

Міністерство освіти і науки України
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка
Природничо-економічний факультет
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

Дипломна робота
бакалавра

з теми: **«СУЧАСНИЙ СТАН, ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ
РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ»**

Здобувача 4 курсу
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
GRS1-B20 групи
спеціальності: 241 Готельно-ресторанна
справа
за освітньо-професійною програмою
«Готельно-ресторанна справа»
денної форми навчання
Анна МІТУСОВА

Науковий керівник: доцент,
кандидат економічних наук, доцент кафедри
туризму та готельно-ресторанної справи
Тетяна МАРУСЕЙ

Рецензент:
Кандидат економічних наук, доцент кафедри
менеджменту
Ірина АНДРЕЙЦЕВА

Кам'янець-Подільський – 2024

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ	6
1.1 Готельний бізнес: основні поняття.....	6
1.2 Історія готельного бізнесу в світі та Україні	13
1.3 Особливості функціонування готельних мереж в Україні.....	20
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ	29
2.1 Сучасні тенденції розвитку готельного бізнесу в Україні	29
2.2 Маркетингові комунікації в готельному бізнесі.....	33
2.3 Інновації в готельному господарстві.....	40
РОЗДІЛ 3. ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ СУЧАСНОСТІ	47
3.1 Проблемні аспекти розвитку готельного бізнесу в Україні.....	47
3.2 Автоматизація підприємств готельної індустрії.....	54
3.3 Післявоєнний розвиток готельного бізнесу в Україні.....	61
ВИСНОВОК	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	72
ДОДАТКИ	82

ВСТУП

Актуальність теми дослідження сучасного стану, проблем та перспектив розвитку готельного бізнесу в Україні визначається кількома важливими факторами.

Готельна індустрія є однією з ключових складових туристичної галузі, яка значно впливає на економіку країни, створюючи робочі місця та залучаючи іноземні інвестиції. В умовах воєнного конфлікту та економічної нестабільності готельний бізнес стикається з низкою викликів, таких як знищення інфраструктури, втрата туристичного потоку, відтік кваліфікованих кадрів та зниження рівня доходів населення. Ці проблеми потребують негайного аналізу та розробки стратегій для їх подолання.

Інтеграція інноваційних технологій у сфері готельного бізнесу є важливою умовою для підвищення конкурентоспроможності та якості надання послуг. Використання автоматизованих систем управління, робототехніки, інтелектуальних лічильників води та інших новітніх технологій сприяє ефективнішому функціонуванню готелів, зниженню витрат та підвищенню рівня задоволеності клієнтів. Крім того, післявоєнний період потребує особливої уваги до розвитку соціальної складової готельного бізнесу, орієнтованої на обслуговування внутрішньо переміщених осіб та надання гуманітарних послуг. Досвід інших країн, таких як Хорватія, Кіпр та Ізраїль, демонструє, що правильна стратегія відновлення та розвитку готельної індустрії може мати значний позитивний вплив на економіку та суспільство в цілому.

Враховуючи всі вищезазначені аспекти, дослідження сучасного стану, проблем та перспектив розвитку готельного бізнесу в Україні є надзвичайно актуальним та своєчасним.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Наукова проблематика розвитку готельного бізнесу в Україні висвітлюється у працях вітчизняних вчених, таких як Л. Безручко, М. Г. Бойко, Н. М. Ганич, С. М. Журавльова, В.

М. Зайцева, В. В. Іванов, А. В. Колойдійчук, Г. Я. Круль, І. В. Левицька, М. П. Мальська, Н. В. Оніщук, П. Р. Пуцентейло, Х. Р. Роглев, Г. Скляр, Л. М. Чепурда, О. В. Шикіна.

Мета дослідження. Мета дипломної роботи полягає у дослідженні сучасного стану, проблем та перспектив розвитку готельного бізнесу в Україні.

Для досягнення поставленої мети були сформульовані та вирішені такі **завдання:**

- розглянути основні поняття готельного бізнесу
- дослідити історичний розвиток готельного бізнесу у світі та в Україні
- визначити особливості функціонування готельних ланцюгів в Україні
- проаналізувати сучасні тенденції розвитку у готельному бізнесі
- виокремити та описати маркетингові комунікації та інновації в закладах готельного господарства як інструмент підвищення його конкурентоспроможності
- ідентифікувати основні проблеми розвитку готельного бізнесу в умовах сучасних викликів
- дослідити автоматизовані системи управління в діяльності сфери гостинності
- розглянути перспективи післявоєнного розвитку готельного бізнесу в Україні

Предметом дослідження є сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку готельного бізнесу в Україні.

Об'єкт дослідження – готельний бізнес України.

Методи дослідження. Для розв'язання визначених у роботі завдань використовувались такі методи, як : узагальнення та систематизації (для визначення основних засад, термінів та формування висновків); метод групування та класифікації; табличний метод; прогностичний метод (для визначення перспектив післявоєнного розвитку готельного бізнесу).

Інформаційною базою дослідження були різноманітні джерела, включаючи наукові статті, статистичні дані, навчальні посібники та підручники, державні стандарти України та онлайн-джерела.

Наукова новизна дипломної роботи полягає у всебічному аналізі сучасному стану, виявленні ключових проблем та обґрунтуванні повоєнних перспективних напрямів розвитку готельного бізнесу в Україні.

Практичне значення отриманих результатів полягає у розробці ефективних інноваційних технологій для подолання проблем готельного бізнесу в Україні, а також у визначенні перспективних напрямів розвитку, що сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності готельної галузі на сучасному ринку.

Апробація результатів дослідження. Теоретичні результати дослідження висвітлено у науковій публікації: Мітусова А. Сучасні інформаційні технології в бізнес-плануванні. Збірник матеріалів за результатами ІХ науково-практичної конференції студентів та молодих вчених «Сталий розвиток України: проблеми і перспективи». Відповідальний редактор – Боднарчук Т. Л., м. Кам'янець-Подільський: Видавець Ковальчук О. В., 2023. С. 28-31.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Структурно робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг – 82 сторінки, список використаних джерел нараховує 91 найменування. Робота містить 9 таблиць і 10 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

1.1 Готельний бізнес: основні поняття

У сучасному світі готельний бізнес визнаний однією з найважливіших і динамічних галузей світової економіки. Надаючи тимчасове розміщення та надаючи різноманітні послуги мандрівникам, готелі не тільки створюють комфортні умови для туристів, а й відіграють вирішальну роль у розвитку індустрії туризму та стимулюванні економічного зростання.

Створення готельного бізнесу впливає на багато сфер життя, включаючи туризм, гостинність, культуру, торгівлю та інвестиції. Великі готелі стають не тільки місцем проживання, але й центрами для проведення заходів, зустрічей і конференцій, сприяючи обміну ідеями та створенню нових можливостей для бізнесу.

На туристичному ринку завжди існує конкуренція, яка проявляється через прагнення підприємства отримати чим найбільший прибуток. Також зростаюча платоспроможність споживачів туристичних послуг штовхає підприємства готельного бізнесу до розширення спектру послуг, які вони можуть надавати. Це розширює зміст поняття «готельний бізнес» і саму сферу діяльності індустрії гостинності [90].

Поняття «готельний бізнес» широко вживається у науковій літературі, але на сьогоднішній день не існує єдиного підходу до тлумачення цього поняття. Дж. Шолль та Дж. Вокер розробили систематичну базу знань для досягнення успіху в індустрії гостинності та туризму. У своїх дослідженнях Дж. Р.Вокер зосередився на основах менеджменту в сфері гостинності, відзначаючи важливість професійної експертизи у готельному бізнесі.

Фахівець із обслуговування Дж. Шоул вважає, що успіх складається з трьох ключових елементів: якості продукту чи послуги, надійності та швидкості обслуговування та ставлення до клієнта. А також наголошує, що високий рівень якості обслуговування є потужною та ефективною стратегією

На важливість сервісної складової гостинного бізнесу та необхідність використання інновацій вказують такі дослідники як С. Меддік, Х. інграм, А. Пфлегер, які доводять важливість чіткої організації управління ними.

Щоб визначити сутність готельного бізнесу необхідно ознайомитись з підходами до визначення поняття готелю (табл. 1.1). Багато авторів вважають, що поняття «готель» походить від латинського слова «hospitalis», що означає «гостинність».

Таблиця 1.1

Наукові підходи до поняття « готель»

№ з/п	Автори	Зміст дефініції «готель»
1	Вікіпедія. Вільна енциклопедія	Готель – будинок з мебльованими кімнатами для короткочасного проживання туристів. Залежно від рівня готелю, можуть надаватись додаткові послуги (ресторан, кафе, бар, спортзал, басейн, сауна)
2	Постанова Кабінету міністрів	Готель є головним та класичним типом підприємства розміщення туристів, який уявляє у широкому розумінні будинок з мебльованими кімнатами для короткочасного проживання
3	С. М. Журавльова	Готелі – це об'єкти, які складаються з номерів, кількість який перевищує мінімум (7-10), згруповані в класи та категорії відповідно до послуг та стандартів країни, які мають єдине керівництво і надають різноманітні готельні послуги.
4	В. М. Зайцева	Як підприємство, готель надає людям, що знаходяться поза домом, комплекс послуг, найважливішими серед яких в рівній мірі є послуги розміщення та харчування.
5	Всесвітня туристська організація	Готелі – це колективні засоби розміщення, що складаються з певної кількості номерів, мають єдине керівництво, надають певні послуги, згруповані у класи 1 категорії відповідно до надаваних послуг і наявного устаткування
6	М. П. Мальська	Готель – це засіб розміщення, який надає особам, що перебувають поза місцем постійного проживання комплекс послуг, головними серед яких є послуги розміщення і харчування.
7	«Класифікація видів економічної діяльності»	Готелі є установами для тимчасового проживання громадян

Джерело [11, 13, 27, 31, 38, 46, 62]

Готелі в широкому сенсі відносяться до таких категорій «засобів розміщення», спеціальних, приватних та інших. Різниця між готелями і

аналогічними об'єктами розміщення полягає в обсязі послуг, що надаються. Готелі пропонують більш широкий (повний) спектр послуг [31].

Таким чином, готель є комерційним підприємством, що спеціалізується на наданні різноманітних послуг з розміщення, харчування та інших додаткових послуг для забезпечення комфортного способу життя людині, яка знаходиться за межами місця постійного проживання [46].

Зміст понять «готельна послуга» та «готельний бізнес» пов'язано з економічною діяльністю спеціалізованих підприємств, які надають власні послуги на комерційній основі і забезпечують мандрівників необхідними умовами для проживання та харчування. В умовах конкурентного ринку послуг гостинності, прагнення підприємства до отримання максимального прибутку і зростання платоспроможності споживача послуг вимагає розширення сфери додаткових і супутніх послуг, що збагачує зміст поняття «готельний бізнес», спонукаючи готельних операторів надавати не тільки послуги розміщення і харчування [27].

Тому система структури готелю включає такі складові готельних послуг, як розміщення та харчування, а також різноманітні спеціалізовані послуги, наприклад, для конференцій, бізнесу, оздоровлення, туризму і т.д. Крім цього, важливо враховувати додаткові та суміжні послуги, такі як автомийки, магазини, перукарні, які можуть бути важливими для задоволення потреб гостей та покращення їх загального досвіду перебування в готелі.

Організація діяльності готельних підприємств в Україні здійснюється нормативно-законодавчими актами на підставі: Закону України «Про туризм»; ДСТУ 4268-2003 «Послуги туристичні. Засоби розміщування. Загальні вимоги»; ДСТУ 4296-2003 «Послуги туристичні. Класифікація готелів»; ДСТУ 4527-2006 «Послуги туристичні. Засоби розміщення. Терміни та визначення», які в умовах глобалізації поступово гармонізуються з міжнародною нормативно-правовою базою [23-25].

Готельний бізнес не лише є ключовим для розвитку туристичного сектору країни, але також має важливе значення у її економіці та системі господарювання. Готелі надають послуги розміщення, сприяють співпраці з іншими сферами економіки та стимулюють роботу різних галузей, що є важливим аспектом економічного розвитку (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Зв'язок готельного бізнесу в системі господарства

Сектори господарства	Зв'язок з готельним бізнесом
Туризм та гостинність	Готельний бізнес є ключовим компонентом туристичного сектору.
	Забезпечує тимчасове проживання для туристів.
	Стимулює розвиток інших туристичних послуг.
Економіка та інфраструктура	Створює робочі місця та сприяє економічному зростанню через оплату податків.
	Може бути ключовим інвестиційним об'єктом, що стимулює розвиток будівництва, транспорту та інших галузей.
	Сприяє розвитку інфраструктури.
Споживчий ринок	Впливає на споживчий ринок через попит на різноманітні товари та послуги, такі як продукти харчування та транспорт.
	Стимулює розвиток місцевої торгівлі та підприємництва.

У готельному бізнесі особливість полягає в тому, що послуга, яку надає готель, не може існувати без основного матеріального продукту – номеру готелю.

Наслідуючи трактування вчених, «готельні послуги» визначаються як дії підприємства, спрямовані на розміщення споживачів, і розглядаються як результат взаємодії між готельним комплексом та клієнтом. Це включає діяльність обслуговуючого персоналу з метою задоволення потреб клієнта, а також надання приміщення для проживання та надання супутніх послуг (табл. 1.3)

Таблиця 1.3

Визначення поняття «готельна послуга»

№ з/п	Зміст дефініції «готельна послуга»	Автори

1	Готельна послуга – це комплексна система матеріальних і нематеріальних елементів речовинної, трудової та соціокультурної природи, що надається споживачеві в тимчасове користування та забезпечує комфортні умови й задовольняє різноманітні потреби клієнта в період його перебування в готелі.	В. М. Зайцева
2	Готельна послуга це операції підприємства з розміщення споживача шляхом надання номера (місця) для тимчасового проживання в готелі, а також інша діяльність, пов'язана з розміщенням та тимчасовим проживанням.	С. В. Брік
3	Готельна послуга є результатом діяльності підприємства готельного господарства.	Н. М. Ганич
4	Готельна послуга – дії (операції) підприємства з розміщення споживача шляхом надання номера (місця) для тимчасового проживання в готелі, а також інша діяльність, пов'язана з розміщенням та тимчасовим проживанням.	Закон України «Про туризм»

Джерело [31, 6, 15,32]

Деякі вчені ототожнюють готельні послуги з готельними продуктами. Однак наукове визначення підкреслює, що через складність потреб клієнта та «важливість» самої послуги це поняття формується та сприймається суб'єктивно. Покинувши готель, у клієнта залишається тільки спогад і певні відчуття від перебування в ньому [31].

Так, з вищезазначеного випливає, що готельний бізнес має свою унікальну специфіку, яка полягає в безпосередній орієнтованості на потреби клієнтів. У цьому бізнесі пріоритетним є сам процес обслуговування, а якість наданих послуг має подвійне значення. З одного боку, існує загальноприйнятний стандарт якості, який слід дотримуватися, а з іншого боку, оцінка якості послуг залежить від ступеня задоволення споживача. Готельна послуга оцінюється не тільки за встановленими стандартами, але й за тим, наскільки вона задовольняє потреби та очікування кожного конкретного гостя. Це відображається у взаємодії між готелем та клієнтом, де кожне взаємодіюче з готелем особа має свої власні уявлення про якість та комфорт. Такий підхід до оцінки готельних послуг підкреслює важливість індивідуального підходу до кожного клієнта та постійного вдосконалення

якості надання послуг для забезпечення максимального рівня задоволення споживачів.

Всі послуги, що надаються підприємством у сфері готельної діяльності поділяються на основні та додаткові [51]:

- основні готельні послуги – це послуги (проживання, харчування, тощо), які включаються до ціни номера (місця) і надаються гостю згідно з укладеним договором.

До основних послуг відноситься надання готельних номерів, тобто приміщень, призначених для відпочинку, сну і роботи проживаючих. Крім того, персонал готелю надає послуги х прийому та реєстрації гостей, послуги покоївки з прибирання готельних номерів і т.д.

- додаткові готельні послуги – це послуги, що не належать до основних послуг готелю, замовляються та оплачуються гостем додатково за окремим договором.

Різноманітність і обсяг додаткових послуг постійно розширюється. Обсяг додаткових послуг варіюється, але вони розділені на групи:

1. Спрощують перебування гостей у готелі:

- інформаційні (послуги, що надаються готелем, розваги в туристичних зонах, транспортне сполучення, можливості для шопінгу, місця розташування історичних і культурних пам'яток та установ);
- комунально-побутові (прання, прасування, ремонт взуття);
- посередницькі (броювання місць в культурно-розважальних закладах, замовлення квитків у театри, бронювання номерів в інших містах);
- послуги для автотуристів (надання гаража, паркування, дрібний ремонт транспортних засобів);
- надання друкованої продукції та настільних ігор;
- продаж товарів;
- прокат спортивного та пляжного інвентарю, друкарських машинок, музичного обладнання;

- зберігання кореспонденції, цінностей.

2. Покращують рівень комфорту в номерах (закуси та напої в номер, медичні та косметичні процедури, установка додаткового обладнання в номері, організація спортивних і оздоровчих послуг, створення умов для зустрічей).

3. Розширюють знання туристів про регіон, країну (організація екскурсій, зустрічей, перегляд фільмів, святкових національних свят).

4. Вдовольняють особливі вимоги гостей-артистів, спортсменів або ж бізнесменів (надання музичного обладнання, особливих гідів, перекладачів, технічного обладнання) [71].

Послуги з розміщення, харчування та додаткові сервіси взаємно доповнюють одна одну, створюючи у клієнтів цілісне та комплексне враження від місця їхнього перебування. Інколи складно знати різницю між основними та додатковими готельними продуктами, оскільки послуги, що в одному закладі надаються як основний туристичний продукт, можуть бути додатковими в іншому. Це свідчить про необхідність ретельного вивчення та аналізу сучасних тенденцій і потреб споживачів, щоб створити комплексний туристичний продукт.

Готельний бізнес має важливе значення для розвитку туризму та національної економіки України. Становлення України як сучасної європейської держави і, перш за все, її інтеграція у світову економіку пов'язані зі здатністю промислових підприємств забезпечувати високий рівень якості та комфорту для задоволення найрізноманітніших запитів відвідувачів [73].

Таким чином, розкриття таких понять, як готель, готельна послуга та готельний бізнес, сприяє точному використанню термінології у кваліфікаційному дослідженні. Готель надає широкий спектр послуг з розміщення, харчування та інших додаткових послуг для забезпечення комфортного життя клієнтів, які тимчасово перебувають за межами постійного місця проживання. Комплекс послуг з розміщення харчування та

додаткових послуг визначається як готельні послуги, які є результатом діяльності готельного підприємства. В цілому, готельна діяльність з економічної точки зору – це готельний бізнес, який безпосередньо орієнтований на задоволення потреб клієнтів.

1.2 Історія готельного бізнесу в світі та Україні

Готельний бізнес є однією з найстаріших галузей світової економіки, зародження якого датується давніми часами, коли подорожі стали невід'ємною частиною життя людей. У різних епохах і в різних країнах готелі відіграли різноманітні ролі, від місць переходу для подорожуючих до центрів розквіту культури та торгівлі.

Історія готельного бізнесу відображає еволюцію людських потреб і бажань, а також технологічні та соціальні зміни, що відбувались протягом століть.

М. П. Мальська та І. Г. Пандяк виділяють основні чинники, які впливають на становлення і розвиток готельної індустрії: соціальні, економічні, культурні, науково-технічний процес, політичні, природно-ресурсні ті історичні. Їх змістовність подано у табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Чинники розвитку готельних послуг

№	Чинники	Змістовність чинників
1	соціальні	розвиток зв'язків з громадськістю призвело до демографічного та міграційного процесу, необхідність створення системи гостинності для їхнього реалізації
2	економічні	збільшення доходів населення, значний економічний потенціал окремих регіонів та центрів визначає розвиток туристично-рекреаційних комплексів, у тому числі розвиток сфери гостинності
3	культурні	особливості культури та релігії впливають на потреби, мотиви і цінності мандрівників, визначають формування системи об'єктів гостинності і визначають профіль їх спеціальностей
4	науково-технічний процес	вживання науково-технічних досягнень призвело до зміни форми і способу функціонування об'єкта гостинності – задіяння новітніх технологій, інформаційних систем
5	політичні	система законодавчих і нормативних принципів держави полягає в створенні комплексів функціональних характеристик

		об'єктів готельного бізнесу, будівництві та умовах розміщення об'єктів, організації підприємницьких форм
6	природно-ресурсні	розвиток природних ресурсів рекреації і туризму, природного ландшафту визначає створення інфраструктури рекреації і туризму, головним чином сфери гостинності
7	історичні	пов'язано з еволюцією форм і методів організації об'єктів і індустрії гостинності

Джерело[46]

В еволюції сфери гостинності науковці дозволяють виділити декілька періодів цього процесу (рис 1.1).

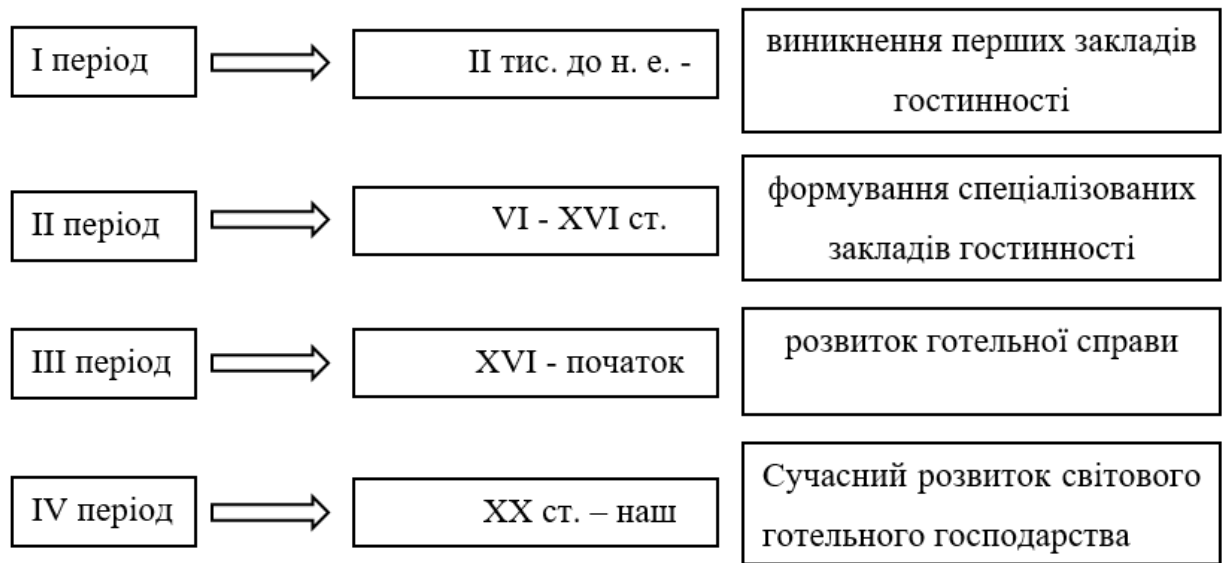


Рис. 1.1 Періоди еволюції сфери гостинності

У першому періоді представниками доби Античності виступають Стародавня Греція, Єгипет, Близький Схід, Римська імперія. Саме між цими містами здійснювалось найбільше подорожей. Цілі та наміри подорожей були різними (торгівля, паломництво, відвідування святих храмів, олімпійські ігри, виїзди на лікування). Тому люди, опиняючись далеко від своїх домівок, мали потребу забезпечити собі притулок, харчування і відпочинок.

На сьогоднішній день неможливо побачити архітектурні пам'ятки античності, але завдяки давнім манускриптам можна взнати про їх існування

Перші письмові згадки про заклади розміщення виявлено у вавилонських манускриптах, а саме у кодексі вавилонського царя Хаммурапі, де згадуються таверни [46].

Зокрема, у його кодексі міститься закон № 109, який зазначає: «Якщо у будинку шинкарки змовляються злочинці і вона не схопить цих злочинців і не приведе до палацу, то цю шинкарку треба вбити». Дивлячись на закон можна зрозуміти, що на території Вавилону у 2 тис. до також існували шинки, де подавались алкогольні напої та давали нічліг [80].

У давнину Єгипет вважався не тільки центром культурних пам'яток, а й лікувальним курортом. Ці потреби спонукали владу будувати наметові містечка, павільйони, всілякі будинки і споруди для мандрівників, організувати харчування і обслуговування на дому [70].

Чисельність населення в епоху античності була надзвичайно великою. Такі заходи, як Олімпійські ігри, збирали чимало атлетів, глядачів, ремісників та торговців з усієї Давньої Греції. Через це в околицях Олімпу встановлювалися споруди та павільйони для перебування у них атлетів.

За цей час торгівля отримала подальший розвиток і це призвело до появи нового типу закладів – заїжджих дворів. Найстаріший заїжджих двір, згадуваний в письмових джерелах, знаходився на Криті (1500 рік до н. е.).

Крім перерахованих вище готельних об'єктів, заїжджі двори з'являються практично одночасно в Стародавній Греції і Римській імперії. Це були 1-і 2-поверхові будинки з окремими кімнатами для мандрівників, коморами, магазинами, майстернями та стійлами для коней. Вони були побудовані з каменю і мали перелік необхідних послуг [42].

Під час правління Римською імперією імператор Октавіан Август створив державні постоялі двори. Вони призначались насамперед для військових загонів, а також для збирачів податків, купців, тому постоялі двори розташовували уздовж головних доріг на відстані одного дня їзди конем. Варто зазначити, що у той час у Римі панувала суворя класова структура, яка внесла свій вплив на заклади гостинності. Відтак з'явилась

перше класифікація готелів – для патриціїв (мансіонес) та для плебеїв (стабулярії).

У місцевостях Давньої Персії, Близького Сходу та Кавказького регіону, через які пролягали важливі торгові маршрути з Китаю в Європу, зазвичай для ночівлі караванів використовувались намети. У ключових точках, на проміжних зупинках тривалого маршруту, виникали особливі споруди відпочинку – караван-сараї. Це були «готельні комплекси», що мали загони для верблюдів і приміщення для ночівлі людей, оточені стіною, яка їх захищала від природних стихій і від розбійників [41].

Після падіння Римської імперії настає новий період у розвитку сфери гостинності – доба Середньовіччя. У середні віки релігійні традиції завдали значущий вплив на розвиток закладів гостинності. Масові поїздки паломників, духовенства, підмайстрів сформували виникнення нового закладу гостинності при храмах та монастирях.

У едикті імператора Карла Великого вказано, що всі монастирі та церкви були зобов'язані утримувати «госпиції» – будинки, що надавали притулок та харчування для паломників. Перший час цін на кімнат не було, а харчування було доволі скромним, але з часом безкоштовний притулок перетворився на готельний заклад, який прагнув отримувати прибуток.

У XIII–XIV століттях зріс розвиток торгівлі у Європі, який викликав великий попит на потребу у тимчасовому проживанні в готелях. Першими готелями були житлові будинки. Будинки були скоріше схоже на притулки з найпростішими меблями. Солома або очерет, які викладали на земляну або кам'яну підлогу, використовувалися як покрив. У головному приміщенні вздовж стін розкладали матраци, на яких можна було спати. Харчування залишалися особистою справою кожного, оскільки більшість гостей приносила власну їжу.

У цей ж період на території Великого князівства Київського почали існувати постійні двори. Вони називались ямами і розташовувалися на

відстані кінного переходу один від одного. Мандрівники мали можливість зупинитись на ніч і отримати харчування за певну плату [66].

У XV ст. при поштової конторі існував заїжджий двір, який підпорядковувався Ямському наказу. У великих містах будувались гостьові будинки, які відрізнялись від заїжджих дворів тим, що в них надавали можливість для здійснення торгівлі [66].

У XVI - першій половині XVII ст. одним з торгових центрів Східної Європи був Київ, звідки в Московську губернію прямували каравани купців з Польщі, Кримського ханства, Туреччини, Молдови, Греції, Угорщини та західноєвропейських країн. Українські купці мали право вести безмитну торгівлю в прикордонному місті Московії. Для них були створені особливі гостинні двори. На чумацьких та торговельних шляхах України здавались в оренду корчми, які не тільки торгували хмільними напоями, а й служили притулком для мандрівників. У другій половині XVII ст., коли на острові Чортомлик розташовувалась «козацька християнська республіка», на її території недалеко від порту розташовувався «Грецький дім» – там було приміщення для іноземних посланців та купців. Адже Запорізька Січ сама по собі вела активну торгівлю, а крім того, була транзитним пунктом у торгівлі з усіма українськими землями, Московською державою та країнами Сходу [81].

Київ став важливим центром паломництва, що призвело до потреби у будівництві готелів для паломників поруч із Печерським монастирем. Українці відносилися до паломників з великою пошаною, вважаючи за честь приймати їх на ночівлю, годувати та надавати притулок. Паломники користувалися особливим захистом у церквах і монастирях, де для них будували готелі та гостинні двори. Це свідчило про широке поширення паломництва в той час.

Прообраз сучасного готелю з'явився в другій половині XVIII століття. Майже в той же час були зроблені перші офіційні спроби їх класифікації: у

Берліні налічувалось 130 тисяч мешканців, було нараховано 9 постійних дворів 1-го класу, 10 постійних дворів 2-го класу та 13 постійних дворів 3-го класу [50].

Інтенсивний розвиток готельного бізнесу починається в ХІХ столітті. Зростаючий попит заможних клієнтів на подорожі і відпочинок стимулював появу сучасних готельних компаній з розкішними апартаментами, високим рівнем комфорту і широким спектром послуг. Готельний бізнес перетворювався на важливу галузь економіки з високим рівнем рентабельності. З'являлись великі сучасні готелі, розташовані у спеціально призначених для цієї мети спорудах на зразок приватних резиденцій або величних і гарних державних особняків [43].

Великим поштовхом для розвитку готельної інфраструктури стало відкриття регулярного залізничного сполучення в 1889 році, що призвело до збільшення числа туристів. До появи залізниці в Києві відомим був «Зелений готель», що належав Печерській Лаврі. До 1880 у Києві нараховувалось близько 15 готелів. У наступні 20 років готельна інфраструктура великих міст України, таких як Одеса, Харків і Ялта, активно розвивалась. У Східній Галичині Львів виділявся в загальному фонді за кількістю готелів. Станом на ХХ століття у Львові нараховувалось 48 готелів. До найбільш відомих готелів Львова відносились «Жорж» та «Гранд» [58].

Готель «Франсуа» був побудований в Києві в 1890 році. Це була 4-поверхова будівля на 400 місць. У 1908 році почав функціонувати готель «Палас», який досі працює під назвою «Прем'єр Палац». Поруч знаходились готелі «Марсель», «Національ» та «Пале-Рояль». Ці готелі вважались елітними та сучасно обладнаними [5].

Протягом періоду існування Радянської України відбулась націоналізація готельних підприємств, що призвело до створення єдиної державної системи управління готельним підприємством.

Після Другої світової війни під час «хрущовської відлиги», в СРСР проглядалось поживлення туристичної активності та зміцнення

міжнародних зв'язків. Зростання обсягів туризму сприяло розширенню туристичної інфраструктури, зокрема будівництву нових готелів, мотелів і кемпінгів. Для задоволення потреб міжнародного туризму у великих містах СРСР в 1972 році було збудовано 40 туристичних об'єктів за підтримки акціонерного товариства «Інтурист» : у Києві – «Либідь» і «Братислава», Харкові – «Інтурист», «Мир», мотель «Дружба», Львові – «Дністер» та ін. Загальний готельний фонд «Інтуриста» в Україні на початку 80-х років являв 10 096 місць [52].

Інфраструктура для внутрішнього туризму особливо набирає обертів у 70-х – першій половині 80-х років. Станом на 1983 рік в Україні за рахунок державного фінансування було побудовано 25 готелів, 75 кемпінгів, 4 туристичні комплекси, 11 притулків, 6 кемпінгових майданчиків, 36 стоянок і наметових містечок. У період 1986-1990 років кошти, надані Центральною Радою з туризму та екскурсій ВЦРПСЮ, допомогли збільшити кількість місць в готелях та в інших закладах розміщення на 40 тисяч [52].

Особливістю розвитку готельного бізнесу в ХХ столітті стало те, що потенційними користувачами готелю і носіями попиту на готельні послуги були в основному групи населення із середнім рівнем доходу. В результаті починається масове будівництво готелів з розумними і комфортабельними номерами без зайвої розкоші [43, с.158]

На думку Л. Малик [44, с.5] світова індустрія туризму в останні роки пережила справжній бум, зберігаючи кількість туристів і темпи зростання доходів від туристичної та готельної діяльності в кожному наступному році ХХІ ст. А саме, 2012 рік став піковим з точки зору інвестицій і кількості гостей, в тому числі іноземних туристів, які приїхали на футбольний чемпіонат Євро-2012. Інфраструктура готельного бізнесу стрімко розвивалась і було відкрито понад 50 готелів. Міста у яких відбувались турніри, а саме Київ, Львів, Донецьк та Харків, потрапили до списків найкращих місць для відпочинку. Україна отримала можливість

експортувати туристичні послуги, розвивати тематику готельного бізнесу, розваг, відпочинку та супутніх послуг.

Після цього готельний бізнес стикається з такими випробуваннями як: розстріли на майдані, окупація Криму, пандемія коронавірусу та повномасштабне вторгнення Росії. За оцінками експертів втрат української індустрії гостинності від пандемії сягнула 1,5 млрд. \$ США [28]. Через пандемію COVID-19 та військову ситуацію в країні зменшився споживчий попит на готельні послуги та знизився міжнародний туризм, деякі готельні заклади не впоралися такими випробуваннями та закрилися, а деякі було знищення через російську агресію.

Отже, історія готельного бізнесу датується з II тисячоліття до нашої ери і продовжується досі, відображаючи глибокі зв'язки з подорожами. Розвиток готельного бізнесу у світі та в Україні був впливовий різноманітними факторами, від кочування і паломництва до гонки між готельними ланцюгами за лідерство на ринку. Кожен історичний період має свої особливості, які відображають специфіку того часу і місця.

1.3 Особливості функціонування готельних мереж в Україні

Глобалізація сьогодні стала ключовою характеристикою сучасної з тобою системи, визначаючи напрямок розвитку нашої планети як одна з найвпливовіших сил. Вона об'єднує різні елементи суспільного життя (економічні, політичні, юридичні, соціальні), таким чином що одна дія або процес не можуть розглядатися окремо. Глобалізація міжнародних відносин посилює взаємозалежність і взаємовплив різних сфер життя, таких як економіка, політика, ідеологія, соціальна сфера, культура, екологія, безпека, спосіб життя, умови існування людини і т.д.

Готельна індустрія є однією із найдинамічніших у світі серед провідних світових галузей. Кардинальні зміни відбулися у цій царині тільки другій половині XX століття, змінивши розуміння готелів тільки як місце для

ночівлі і вивівши готельний сегмент на передній план серед елементів туристичної індустрії [1].

Історія готельних мереж почалася в 1950-х роках. Тоді тенденція до об'єднання готелі стрімко набрала обертів у США, хоча 1-м у світі готельним ланцюгом вважається європейська мережа «Cesar Ritz». У 1950-1960-х роках з'явилися найбільші готельні мережі світу та були запроваджені перші стандарти обслуговування клієнтів.

Наприклад, «Holiday Inn» став піонером у використанні телеконференцій, а «Hyatt» увійшов в історію своїми великими фойє з атриумами та скляними ліфтами. Серед інших інновацій були овочеві бари та комп'ютерний облік номерного фонду.

За статистикою, на початку ХХІ століття понад 30% всього світового готельного фонду перебувало під контролем найбільших готельних об'єднань, у той час як у США цей показник перевищував 75%.

Структура світового готельного бізнесу складається з двох сегментів: незалежні підприємства і готельні ланцюги. Незалежні готельні підприємства знаходяться у володінні, розпорядженні та користуванні власника, який одержує прибуток від цього виду діяльності. Готельні ланцюги – це група готелів (2 і більше) із спільним керівництвом, єдиною концепцією просування продукту та торговим брендом.

Статистика підтверджує, що об'єднане управління бізнесом є значно економічніше вигіднішим, ніж управління незалежними готелями. Об'єднання готелів під єдиним керівництвом приносить величезні переваги як власникам об'єктів, так і їх оператором. Основна перевага готелів, що входять до ланцюга, полягає в зниженні загальних витрат, що в свою чергу, дозволяє ланцюгам успішно розширюватись на міжнародні ринки та збільшувати свій вплив. Комерційний успіх ланцюгових готелів залежить від багатьох факторів, включаючи єдність системи бронювання та централізоване управління закупівлями витратних матеріалів.

Дослідження, проведені британськими експертами показують, що при об'єднанні готелів у ланцюги прибутковість 1-го номера у 7 разів вище, ніж у незалежного готелю [45].

Х. Адлер, Дж. Р. Рузелли, Р. А. Браймер та інші автори у своїй науковій статті «Операційні ланцюги в індустрії гостинності» встановили, що мережа готелів – це група підприємств (2 або більше), які ведуть спільний бізнес і усі перебувають під одним керівництвом. Мережа може володіти будівлями і землями або здавати їх в оренду. Керівництво мережі тримає вигоду від будь-яких прибутків, але в той же час несе відповідальність за операційні збитки. Часто буває важко визначити, чи є компанія менеджером мережі чи франчайзі [17].

Для порівняння візьмемо дефініцію Вавілової Є. В., яка стверджувала, що готельний ланцюг – це група готелів, яка реалізовує колективний бізнес і знаходиться під прямим контролем керівництва. Зрівнявши цих два визначення, можна зробити висновок, що вони є майже тотожними. Головним в них є те, що готельний ланцюг інтегрує готелі в ланцюги і всі вони підпорядковуються одному й тому ж керівництву [3].

Варто відзначити, що такі автори як, Азар В. І., Туманов С. Ю. у своїх роботах наголосили на тому, що основним стимулом для об'єднання готелів є загострення конкуренції. Конкуренція виступає одним з основних зовнішніх факторів діяльності готельних підприємств [9].

Відповідно до вищезгаданих визначень авторів поняття «готельних ланцюгів», можна виділити ознаки готельних мереж. Основною характеристикою готельних мереж є наявність єдиного керівництва, що є ключовим аспектом. Це включає у себе управлінські стандарти, організаційні норми, уніфіковані ознаки та торгову марку (назву і фірмовий знак), що співпадає з аналогічним класом підприємства [40].

До ознак готельних ланцюгів також можна віднести:

- формальні елементи, що забезпечують впізнаваність об'єктів, які включені в ланцюг, їх візуальну єдність. Зазвичай це досягається

спільним логотипом, кольоровою гамою, елементами декору та назвою, які в сукупності створюють зовнішню ідентичність торгової марки та підвищують її популярність;

- спільні структурні елементи, з яких складаються об'єднані готелі, а також однаковий рівень пропонованого комфорту та обслуговування;
- єдина стратегія функціонування, що забезпечує стандартизацію основних процедур технічного обслуговування, маркетингу та продажів, тим самим досягається однаковий рівень якості роботи всіх об'єктів мережі;
- наявність певних специфічних структурних надбудов над базовими елементами, що складаються з окремих готелів або керуючих компаній, які забезпечують загальне стратегічне управління, стежать за дотриманням стандартів і т.д.

До цілей готельних ланцюгів можна віднести:

1. Забезпечення конкурентоздатності на ринку готельного бізнесу за рахунок високоякісних послуг, підкріплених станом основних фондів (якістю конструкцій, дизайну, інтер'єру, обладнання), кваліфікованим персоналом, безпекою клієнтів та їх майна.
2. Забезпечення економічної ефективності діяльності шляхом постійного завантаження готелю. Мережа зможе знизити витрати на резервування, маркетингові дослідження, рекламу та підготовку персоналу [18].

Найбільш розповсюдженими формами управління сучасними готельними ланцюгами є договір франчайзингу й управління за контрактом. Франчайзинг – форма співпраці між юридично та фінансово незалежними сторонами, в рамках якої одна сторона (франчайзер), що володіє бізнесом, відомою торговельною маркою, ноу-хау, комерційними таємницями, репутацією та іншими нематеріальними активами, дозволяє іншій стороні (франчайзинг) користуватись цією системою на погоджених умовах [82].

Однією з найпрогресивніших форм управління готельними підприємствами є франчайзинг. На сьогодні близько 80 % готельних закладів працюють у складі мереж на умовах франчайзингу. Успіх цієї системи управління базується на ефективній співпраці та високому рівні ділової довіри між франчайзі. Працюючи на одному ринку готельних послуг (місто, область, держава), франчайзі не конкурують один з одним. Їхнім основним завданням є утвердження бренду франчайзингової готельної мережі та залучення максимальної кількості потенційних клієнтів. Для зміцнення франчайзингової системи готелі, що працюють за франшизою на одному ринку, повинні діяти як єдина команда.

Іншою прогресивною формою управління готельним підприємством є контракт на управління – письмова угода, укладена між власником готелю та менеджером або компанією, що спеціалізується на управлінні готельним підприємством [67].

Для власників готельних підприємств одним із найважливіших викликів при укладанні управлінських контрактів є вибір керуючої компанії. Основними критеріями відбору є: ефективність роботи, досвід готельному маркетингу, хороший імідж, а також можливість контролю за діяльністю компанії з боку власника або його представника.

Власники готельних підприємств або їх представники часто оцінюють здатність керуючої компанії виконати свої зобов'язання через детальний аналіз попередніх контрактів.

Переваги управління за контрактом для підприємств готельного бізнесу такі [1]:

- для власника готельного підприємства: можливість обирати керуючу компанію; керуюча компанія не володіє часткою майна; можливість інвестування в готельне підприємство; отримання максимального прибутку, за винятком комісійної винагороди; зменшений ризик банкрутства;

- для готельного оператора: розширення сфери впливу; збільшення доходів при мінімальних витратах; відсутність необхідності будь яких виплат власнику готельного підприємства; відсутність фінансової відповідальності.

Недоліки управління за контрактом для підприємств готельного бізнесу такі:

- для власника готельного підприємства: повна фінансова відповідальність за результати діяльності; необхідність здійснення періодичних виплат оператору; труднощі, що можуть виникнути внаслідок розриву угоди;
- для готельного оператора: залежність від фінансового стану власника готельного підприємства; обмеження власного доходу сумою комісійної винагороди; можливість не продовження контракту.

Феномен розвитку готельних ланцюгів пояснюється значними їх перевагами перед незалежними готелями, а саме:

- єдині стандарти послуг, які формують у споживача уявлення про однакову якість у різних підприємствах мережі;
- зниження витрат завдяки оптовій закупівлі товарів та послуг;
- розробка маркетингових стратегій для створення та просування своїх послуг на різних ринках;
- створення численних брендів, орієнтованих на різні сегменти ринку;
- гнучка цінова політика, що включає різноманітні знижки та програми лояльності;
- залучення кваліфікованого персоналу завдяки кращим умовам праці та системі підвищення кваліфікації;
- централізація функціональних процесів, які здійснюються у підпорядкованих підприємствах [2].

Окрім чисельних переваг, готельні мережі мають і певні недоліки порівняно із незалежними готелями:

- стандартизований підхід, що не завжди задовольняє потреби усіх споживачів готельних послуг;
- зниження гнучкості через глобальний масштаб;
- втрата індивідуальності окремого готелю;
- часто ціни та особливості діяльності встановлюються без урахування соціально-економічних особливостей регіону, орієнтуючись лише на стандарти мережі;
- взаємозалежність готельних підприємств учасників консорціуму тощо [46].

Попри вказані недоліки готельні ланцюги сьогодні є домінуючими у готельному господарстві світу. Так, станом на 2024 рік згідно рейтингу найбільших готельних ланцюгів світу лідерами є Wyndham Hotel Group, Marriott International, Choice Hotels International (рис 1.2). Щороку кількість готельних ланцюгів у світі збільшується, що свідчить про доцільність та економічну ефективність мережевої форми співпраці в готельному бізнесі

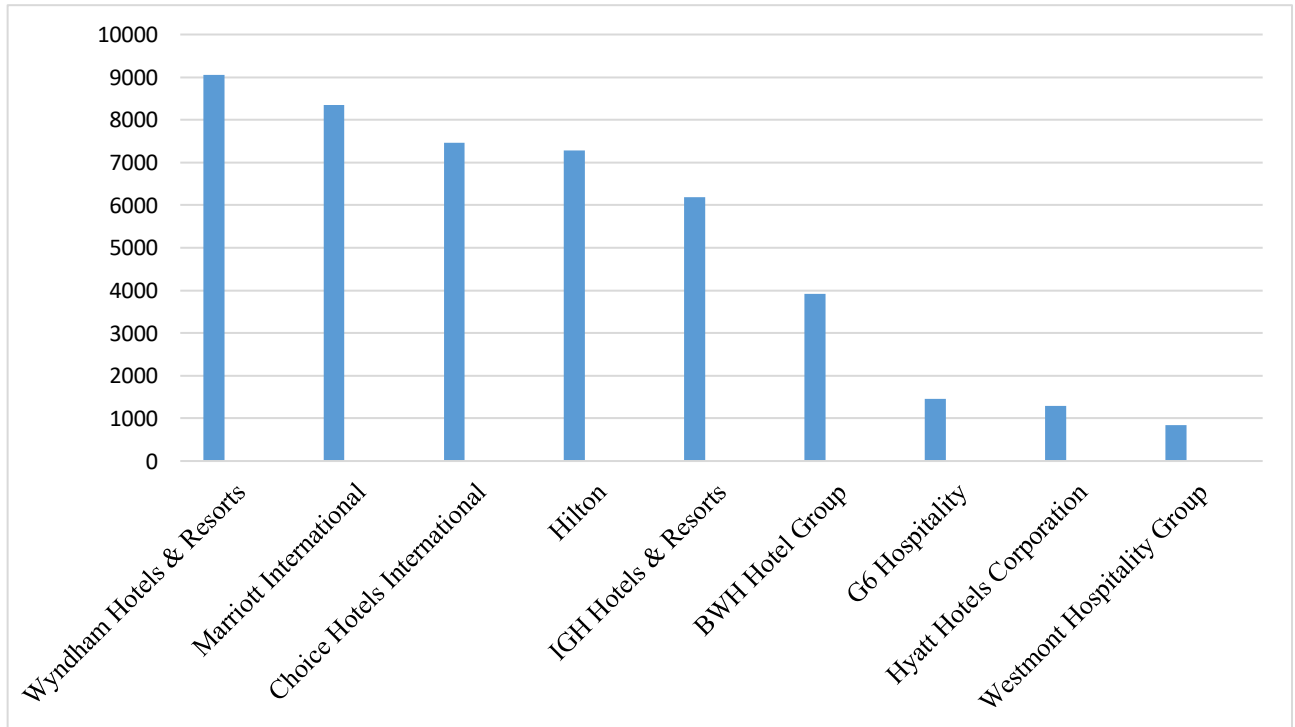


Рис 1.2 Міжнародні ланцюги за кількість готелів станом на 29 березня 2024 року [88]

Із зростанням кількості гостей та розширенням ланцюгів, відповідно збільшується і загальна кількість номерів. Станом на 29 березня 2024 року англійська мережа Marriott international стала лідером серед усіх міжнародних готельних ланцюгів (рис 1.3).

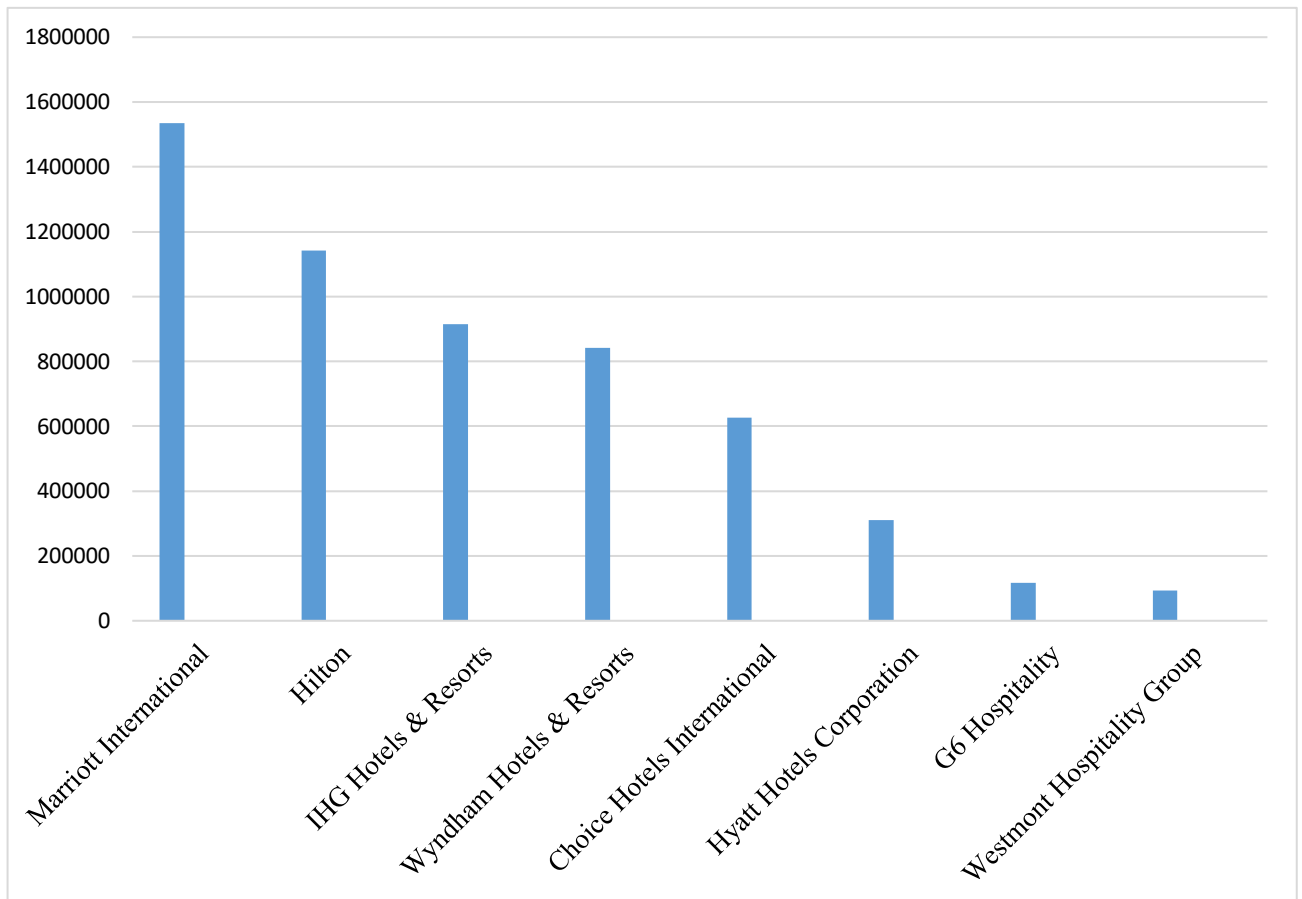


Рис 1.3 Міжнародні ланцюги за кількістю номерів станом на 29 березня 2024 року [87]

Оскільки міжнародні готельні мережі мають низьку представленість в Україні, активно розвивається національні компанії. Вони кращі адаптовані до потреб українського ринку та пропонують нижчі ціни на готельні послуги порівняно з міжнародними конкурентами. Серед національних лідерів виділяється мережі Reikartz Hotel Group, яка об'єднує 40 готелів, Premier Hotels and Resorts з 16-м готелями, Royal Hotels and SPA Resorts з 9 готелями, та Black Sea Hotels Group, до складу якої входять 6 готелів.

Активна військова кампанія Російської Федерації негативно позначається на виході на ринок міжнародних готельних мереж. Зокрема, в

результаті анексії Автономної Республіки Крим були втрачені 2 готелі мережі Rezidor Hotel Group в Алушті і готель мережі Best Western в Севастополі. Через військові дії на Донбасі із м. Донецька вийшов міжнародний ланцюг Rezidor Hotel Group. Така ситуація ще більше ускладнила перспективи входження міжнародних готельних мереж в українську економіку [3].

Але, незважаючи на негативні події, з'являються і нові ланцюги. Наприклад, нещодавно у Львівській області розпочала свою діяльність мережа готелів «Джем», що об'єднує чотири 3-зіркових готелі у таких містах, як Львів, Трускавець і Раковець. Ця мережа працює на умовах "контракту на управління", який не користується популярністю в Україні.

Отже, поява готельних ланцюгів у 1950-х роках минулого століття стала важливою подією у розвитку світової готельної індустрії, сприяючи оптимізації управління, стандартизації послуг і ресурсів, а також забезпечуючи більшу конкурентоспроможність на ринку. Їхня ефективність і успіх значно впливають на загальний розвиток туризму і гостинності. В Україні виділяються мережі Reikartz Hotel Group, яка об'єднує 40 готелів, Premier Hotels and Resorts з 16 готелями, Royal Hotels and SPA Resorts з 9 готелями, та Black Sea Hotels Group, до складу якої входять 6 готелів.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

2.1 Сучасні тенденції розвитку готельного бізнесу в Україні

Галузь туризму у сучасному світовому господарстві визначається найбільшими темпами зростання є дуже прибутковою, забезпечуючи високі доходи країнам, які активно розвивають цей сектор. Готельне господарство, що є ключовою складовою туристичної індустрії, є важливим джерелом фінансових потоків, включаючи валютні надходження. Від класифікація готелів залежить стратегія ціноутворення та якість надання готельних послуг.

Головними цілями у готельному бізнесі, відповідно до міжнародних стандартів, є створення конкурентних переваг, підвищення конкурентоспроможності, пошук нових шляхів розвитку та оновлення стратегії з урахуванням специфіки ринку готельних послуг.

І саме введення сучасних тенденцій має величезне значення для забезпечення конкурентоспроможності в готельному бізнесі, адже вони дозволяють не лише відповідати поточним потребам клієнтів, а й створювати майбутні переваги. Ось декілька ключових аспектів чому варто вводити тенденції:

1. Реагування на попит і уподобання клієнтів (знання про актуальні тенденції дозволяє готелям адаптувати свою пропозицію до змінюваних уподобань і очікування гостей. Це може включати нові послуги, інтер'єрні рішення, кулінарні тенденції та інші аспекти, які стають важливими для клієнтів, тощо).
2. Інновації обслуговуванні та технологіях (відомості про тенденції допомагають готелям впроваджувати нові технології та інновації, що поліпшують якість обслуговування та забезпечують ефективне управління).

3. Конкурентна перевага (використання передових практик і розвиток на основі тенденції дозволяють готелям стати більш привабливими для клієнтів порівняно з конкурентами).
4. Стратегічне управління ризиками і можливостями (аналіз тенденцій дозволяє готелям попередньо реагувати на зміни в економічних, соціальних та технологічних сферах, що допомагає управляти ризиками і використовувати нові можливості).
5. Ефективне управління ресурсами (знання про тенденції сприяє оптимізації витрат, управління персоналом та іншими ресурсами, що веде до збільшення ефективності і підвищення прибутковості готелю).

На сьогоднішній день сучасні готелі в Україні зазнають значних трансформації під впливом глобальних трендів та локальних особливостей. Ці зміни є відповіддю на зростаючі вимоги клієнтів, розвиток цифрових технологій та глобальні виклики, такі як пандемія COVID-19 та повномасштабне вторгнення. Нижче розглянемо деякі з ключових тенденцій та приклади готелів, що втілюють їх на практиці.

- Еко-дружність

У світлі зростаючої екологічної свідомості споживачів, багато готелів Україні переходять на зелені технології та впроваджують енергоефективні рішення.

Готель «Bursa» у Львові є прикладом впровадження зелених технологій і енергоефективних рішень для зменшення впливу на навколишнє середовище. Основні ініціативи, що використовуються в цьому готелі, включають в себе:

1. Установка сонячних батарей для забезпечення частини електроенергії готелю з використанням відновлювальних джерел енергії. Це дозволяє зменшити залежність від традиційних енергетичних джерел і сприяє зменшенню викидів CO₂.
2. Впровадження системи управління водою, яка оптимізує використання водних ресурсів в готелі. Це включає контроль за витратою води,

використанням ефективних систем очищення та повторного використання води там, де це можливо.

Такий підхід сприяє не лише зменшенню екологічного відбитку готелю, але і зниженню витрат на комунальні послуги, що впливає на загальну економічну ефективність закладу. Крім того, ініціативи «Bursa» позитивно сприймаються екологічно свідомими гостями, які вибирають готель з урахуванням їхньої сталості та відповідального ставлення до навколишнього середовища.

- Технології для зручності гостей

Більшість сучасних готелів активно використовують технології для підвищення комфорту та зручностей гостей.

Наприклад, готель «11 Mirrors» у Києві відомий своїми інноваціями у сфері технологій для зручності гостей. Особливість його номерів – це інтерактивні дзеркала, які не лише служать для огляду, а й функціонують як центр керування зручності номеру. Ці дзеркала дозволяють гостям налаштовувати освітлення, переглядати новини та інші інформаційні ресурси, а також замовляти різноманітні послуги безпосередньо з номеру. Це яскравий приклад того, як готелі в Україні активно використовують сучасні технології для підвищення комфорту своїх гостей.

- Розвиток мультифункціональних просторів

Гості все частіше шукають готелі, де вони можуть не лише розміститися, але й працювати, відпочивати та проводити заходи.

Готель «UNIT.City Hotel» в Києві пропонує не лише номери, але й спільні робочі зони, лаундж і конференц-зали для подій.

- Локальний досвід та культурна іммерсія

Сучасні мандрівники все більше цінують автентичний локальний досвід.

Готель «Dream Hostel Lviv» у Львові відомий своїм унікальним підходом до створення автентичного локального досвіду для своїх гостей.

Він пропонує безкоштовні екскурсії містом, під час яких професійні гіді розповідають про історію міста, показують його культурні пам'ятки і найцікавіші міста. Це дозволяє відвідувачам глибше пізнати Львів і відчутти його атмосферу.

Також готель організовує майстер-класи з української кухні, де гості можуть вивчити секрети приготування традиційних страв під керівництвом досвідчених кухарів. Це створює можливість не лише смакувати українські страви, але й зануритися в культурну атмосферу міста через його кулінарні традиції.

- Щоб забезпечити найвищий рівень задоволення клієнтів, багато готелів впроваджують персоналізований сервіс.

Готель «Hyatt Regency Kyiv» відомий своїм високим рівнем персоналізованого обслуговування, спрямованого на задоволення потреб і бажань кожного гостя. Їхня команда консьєржів готова надати індивідуальну підтримку з усіма аспектами перебування в готелі і в місті. Це включає в себе не лише організацію екскурсій і ресторанних бронювань, але і допомогу у вирішенні будь-яких нагальних питань, що можуть виникнути у гостей.

Крім того, персонал готелю стежить за індивідуальними потребами кожного гостя, забезпечуючи персоналізовані поради щодо місцевих визначних пам'яток, культурних заходів та інших цікавинок, що відповідають їхнім інтересам. Це дозволяє створити неповторний досвід для кожного відвідувача, забезпечуючи високий рівень задоволення і комфорту під час перебування в Києві.

- Розвиток готелів-арт-галерей

Українські готелі все частіше інтегрують мистецькі галереї та виставкові простори, що не лише створює унікальну атмосферу для гостей, але і сприяє розвитку культурних ініціатив у країні. Такий підхід дозволяє гостям насолоджуватись мистецтвом, відпочиваючи у комфортних умовах, і

глибше занурюватися у культурний контекст регіону. Один із яскравих прикладів цього явища – готель «11 Mirrors Design Hotel» у Києві.

«11 Mirrors Design Hotel» здобув популярність не лише завдяки своїй елегантності та високому рівню комфорту, але й через активну участь у культурному житті міста. Готель регулярно організовує виставки сучасного мистецтва, де представлені роботи як відомих, так і молодих українських художників. Це дозволяє гостям готелю не лише насолоджуватись естетичними творами, але краще пізнавати культурні надбання України.

Галереї та виставкові простори в готелі створюють унікальну атмосферу, яка приваблює поціновувачів мистецтва та культурних подій. Відвідувачі мають можливість відчутися частиною мистецького середовища, спілкуватися з митцями та іншими гостями, що поділяють їхні інтереси. Такі заходи часто супроводжується тематичними вечірками, лекціями та майстер-класи, що роблять перебування в готелі ще більш насиченим та незабутнім.

Отже, сучасні тенденції розвитку готельного бізнесу в Україні свідчать про значний прогрес у напрямку інтеграції технології для зручності гостей, підвищення сталості та екологічної свідомості, персоналізованого обслуговування і розвитку мультифункціональних просторів. Впровадження цих ініціатив дозволяє готелям не лише задовольняти зростаючі очікування відвідувачів, але й створювати унікальні та комфортні умови для гостей, що сприяє збільшенню їхньої задоволеності і вірогідності повторного відвідування.

2.2 Маркетингові комунікації в готельному бізнесі

Сьогодні сталий розвиток підприємств у всіх сферах діяльності, в тому числі готельних, неможливий без забезпечення ефективного процесу комунікації. Його побудова дозволяє приймати управлінські рішення і створювати необхідні умови для забезпечення сталого розвитку в довгостроковій перспективі.

З огляду на постійне зростання інтенсивності спілкування в різних сферах професій, буде особливо важливо вивчити феномен сучасної комунікації в сферах гостинності, особливо маркетингових. Особливість і складність цих взаємин пов'язані з тим, що спілкування відбувається в динамічному зовнішньому середовищі, яким керує готельне підприємство і підрядники. Таке середовище ускладнюється національними культурними особливостями окремих країн.

Щоб вивчити деталі реалізації комунікаційного процесу на рівні готельного підприємства необхідно проаналізувати суть поняття «комунікація». На сьогодні існує багато трактувань цього терміна як зарубіжними, так і вітчизняними дослідниками, які залежать від використаних авторами підходів: філософського (Н. К. Петрук [59]), психологічного (О. А. Цуруль [84], О. О. Беляков [4]), соціального (В. В. Різун [69], Г. В. Осовська, О. А. Осовський [53]), економічного (Ф. І. Хміль [83]) та маркетингового (Т. О. Примак [61], О. В. Дубовик [16]).

Розглянуті підходи показують багатогранність та багатоплановість поняття «комунікація», підтверджуючи важливість обліку при плануванні комунікаційних процесів на підприємстві і комплексного підходу в організації.

Відповідно до розглянутих підходів до визначення «комунікація», розвиток комунікацій можна розділити на внутрішні та зовнішні (дод. А).

Маркетингові комунікації у сфері гостинності відносяться до зовнішніх, поряд із соціальними та економічними.

Внутрішні комунікації готельного підприємства включають дослідження таких аспектів:

1. Якості взаємодії між різними підрозділами під час надання послуг клієнту.
2. Різноманітність комунікаційних каналів, які використовуються в готелі для передачі інформації всередині підприємства.

3. Якості інформації, що передається через проміжні ланки в межах організації готельного типу.
4. Своєчасне поширення інформації в готелі.
5. Адекватність застосування різних комунікаційних каналів для забезпечення інформованості різних категорій персоналу готелю.
6. Впливу комунікацій на рівень корпоративної культури в готелі, що формує корпоративний дух і соціально-психологічний клімат в колективі.

Зовнішня комунікація включає соціальні, економічні та маркетингові аспекти. Соціальна комунікація формує позитивний імідж підприємства, що сприяє її привабливості та збільшенню клієнтської бази. Економічні та маркетингові комунікації готелів – це складова економічної діяльності в сфері гостинності, яка безпосередньо впливає на фінансовий результат, тобто на можливість отримання прибутку. Стрімкий розвиток готельного бізнесу вимагає використання маркетингових інструментів для просування і продажу готельних послуг.

Маркетингові комунікації – це систематичне комбіноване використання набору інформаційних зв'язків. Це включає в себе пошук ринкової інформації, мету підприємства, вибір сегменту ринку, каналів продажу, визначення оптимальних умов реалізації продукції, власну рекламу, створення позитивного враження підприємства та його діяльності.

Розглядаючи маркетингові комунікації в готельному бізнесі, важливо врахувати особливості сервісу при використанні різних елементів маркетингової комунікації. Ці елементи спочатку були визначені Ф. Котлером і включають рекламу, стимулювання збуту, зв'язки з громадськістю та персональні продажі. Пізніше К. Крозьєр доповнила цей набір елементів, запропонувавши додаткові заходи, такі як пропаганда, упаковка, спонсорство і прямий маркетинг.

Система маркетингових комунікацій використовує різноманітний спектр інструментів, включаючи ярмарки, виставки, рекламні публікації,

демонстрації, конкурси та спеціальні рекламні засоби. В цілому комплекс маркетингових комунікацій представлений на рис. 2.1.



Рис. 2.1 Комплекс маркетингових комунікацій готельного підприємства

Незважаючи на різноманітність маркетингових елементів, практика роботи готельних компаній в області маркетингу показує, що ефективна комунікація можлива тільки при комплексному підході.

Найбільш важливими з усіх вищезгаданих елементів є такі компоненти комплексу комунікацій: реклама, стимулювання збуту та зв'язки з громадськістю. Саме ці елементи є істотними, взаємопов'язаними та доповнюють один одного.

Варто зазначити, що комплекс маркетингових комунікацій складається із загальновизнаних стандартних елементів, які можуть бути використані будь-яким готельним підприємством. Однак канали збуту залежать від типу готельного підприємства, його функціонального призначення і відповідного споживчого сегмента (табл. 2.1)

Диференціація інструментів просування залежно від типу засобів розміщення

Тип підприємства	Елементи маркетингових комунікацій	Канали розповсюдження
Курортний готель, діловий готель	Реклама, прямий маркетинг, стимулювання збуту, участь у фахових виставкових заходах, організація event-заходів	Наявність Інтернет-сайту, що постійно оновлюється; робота в соціальних мережах; розробка бонусних накопичувальних програм; реклама на телебаченні, у т. ч. з розробкою високоякісних дорогих рекламних роликів; поштові розсилки, у т. ч. анкетування щодо якості послуг; організація event заходів до річниці створення готелю, Дня міста та ін.
Хостел	Реклама, зв'язки з громадськістю, стимулювання збуту	Робота в соціальних мережах, у т. ч. з відкриттям тематичних сторінок; реалізація системи знижок; вулична реклама (бігборди, лайтбокси)
Мотель	Реклама, стимулювання збуту	Реклама за допомогою фахових сайтів (Booking.com, Trip Advisor), робота в соціальних мережах, у т. ч. за допомогою блогів
Санаторій, пансіонат з лікуванням	Реклама, прямий маркетинг, стимулювання збуту, участь у фахових виставкових заходах	Наявність Інтернет-сайту, що постійно оновлюється; робота в соціальних мережах; розробка бонусних накопичувальних програм з акцентом на період міжсезоння; участь у фахових виставкових заходах, у т. ч. об'єднаним стендом; реклама на радіо; друкована реклама у періодичних виданнях, у т. ч. безкоштовних

Згідно з результатами таблиці, можна зробити висновок, що кожний засіб розміщення обирає найбільш ефективні елементи маркетингових комунікацій та канали поширення реклами, враховуючи при цьому безліч чинників, насамперед свої фінансові ресурси.

З інтеграцію інтернет-технологій у сучасному суспільстві з'явився новий аспект – використання соціальних мереж для просування послуг.

Соціальні мережі є динамічними та дієвими маркетинговими інструментами для просування готельних послуг. У цих мережах використовуються різноманітні формати комунікації, такі як форуми, блоги, відгуки та коментарі, публікації фотографій і відеороликів. За допомогою соціальних мереж можна зміцнити готельний бренд, підвищити лояльність клієнтів, стежити за репутацією свого підприємства і підтримувати активний діалог з реальними потенційними споживачами.

Робота в соціальних мережах вимагає значних витрат часу, тому для ефективної роботи них рекомендується призначити окремого спеціаліста або залучити персонал відділу маркетингу і реклами. На рис. 2.2 наведено основні завдання персоналу відділу маркетингу а реклами готельного підприємства в соціальних мережах.



Рис 2.2 Основні завдання персоналу відділу маркетингу і реклами готельного підприємства в соціальних мережах

Тому основними завдання персоналу відділу маркетингу і реклами готельного підприємства в соціальних мережах є:

- поява негативного відгуку про готель – формування позитивного відгуку на противагу;
- впровадження заходів для даного негативного відгуку – визначення причин незадоволення споживача та можливих шляхів усунення недоліків;
- інформування споживача про дії керівництва, спрямовані на покращення роботи та виправлення недоліків;
- робота з постійними клієнтами для розміщення їхніх позитивних відгуків у різних соціальних мережах;
- аналіз позитивних відгуків та коментарів, що передбачає зворотній зв'язок з тими, хто їх залишив – подяка гостям та заклик відвідати готель ще раз;
- створення акаунтів у популярних соціальних мережах з орієнтацією на різну аудиторію;
- інтерактивне спілкування з клієнтами (опитування, тести) [59].

Успішний досвід застосування інтернет-технології в індустрії гостинності показує перспективи використання інтернет-маркетингу для вирішення комунікаційних і транзакційних завдань. Для активного розвитку інтернет маркетингу в Україні, особливо в готельному бізнесі, необхідно:

1. Забезпечити належний контроль державних органів за системами оплати послуг через Інтернет.
2. Сприяти залученню інвестицій для створення безпечних систем онлайн транзакцій на рівні великих та середніх готельних підприємств.
3. Розробити правові системи для забезпечення безпеки Інтернет-транзакцій.

4. Запровадити систему пільгового оподаткування комерційних операцій, що здійснюються в мережі.
5. Створити політику, яка сприяє та координує використання інтернет-технологій в готельному бізнесі.

Зі зростанням ринку електронної комерції готельні підприємства можуть створювати інтернет-проекти, які стануть інструментом пропозиції споживчих вигод. Це сприятиме збільшенню обсягів продажів готельних послуг та зміцненню лояльності клієнтів. Важливо, щоб керівництво готелів розуміло основні принципи інтернет-маркетингу, оскільки це є необхідною умовою для підвищення конкурентоспроможності у цій галузі. Навчання цьому може бути організовано як в рамках базової вищої освіти, так і у форматі післядипломної освіти.

В висновку, особливістю просування послуг готельних компаній є встановлення індивідуальних відносин з клієнтами. Суть таких відносин полягає в створенні системи комунікації, що дозволяє встановити контакт з кожним клієнтом. Це дозволяє своєчасно надавати клієнтам необхідну інформацію і застосовувати клієнтоорієнтований підхід.

Ретельно підібрані маркетингові комунікації для кожного типу готельного підприємства сприяють створенню і зміцненню позитивного іміджу і репутації готелю, які довгострокові перспективи можуть ефективно протистояти різним зовнішнім впливам. Використання креативу та ентузіазму в рекламі готелю спонукає гостей не забувати про нього і збільшить число клієнтів, які бажають відпочити в готелі.

2.3 Інновації в готельному господарстві

В умовах сучасного розвитку України, з соціально-економічної точки зору, готельний бізнес має вагомe значення для формування добробуту країни. Це досягається шляхом створення нових робочих місць, збільшення національного доходу та поповнення місцевого і державного бюджетів.

Однак варто зауважити, що швидкий і якісний розвиток цієї галузі майже неможливий без впровадження інноваційних технологій.

Інновація – це новостворена та удосконалена конкурентоспроможна технологія, яка значно покращує структуру та якість виробництва, а також соціальну сферу [65].

Інновації на підприємствах готельної індустрії передбачають створення (застосування) і розвиток нових конкурентоспроможних готельних послуг, технологій, організаційних, управлінських і маркетингових заходів, які значно підвищують якість продукції [34].

Інноваційні технології впливають на конкурентоспроможність готелів на сучасному ринку. Всі види інновації і ступінь їх прояву створює інноваційний простір. На рисунку 2.3 показано бачення інновацій та інноваційного процесу.

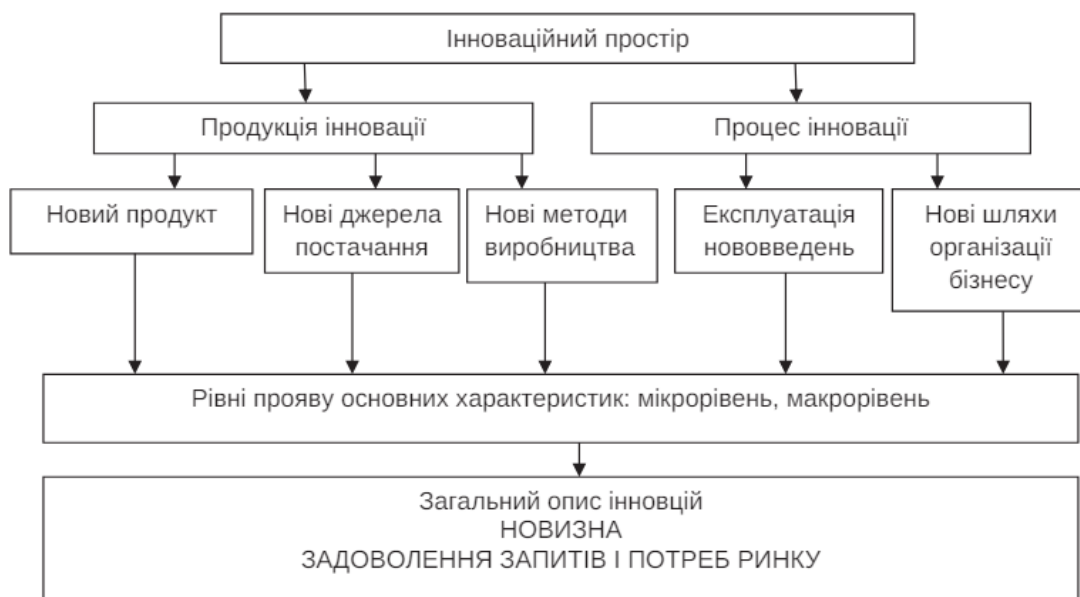


Рис 2.3 Інноваційний простір

Інноваційні технології часто розвиваються протягом тривалого часу без певного плану або напрямку. Рішення може бути застарілим, впровадженим для вирішення нагальних бізнес-завдань або успадкованим від інших компанії. Будь-яка ситуація може призвести до [19] :

- системи, які несумісні між собою, часто мають суперечливий характер і не можуть бути легко інтегровані;
- системи, які не відповідають вимогам готельного бізнесу;
- підвищені витрати на впровадження інноваційних технологій;
- труднощі з отриманням своєчасної управлінської інформації через відсутність інтеграції;
- неприйнятні ризики, пов'язані з надмірною залежністю від ключових осіб.

Сучасний ринок інновації пропонує безліч потенційних рішень. Тим не менш, керівництво готельного бізнесу повинно визначити і провести збалансовану оцінку, яка охоплює витрати, вигоди, ризики і їх здатність задовольняти конкретні потреби бізнесу. Такі оцінки важливі для визначення пріоритетів і поступового розподілу різних елементів інноваційної стратегії готельних компаній. Як тільки пріоритети стануть зрозумілими, інноваційні стратегії можуть бути задокументовані та включені до загального плану змін.

Переваги інноваційної стратегії готельного бізнесу включають в себе [37]:

- вартість інновацій відповідно до вимог бізнесу, часу та обставин;
- чітке уявлення про планові витрати на інновації протягом декількох років;
- більш надійне бюджетування;
- поліпшення управлінської інформації;
- значне зниження ризику банкрутства.

Переваги створення інноваційної корпоративної стратегії очевидні. Система продуманих та інноваційних рішень знижує витрати, ризики та підвищує загальну ефективність готельних підприємств [29].

Від складних програмних рішень та обслуговування гостей і управління маркетингом, технології інноваційного готелю пропонують

широкий спектр можливостей для зниження витрат і підвищення доходів, а також дозволяють власникам готелів досягати нових прибутковості.

Актуальні інноваційні технології зображено на рисунку 2.4 [85].



Рис 2.4 Перспективні інноваційні технології у діяльності готельних підприємств

1. Інноваційне управління енергією

Це включає використання передових технологій управління термостатами та датчиками присутності для моніторингу та реагування на коливання відвідуваності. Такі інтелектуальні системи використовують складні алгоритми машинного навчання для безперервного аналізу термодинаміки, місцевих погодних умов і пікових навантажень для оптимізації енергоспоживання в режимі реального часу протягом усього року.

2. Інноваційне управління енергією

Такі інтелектуальні системи використовують складні алгоритми машинного навчання для безперервного аналізу термодинаміки, місцевих погодних умов і пікових навантажень для оптимізації енергоспоживання в режимі реального часу протягом усього року. Інноваційні актуальні

енергетичні системи дозволяють знизити витрати готелів на електроенергію до 20 % і забезпечити один з найкоротших в галузі період окупності (від 12 до 24 місяців). Вони також можуть значно підвищити вартість готельного бізнесу при перепродажі.

Інноваційні енергетичні системи не обмежуються лише системи кондиціонування повітря. Передові технології освітлення дозволяють власникам готелів краще розуміти свої потреби в енергії, автоматизувати споживання і адаптуватися до змін в режимі реального часу. За допомогою таких систем освітлення можна контролювати бажаний час освітлення, відстежувати завантаженість приміщення і підвищувати загальне споживання енергії протягом усього року.

3. Прогнозне інноваційне технічне обслуговування

Дозволяє власникам готелю використовувати дані з датчиків для виявлення пошкоджень на початковому етапі і попереджувати обслуговуючий персонал про це до того, як проблема стане серйознішою і дорожчою. Таким чином, замість очікування на випадок відмови системи, щоб її потрібно було обслуговувати або замінювати, інноваційні прогнозні технології допомагають інженерному персоналу передбачити потребу у технічному обслуговуванні та знижувати витрати на експлуатацію системи.

Застосування інтелектуальних лічильників води для контролю водопровідних систем дозволяє власникам готелів очікувати економії на споживання води приблизно через 4 роки.

4. Ключі від номерів

На сьогоднішній день більшість готелів пропонують доступ до номерів через мобільні додатки. Це дозволяє знизити витрати на друк пластикових карт-ключів і уникнути проблем запасними картками-ключами, які можуть розмагнітитись або загубитися.

5. Безконтактні платіжні системи

Побоювання щодо COVID-19 призвели до того, що багато людей вагались бронювати номери в готелях навіть після масової вакцинації. Згідно

зі статистикою опитування споживачів, безконтактні платежі є найпопулярнішим заходом, який індустрія гостинності може прийняти, щоб люди відчували себе комфортно в готелях. Сучасні платіжні системи також можуть сприяти тому, що все більше готелів прийматимуть криптовалюту в якості платіжного засобу.

6. Розумна зарезервована парковка.

У готелі використовуються інтелектуальні датчики та інноваційні програмні додатки, що дозволяють забронювати місце для паркування до візиту клієнта та отримати його після прибуття. Це дозволяє готелям економити на трудовитратах, пов'язаних з ручним управлінням паркуванням і забезпечує зручність гостей з моменту заселення.

7. Інфрачервоні сканери

Використання інфрачервоних сканерів дозволить зменшити перебої, пов'язані з прибиранням. Ці сканери дозволяють прибиральником точно визначати присутність гостей і відкладати прибирання на пізніше, коли цей номер буде порожнім. Крім того, вони сприятимуть економії енергії готелях, автоматично вимикача світло та клімат-контроль у порожніх кімнатах.

8. Сайт чат-ботів

Веб-чат-боти стали необхідною частиною будь-якого готельного бізнесу. Вони дозволять відповідати на запитання клієнтів у будь-який час, а складні запити можуть автоматично передаватися наступному співробітнику. Це забезпечує гостям швидке обслуговування, а співробітникам доступ до необхідної інформації для консультації. Голосове керування

Відповідно до останніх тенденцій у розвитку технологій розпізнавання голосу, все більше користувачів вибирають голосовий пошук і онлайн-помічників, таких як Siri від Apple та Vixby від Android і Goggle Assistant. У кімнатах з голосовим управлінням можна уникнути контакту з вимикачами світла, термостатами і так далі. Голосове управління також є великим плюсом для людей з порушенням зору, артритом та іншими захворюваннями.

9. Технологічні зали та цифрові конференц-зали

Оскільки все більше компаній пропонують можливість віддаленої роботи, а багато співробітників переходять на фріланс і стають цифровими кочівниками, попит на технічні послуги та інші види коворкінгу значно зріс. Щоб успішно конкурувати на сучасному технологічно орієнтованому ринку, готельним комплексам необхідно надавати цифрові конференц-зали для проведення корпоративних заходів.

10. Автоматизовані системи управління майном

Оновлені системи управління нерухомістю (PMS) мають включати як апаратне, так і програмне забезпечення, що дозволяє автоматизувати адміністративні завдання для готелів. Високотехнологічні PMS допомагають підприємствам з кількома місцями розташування краще інтегруватися, а гості можуть користуватися однією програмою для взаємодії з різними готельними брендами, які належать до однієї корпорації.

11. Віртуальна та доповнена реальність

Віртуальна реальність дозволяє майбутньому клієнтові переглядати 360-градусні відеозаписи номерів та інших зручностей готелю. Доповнена реальність дозволяє створювати персоналізоване обстановка, наприклад, перетворювати стіни на ліс або пляжі. Використання такого методу допоможе переконати потенційних клієнтів забронювати саме цей готель.

Отже, інновації в готельному господарстві відіграють ключову роль у забезпеченні конкурентоспроможності та підвищенні рівня задоволення гостей. Впровадження сучасних технологій не лише оптимізує операційні процеси та знижує витрати, але ц відкриває нові можливості для зростання прибутку. Використання інноваційних рішень, таких як автоматизація, штучний інтелект та інтерактивні системи, дозволяє готелям підвищувати якість обслуговування та пропонувати гостям унікальні враження. Збалансований підхід до вибору та впровадження інновацій є необхідним для досягнення стратегічних цілей і забезпечення сталого розвитку готельного бізнесу в умовах швидкозмінного ринку.

РОЗДІЛ 3

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ СУЧАСНОСТІ

3.1 Проблемні аспекти розвитку готельного бізнесу в Україні

Готельна сфера, до певної міри, може вважатися індикатором соціального життя країни. Під впливом глобалізаційних та інтеграційних процесів готельний сегмент стійко перетворюється, проте залишається ключовим елементом туристичного розвитку, бо забезпечення належних умов тимчасового перебування — одна з головних потреб відвідувачів. Рівень обслуговування туристів залежить від якості матеріально-технічної бази для їхнього розміщення. Ефективне функціонування готельних підприємств свідчить про інтенсивність міжнародних зв'язків та стимулює соціально-економічний розвиток країни. Готельні установи задовольняють потреби учасників різноманітних подій, є місцями для проведення бізнес заходів, конференцій, семінарів, корпоративних навчань і так далі. У той же час, готельна галузь дуже чутлива до змін у своєму внутрішньому та зовнішньому середовищі. Кризові ситуації часто супроводжують діяльність готельних підприємств. Причинами ризиків можуть бути загрози, пов'язані життям та здоров'ям туристів, аварії сфері житлово-комунального господарства, пошкодження майна, зменшення попиту, обумовлене падінням платоспроможності споживачів готельних послуг, посилення конкуренції і так далі.

Останні роки принесли значні втрати готельній індустрії України через пандемію COVID-19 та повномасштабне вторгнення російської федерації на території України.

У березні 2020 року в Україні був зафіксований перший випадок коронавірусної хвороби, після чого такі випадки з кожним днем зростали. З метою зменшення негативного впливу поширення коронавірусу COVID-19 було запроваджено Закон України «Про внесення змін до деяких

законодавчих актів України, спрямованих на забезпечення додаткових соціальних та економічних гарантій у зв'язку з поширенням коронавірусної хвороби (COVID-19)» від 30.03.2020 № 540- IX, мета якого – вдосконалення правових відносин у багатьох сферах життєдіяльності суспільства, які зазнали змін у зв'язку з поширенням коронавірусу COVID-19 [63]. Постановою Кабінету Міністрів України № 255 «Про внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 11 березня 2020 р. №211» з 6 по 24 квітня 2020 р. призупинено роботу суб'єктів господарювання, що передбачає приймання відвідувачів, зокрема закладів громадського харчування (ресторанів, кафе тощо), торговельно-розважальних центрів, інших закладів розважальної діяльності, фітнес-центрів, закладів культури, торговельного і побутового обслуговування населення, крім торгівлі продуктами харчування, лікарськими засобами та виробами медичного призначення тощо [64].

В Україні станом на 2019 рік, а саме до початку пандемії COVID-19, нараховувалось 5335 колективних засобів розміщення, у тому числі 3165 готелів і аналогічних засобів розміщення, а також 2170 інших засобів розміщення (без урахування АР Крим та тимчасово окупованих територій Луганської та Донецької областей) [55].

Близько 70 % номерного фонду зосереджувалось у великих готелях, тоді як типові для європейських країн молодіжні бази відпочинку, кемпінги та мотелі в Україні нечисельні.

Щоб оцінити вплив епідемії COVID-19 на сектор послуг тимчасово розміщення в Україні, експерти Vertex Hotel Group і Colliers International (Україна) провели дослідження українського ринку готельної нерухомості. Так, 93 % респондентів відзначили загальне зниження рівня продажів, у 21 % готелів загальна виручка впала на 25-40 %, у 33 % – на 4-60 %, а у 30 % такі скорочення досягли 60 % і тільки 4 % готелів відзначили збільшення річної виручки, хоча 3 % залишились на колишньому рівні. Частина готельєрів – 66 % скоротили кількість співробітників, 75 % знизили ціни, 63 % респондентів покращили свої продукти та сервіс (ремонт, оновлення стандартів роботи та

умови з постачальниками), 33 % респондентів запровадили цифрові в маркетингові інструменти, 1/3 впровадили альтернативні послуги, 7 % змінили цільове призначення деяких приміщень [56].

За даними Державної служби зайнятості, під час карантину сотні тисяч громадян залишилися без роботи: як представники інтелектуальної праці, так і найпростіших професій. З початку карантину (з 12 березня до 20 серпня 2020 р.) статус безробітних отримали 431.8 тисяч осіб, що на 67 % більше, ніж за аналогічний період минулого року [54].

Вплив коронавірусу призвів до значних змін у готельному бізнесі. Перш за все, до зниження заповнюваності готелів. Закриття кордону привело до зменшення кількості мандрівників і готельна індустрія опинилася в режимі справжньої «блокади». Кількість туристів у 2021 році скоротилася вдвічі порівняно з 2019 роком (табл. 3.1)

Таблиця 3.1

Кількість туристів, обслуговуваних туроператорами та турагентами, за видами туризму

	Кількість туристів, тис. осіб		
	2019	2020	2021
Усього	4557	6132	2360
В'їзних (іноземних туристів)	76	87	12
Виїзних туристів	4024	5525	2126
Внутрішніх туристів	457	520	222

Джерело [76]

Тим часом, курорти, оздоровчо-рекреаційні об'єкти та туристичні комплекси майже повністю припиняли свою роботу. Наприклад, під час карантину в туристичному селищі Славське туристів не було [76].

Ще однією важливою зміною стали нові правила прибирання, дезінфекції та надання послуг. Варто відзначити, що під час пандемії змінились і самі клієнти — при виборі готелів люди стали більш прискіпливі до заходів безпеки та гігієни. Тому бізнес адаптувався до нових вимог —

спочатку пандемії використовували більш ефективні дезінфікуючі засоби, в деяких готелях номери після від'їзду гостей залишали на 24 години для провітрювання, а потім прибирали.

Ще однією тенденцією у готельному світі стала сертифікація GBAC (Global Biorisk Advisory Council), яка підтверджувала відповідність готелю міжнародним гігієнічним вимогам.

І остання, але не менш важлива зміна стосувалася цінової політики. У зв'язку з кризою очікувалося зниження цін на проживання. Туристичні напрямки, такі як Туреччина, змогли оживити туристичний сезон протягом липня - жовтня завдяки привабливим «все включено» відповідно до туристичних обмежень і санітарних норм інших країн.

Аналогічна ситуація склалася в курортній Одесі та інших містах Чорноморського узбережжя – в літній період великим попитом користувалися готелі, пансіонати і туристичні бази. Готелі в Києві, Львові, Харкові та Дніпрі були практично порожні, тому їм довелося пристосовуватись до нових реалій ринку [74].

Підбиваючи підсумок, можна сказати, що COVID-19 вніс суттєвий вплив на економічне становище України, створивши значні виклики та зміни у її ландшафт. Адже частка ВВП України за час пандемії скоротилася на 82 %, а частка цього сектору в зайнятості зменшилась на 64 %.

До 2022 року ситуація стабілізувалася і кожен готель, що витримав вплив карантинних обмежень, розробив свій алгоритм діяльності. Поступово створювалися стратегії розвитку підприємства, орієнтуючись на посткарантинні умови, але українські готельєри, зіткнулися з новим викликом – повномасштабне вторгнення росії на території України.

Військові конфлікти серйозно впливають на готельний бізнес. Зміна економічних та соціальних умов, зниження попиту на готельні послуги, зменшення кількості туристів та зміна їхнього профілю – це лише деякі з викликів, з якими стикаються готельні підприємства під час воєнних дій. Однією з найбільших проблем для готельного бізнесу під час конфлікту є

падіння попиту на послуги. Туристи уникають відвідування регіонів, де ведуться бойові дії або існує загроза терористичних атак. Також зменшується кількість ділових подорожей і конференцій, що призводить до скорочення бронювання у готелях. Крім того, воєнний конфлікт може змінити профіль туристів, які відвідують певний регіон. Наприклад, може збільшитися кількість журналістів та кореспондентів, які приїжджають для висвітлення новин, або кількість військових та працівників гуманітарних організацій [79].

Повномасштабне вторгнення росії в Україну 24 лютого 2022 року поставила під загрозу не тільки український туризм, але міжнародний сектор подорожей, який тільки-но почав відновлюватись після збитків, спричинених пандемією COVID-19. Курорти, які досі не відновилися після ізоляції, викликані пандемією, розраховували на українських та іноземних туристів, поки війна в Україні не припинила подорожі. Конфлікт на території України створює нові виклики для глобальної економіки та загрожує відновлення довіри до міжнародних подорожей [47].

Аналізуючи вплив війни на готельний бізнес України, можна виділити кілька негативних аспектів: руйнування інфраструктури; закриття підприємств або їх анексія на окупованих територіях; вихід готелів з міжнародного ринку через розташування на окупованих територіях; відтік кваліфікованого персоналу через виїзд або мобілізацію; зменшення або відсутність клієнтів; брак інвестицій та уповільнення економічної активності в готельному секторі; адаптація до комендантської години та повітряних тривог.

У перші місяці повномасштабного вторгнення російські війська зазнали багато неуспішних спроб досягти успіху, тому вони використовували тактику «вогняного валу» та часті ракетні обстріли. Внаслідок цього були зруйновані готельні підприємства. Публічно відомо про 12 постраждалих готелів на майже 1000 номерів, які зазнали серйозних пошкоджень під час бойових дій Росії (табл. 3.2).

Постраждалі готелі України

Назва готелю	Місто (область)
Готель Alfavito hotel Kyiv (229 номерів)	Київ
Готель Grand Admiral Resort&SPA (64 номери)	Ірпінь (Київська область)
Готель «Бабусин Сад» (30)	с. Мрія (Київська область)
Готель «Україна» (99 номерів)	Чернігів
Готель «Харків» (205)	Харків
Готель SV Park (17)	Харків
Готель Grande Pettine (91 номер)	Одеса
Готель Play Hotel by Ribas (25)	Херсон
Готель Sunrise Park (24)	Запоріжжя
Готель Reikartz River (98)	Миколаїв
Готель «Інгул» (40)	Миколаїв
Готель «Миколаїв» (60)	Миколаїв

Джерело [8]

На сьогодні немає інформації про руйнування готельних об'єктів в різних містах регіону, де ведуться військові дії. Руйнування підраховуються на території, звільненій від окупації. Зокрема, згідно з даними проекту RebuildUA, тільки в м. Ірпіні було зруйновано 63 із 74 готелів та рекреаційних закладів, в м. Буча – 20 з 54 і в м. Гостомель – 7 з 10 [60].

Додатковим показником збитку, нанесеного готелю, може бути не відновлення роботи після закінчення бойових дій і встановлення українського контролю над територією [66].

Так, після вторгнення російських військ у Київську область, більшість заміських готелем так і не відкрились, а ті що відновлювали свою роботу, намагались зберегти ціни на рівні року до війни. Певна кількість готелей, які знаходились на північ від столиці, а також ті, де проходили жорстокі бойові дії, закрились. Наприклад, готель « Alfavito Hotel Kyiv», що знаходиться

поблизу станції метро «Палац Україна» зазнав руйнувань через ракетний обстріл, але через 8 місяців готель відбудували [36].

Варто зазначити, що активні бойові дії вплинули і на готельні мережі. Загалом серед 61 готелю в мережі тривалий час не працювало 20 готелів, розташовані в зонах бойових дій (Київ, Херсон, Суми, Миколаїв). Зазначимо, що більшість із них відновили роботу після 12 квітня 2022 року [3].

Активні бойові дії також вплинули на діяльність підприємства національної мережі готелів Premier Hotel. Через активні бойові дії припинив роботу Premier Hotel Aurora (м. Харків), а Compass Hotel Kherson (м. Херсон) опинився на окупованій території [3].

В результаті військових дій, починаючи з 2014 року, український ринок готельного бізнесу втратив безліч готелів з міжнародних і вітчизняних мереж. В результаті анексії АР Крим було втрачено 2 готельні мережі: Rezidor Hotel Group в Алушті та Best Western в Севастополі. Через військові дії на Донбасі міжнародна мережа готелів Regidor Hotel Group покинула Донецьк [57].

Національні готельні ланцюги понесли втрати готелів «Оренда» у м. Ялта та «Praga Premier Hotel» у м. Донецьк, які були частиною мережі Premier Hotel. Також був втрачений готель Reikartz Donetsk Europe у м. Донецьк та контракти на управління готелями «Атлантика» у м. Севастополь, які належали мережі Reikartz Hotel Group.

Готельний сектор північних, східних та південних областей України, а також місто Київ, відчули найсильніший негативний вплив через воєнні події. У той же час, готельні підприємства у центральній та західній Україні практично не зазнали руйнувань, проте вони також понесли втрати через загрозу безпеки в країні.

Готельний ринок у західних регіонах України у 2022 році протягом березня-квітня показав найвищу динаміку, хоч і короткочасну, але рекордну високу – 100 % завантаження. В основному це пов'язано з еміграцією людей з східних, південних регіонів, які шукали безпечні місця. Серед гостей, які

їхали транзитом в інші країни, іншу частину становили внутрішньо переміщені особи, які обрали захід України в якості тимчасового місця проживання.

Підводячи підсумок, готельна індустрія України зіткнулася з серйозними викликами в останні роки. Пандемія COVID-19 спричинила значні втрати через суворі карантинні обмеження, що змусило багато готелів адаптуватися до нових умов та розробляти нові стратегії виживання і розвитку. Однак, коли ситуація почала стабілізуватися, повномасштабне вторгнення росії в Україну в лютому 2022-го року внесло нові руйнівні зміни. Ці події суттєво вплинули на готельний бізнес, підкресливши його вразливість до зовнішніх і внутрішніх факторів. Попри всі труднощі, готельна сфера демонструє стійкість і здатність адаптуватися, хоча перед нею стоять значні виклики в процесі відновлення та розвитку в посткризовий період.

3.2 Автоматизація підприємств готельної індустрії

Сучасний готель – це складний комплекс функціональних елементів, ефективність яких визначає успіх підприємства на ринку. Враховуючи сучасні тенденції в індустрії гостинності і зрослу конкуренцію, зростає потреба в забезпеченні ефективності та акуратності роботи персоналу і всього готельного комплексу. Вирішення цієї проблеми можливе шляхом впровадження системи автоматизації управління готелем, тобто впровадження автоматизованої системи управління готелем (АСУ), в англійському варіанті – Property Management System (PMS).

Система автоматичного управління або АСУ готелю – це спеціалізований програмний комплекс, який забезпечує роботу персоналу готелю на робочому місці і забезпечує швидке прийняття рішень на всіх етапах технічного циклу, від бронювання місць до отримання звітів про діяльність готелю [33, с. 12].

Іншими словами, АСУ являє собою комплекс інтегрованих підсистем, що створюють ефективне середовище для взаємодії між туристичними агентствами, корпоративними клієнтами, співробітниками і туроператорами. І хоч ціна на таку систему висока, за даними Microsoft більшість готелів на заході регулярно встановлюють нові системи управління, що пов'язано з темпами зростання конкуренції і технологічним прогресом – якщо попередні готелі міняли технічне оснащення в середньому кожні 7-9 років, то на сьогоднішній день це відбувається кожні 3-5 років [70].

Слід зазначити, що вибір тієї чи іншої автоматизованої системи управління (АСУ) безпосередньо залежить від розміру готелю. У мережевих готелях питання впровадження АСУ зазвичай вже вирішене, оскільки встановлюється система, що використовується в усій готельній мережі.

Для незалежних готелів актуальним є вибір оптимальної системи автоматизації. Деякі малі готелі з обмеженим номерним фондом досі віддають перевагу розробці власного програмного забезпечення. Зазвичай це база даних, яка включає інформацію про гостей і номерний фонд, і автоматизує базові функції управління. Однак такий підхід не можна вважати оптимальним, адже подібні програми за своїм функціоналом не можуть змагатися з професійними системами управління готелями. Вони можуть вирішувати лише деякі вузькоспеціалізовані проблеми, але не забезпечують повну автоматизацію управління готелем. Навіть якщо розробка таких програм не дорога, витрати на їх оновлення та вдосконалення можуть значно перевищувати вартість професійної готельної системи управління.

Необхідність впровадження АСУ в діяльність підприємств сфери обслуговування обумовлена наступними причинами:

1. Типова АСУ функціонує відповідно до потреб ринку та інформаційних технологій у сфері послуг. Унікальна АСУ дозволяє покращувати, прискорювати або змінювати процес управління в міру необхідності, в залежності від потреб ринку.

2. Типова АСУ обов'язково підтримується компанією-виробником. Це обмежує діяльність підприємства і ставить його в пряму залежність від одного співробітника – головного програміста.
3. Типова АСУ акумулює позитивний досвід експлуатації десятків і сотень готелів. Його впровадження може зажадати деяких змін в технології підприємства, але це дасть ефективний ефект в майбутньому [49].

Найбільш популярними на західному ринку є такі системи, як «Micros Fidelio», «Lodging Touch LIBICA», Hospitality Enterprise Resource Planning «Cenium», Epitome PMS, Amadeus PMS, OPERA.

Майже всі західні постачальники програмного забезпечення для готелів мають спеціально адаптовані версії PMS для віддаленого використання. Ці системи побудовані за допомогою інтернет-технологій, таких як ASP (Application Server Provider) та клієнтських серверів на базі SQL (Standart Query Language).

Впровадження автоматизованих систем у готелях України розпочалося з середини 90-х років. У контексті автоматизації операцій вітчизняний готельний сектор поступається західній індустрії гостинності. Наприклад, у корпорації Marriott приблизно 300 висококваліфікованих фахівців з програмування займаються підтримкою та розвитком програмного забезпечення, яке регламентує технології роботи та звітність керівних дирекцій готелів по всьому світу. При цьому лише розробка таких програмних продуктів коштує близько 120 мільйонів доларів щорічно, що вважається економічно вигідним з урахуванням витрат на один готель.

Існує 3 основних критерії для оцінки доцільності інвестування в АСУ:

1. Здобуття конкурентної переваги.
2. Збільшення ефективності роботи.
3. Оптимальне використання наявних ресурсів готелю.

Основними вимогами готелю до систем автоматизації є:

- потужні функції управління тарифною політикою, номерним фондом і обслуговуванням гостей;
- використання всіх існуючих каналів продажу готельних послуг;
- широкі можливості фінансового контролю і аудиту;
- управління центрами прибутку;
- організація проведення заходів;
- інтеграція з системами автоматичної авторизації кредитних карток;
- інтеграція з периферійними системами;
- можливість реалізації програм для постійних гостей;
- можливість здійснювати групове бронювання з гнучкою системою індивідуальних розрахунків з гостями;
- надійність і відмовостійкість;
- супровід та цілодобова підтримка;
- постійний розвиток систем відповідно до вимог ринку [20].

Усі зазначені завдання вирішуються завдяки автоматизованим системам. Вибір системи залежить від багатьох характеристик готелю, таких як кількість номерів, наявність додаткових послуг, розташування, тип клієнтів тощо.

Для забезпечення зв'язку в готелі використовуються програмовані АТС. Якщо є спеціалізоване програмне забезпечення для готелів, система може підтримувати функції управління станцією, такі як онлайн тарифікація дзвінків із одночасною фіксацією.

Серед систем контролю доступу до платних телеканалів відомими є General Satellite та GuestLink.

Система контролю доступу в номерах (електронний ключ) набуває популярності. Серед найбільш відомих систем у цій галузі – американська VingCard, шведська Timelox, іспанська TESA та італійська CISA.

Але основною автоматизованої системи управління готелем є PMS (система управління номерами). Вона накопичує інформацію про поточний стан номера, розміщення, очікуваних гостей і їх рахунки.

У таблиці 3.3 вказано найбільш поширені автоматизовані системи, які використовують в світовій практиці.

Таблиця 3.3

Автоматизовані системи управління готелями

АСУ готельних комплексів	Англомовний аналог	Основні представники
Система управління готелем	Property Management System (PMS)	Micros Fidelio, Lodging Touch LIBICA, Epitome PMS, Amadeus PMS, OPERA, Optima, Cenium, Nimeta, KEI Hotel, UCS Shelter
Система управління заходами	Sales & Catering (S&C)	Skyware Hospitality Solutions Sales and Catering, OPERA Sales & Catering Full Service
Система телефонного сервісу	Telephone Management System (TMS)	Alcatel, Ericsson, Siemens, NEC, Definity, Meridian, GDX, Bosch, Panasonic
Система електронних ключів	Key System (KS)	VingCard, Timelox, TESA, CISA, Salto, Onity, Messerschmitt, Saflok, Inhova
Система електронних мінібарів	Mini bar System (MBS)	Fidelio Suite8, Opera Property Interfaces
Система інтерактивного телебачення	Video Services System (VSS)	General Satellite, GuestLink
Система енергозбереження	Energy Management System (EMS)	StruxureWare software, Powerstar, Hotelstar
Система обробки кредитних карт	Credit Card Authorization System (CCAS)	Mercury Payment Systems, Tsys Acquiring Solutions, Heartland Payment Systems
Система складського обліку та калькуляції	Food & Beverage (F&B)	Quintiq, Libra F&B
Система фінансово-бухгалтерського обліку	Accounting System (AS)	Scala, Navision
Система центрального бронювання	Central Reservation System (CRS)	Amadeus, Sabre, Apollo, Galileo, Worldspan, Abacus, Infini, Core CRO
Система інтернет бронювання	Web Reservation System (WRS)	Genares, Pegasus IDS Systems
Система кадрового обліку	Human Resource System (HRS)	Faraon, mySAP HR, Scala HR, E-Staff
Система безпеки	Security System (SS)	Access Control Systems, 2-WAY 9000 Remote Start

Джерело [85]

Бізнес-процеси, автоматизовані в готелі, можна поділити на два основні блоки (рис. 3.1):

- 1) фронт-офіс (зовнішні бізнес-процеси);
- 2) бек-офіс (внутрішні бізнес-процеси).

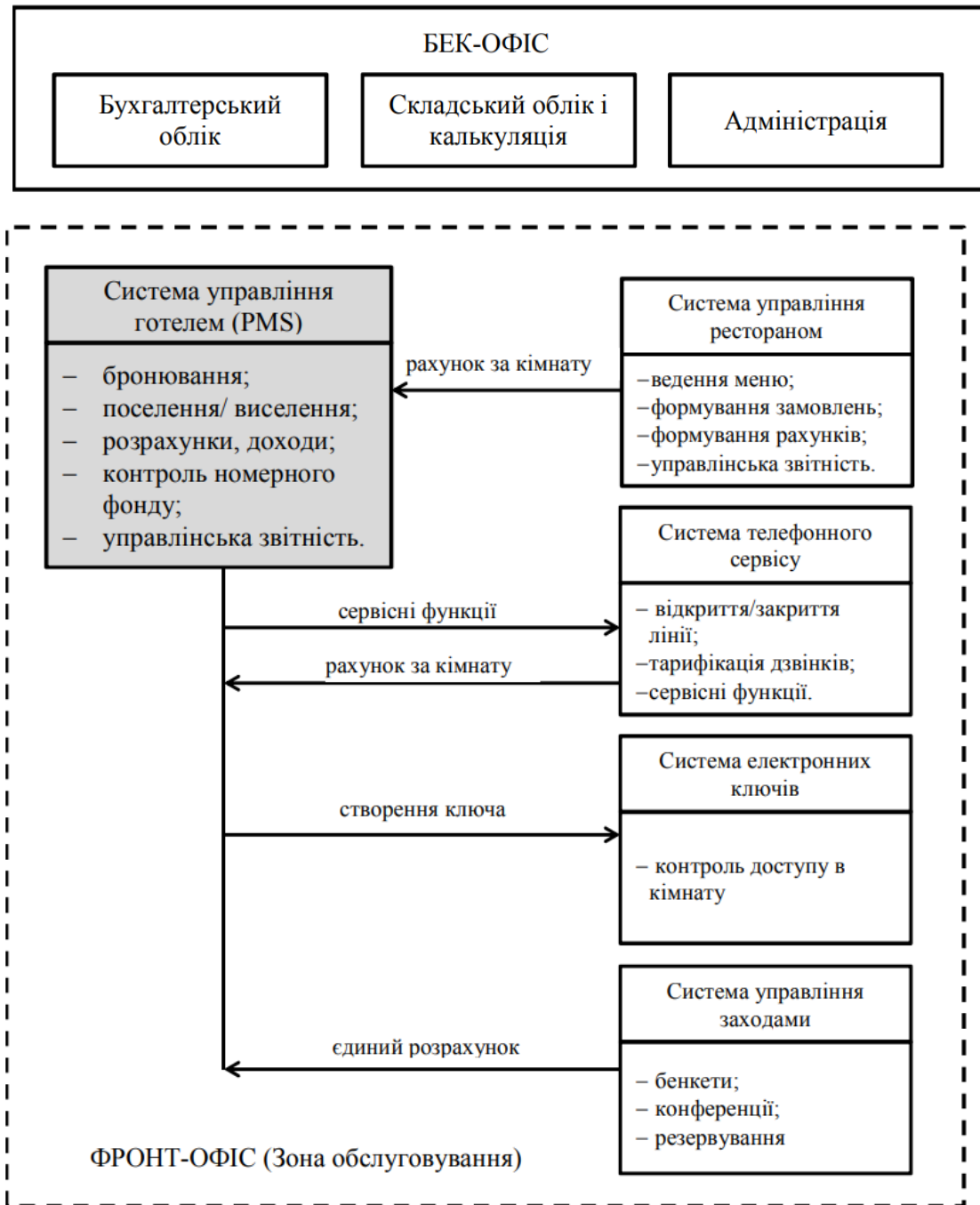


Рис. 3.1 Автоматизація основних бізнес-процесів у готельному бізнесі

Фронт-офіс готелів включає структурні підрозділи та співробітників, які безпосередньо взаємодіють з гостями – відділи маркетингу, прийому та розміщення, бронювання та продажів, супроводу та обслуговування. Проте

основою бізнесу завжди є внутрішні бек-офісні процеси – структурні підрозділи та персонал готелю, які зазвичай не мають прямого контакту з клієнтами. Це служби виробництва готельних послуг, фінансів, кадрів, постачання, логістики тощо. Водночас, автоматизація бек-офісних функцій, таких як фінанси, управління персоналом, постачання та логістика, забезпечує ефективніше використання ресурсів і зменшує операційні витрати.

Найбільший ефект від використання сучасних комп'ютерних систем управління можна очікувати від покращення ефективності прийняття управлінських рішень, пов'язаних з позиціонуванням готелю, а також від стеження за динамікою та розвитком галузі.

В перспективі автоматизації готельної індустрії. Що активно розвивається, ключовим напрямком є концепція «Розумний дім», яка передбачає ще глибшу інтеграцію систем управління готелів з інженерними мережами, системами енергозбереження та іншими.

На сьогоднішній день більшість українських готелів впроваджують сучасні системи автоматизації, що відповідають сучасним стандартам. Зокрема, особлива цінність автоматизованих систем управління полягає в їх інтеграції з глобальними системами бронювання (GDS). У чотирьох світових системах бронювання – Amadeus, Galileo, Sabre, Worldspan – встановлено близько 500 000 терміналів в готелях по всьому світу, що становить близько 90 % ринку. В Україні найбільш поширеною з цих систем є Amadeus.

Таким чином, автоматизація у підприємствах індустрії гостинності відіграє ключову роль у підвищенні їх економічної ефективності. Впровадження автоматизованих систем управління (АСУ) дозволяє оптимізувати як зовнішні, так і внутрішні операції, сприяючи зростанню продуктивності та конкурентоспроможності. Автоматизація фронт-офісних процесів, що включають безпосередню взаємодію з клієнтами, значно покращує якість обслуговування та задоволеність гостей.

3.3 Післявоєнний розвиток готельного бізнесу в Україні

У 2022 році очікувалось, що він стане періодом відновлення та появи нових видів послуг у туризмі. Громадськість та уряди країн світу вже почали відходити від сильного удару, заподіяного пандемією, було розроблено низку заходів, які дозволили зменшити такий вплив і розпочати поступове відновлення. Однак найгірше почалося 24 лютого 2022 року з початком російської збройної агресії в Україні. Її наслідки включають не лише значні людські втрати, але й великі збитки в інфраструктурі та економіці, зокрема у сфері туризму та готельно-ресторанного бізнесу. Індустрія гостинності та її перспективи розвитку значною мірою залежать від туризму.

На даний момент важко оцінити шкоду, заподіяну туристичній галузі в цілому, особливо туристичній інфраструктурі, в результаті війни. Лише за перший місяць війни втрати українських компаній перевищили загальні втрати за 2 роки пандемії [74, с. 156].

Доходи бюджету від туристичної галузі за перші 4 місяці 2022 року знизилися на 18 % порівняно з аналогічним періодом минулого року, при цьому загальна кількість платників податків, зайнятих у сфері туризму, скоротилась в середньому на 10 % [34, с. 178].

За даними Київської школи економіки (KSE), сума прямих збитків, завданих українській інфраструктурі під час війни станом на січень 2024 року досягла майже \$155 млрд. [30].

Чимало підприємства у сфері готельного бізнесу потрапили в зону активних воєнних дій і були вимушені евакуюватись до більш безпечних регіонів. Крім того, ці підприємства в даний час стикаються з логістичними проблемами та нестачею сировини.

Що стосується готельного бізнесу, то під час війни в Україні вже зараз необхідно модернізувати цей бізнес з точки зору безпеки. Нова реальність визначає вимоги до клієнтів, які мають бомбосховища в готельному закладі. В даний час готелі в містах України заповнені всього на 20-25 %, а в

середньому – на 10-15 %. Готелі з великою кількістю номерів найбільше страждають від ситуації, що склалась і будуть страждати далі. Деякі готелі, в тому числі і в столиці, закриті в очікуванні кращих часів. В даний час на ринку представлено безліч пропозицій по оренді або продажу готельного бізнесу [48].

Акцентуючи увагу на перспективах розвитку готельного бізнесу, рекомендується зазначити, що лише 13 % майбутніх підприємців планують відкрити діяльність у напрямі [22].

У сучасних умовах криза у готельній галузі, спричинена воєнним конфліктом, вимагає від індустрії гостинності виходу за межі звичайних стратегій та пошуку інноваційних методів розвитку та функціонування.

Для подолання цієї кризи важливо впроваджувати різноманітні інновації та оновлювати галузь в цілому.

Серед можливих заходів можна виділити державну підтримку у цій сфері, яка включає в себе фінансові стимули та сприяння виробництву. Також важливими є покращення наданих послуг, зокрема у галузі гостинності і збільшення інформаційних кампаній, особливо в інтернеті, для залучення нових клієнтів та відновлення довіри споживачів.

Ці заходи допоможуть відновити індустрію гостинності після кризи та забезпечити її стабільний розвиток у майбутньому.

В даний час стан готельного ринку України залежить від регіону. Те, як ці об'єкти функціонують і чи взагалі відкриті, залежить від їх зони розташування та відстані від місця бойових дій. Найкращі умови в західній частині України (Львівська, Тернопільська та Закарпатська області). Готельний бізнес там функціонує в повну силу і немає ніяких передумов для закриття [14].

Готелі, які залишилися відкритими, стали свідками неабияких викликів та змушені були адаптуватись до нової реальності, забезпечуючи своїм гостям звичайний рівень обслуговування та безпеки. Однією з головних

проблем стало забезпечення ланцюжка поставок. Внаслідок нестачі палива та інших факторів деякі логістичні процеси були порушені, що призвело до перебоїв у постачанні обладнання та продуктів, необхідних для повсякденних операцій або запусків.

Комендантська година також змінила режим роботи готелю. Через брак часу процес заселення і виселення дещо утруднений, а основне навантаження припадає на денну зміну. Крім того, через комендантську годину співробітники змушені залишитися в готелі [14].

Варто зазначити, що починаючи з пандемії, готельний бізнес з 2020 року завжди перебував у потрясінні. Ще до війни близько 300-350 тисяч осіб, які працювали в цій сфері, звільнились. Традиційно сучасний готельний бізнес можна поділити на 3 етапи: реалізація бізнесу під час воєнного стану, післявоєнна реабілітація та глобальні тенденції [68].

Головною особливістю післявоєнного відновлення передбачається, що рівень економічного розвитку знизиться вдвічі, заробітна плата впаде, чисельність персоналу зменшиться, а кількість робочих місць буде тільки збільшуватись.

Ще одним важливим напрямком післявоєнної реконструкції готельного бізнесу є робототехніка. Виробництво роботів в готельному секторі обійдеться майже в 150 мільярдів доларів. Це популярно тому, що роботи не хворіють та можуть працювати 24/7 [10].

Після війни слід приділити увагу розширенню спектру супутніх послуг і зокрема, готельним закладам слід зосередитись на наданні послуг, пов'язаних із здоровим способом життя [48].

Особливу увагу необхідно приділити перерозподілу клієнтів на користь недорогого житла категорії 2-3 зірки – хостелів та готелів – через очікуване зниження доходів громадян. Для цього рекомендується реалізувати наступну стратегію [10]:

- поєднання продуктової та мережевої стратегії взаємодії, що дозволить надавати комплексі послуги на основі глибокої спеціалізації для максимального комфорту клієнтів, зокрема створення міні-готелів, хостелів;
- розробка диференційованої продуктової стратегії, яка поєднує діловий туризм та відпочинок, що можливо завдяки партнерству: готель на природі – готель у центрі, поєднання ділового та екологічного туризму;
- посилення стратегії диференціації послуг мережевих готелів через диверсифікацію послуг на основі цифрових технологій, здешевлення окремих видів послуг і пропозиція підвищеного комфорту з урахуванням індивідуальних побажань клієнтів.

окремих видів послуг, і пропозиція підвищеного комфорту з урахуванням індивідуальних побажань клієнтів.

Сьогодні, в умовах війни та очікуваного тривалого військового стану, управління готельною інфраструктурою має орієнтуватись на закордонний досвід.

Одним із прикладів успішного відновлення туризму після війни для України є Хорватія. Туризм у Хорватії у 1990-х роках через громадянську війну практично зупинився. Після цього стартувала масштабна піар-кампанія, яка популяризувала країну та її раніше невідому туристичну «родзинку»: Хорватія має понад 1000 островів. Завдяки цій географічній особливості країна почала приваблювати туристів, які раніше знали лише грецькі острова. Хорватські пляжі стали отримувати «блакитний прапор» за свою екологічність і чистоту [22].

Окрім Хорватії, варто також врахувати досвід Кіпру, який став одним із найпопулярніших туристичних напрямів етнічних конфліктів між грецькою та турецькою громадами. Рекламна стратегія туристичного сектора Кіпру була схожою на підхід Хорватії: визначення основних переваг і масова рекламна кампанія за кордоном [22].

І найкращим прикладом у цьому є Ізраїль, який вже десятиліттям знаходиться у стані конфлікту з арабським світом. Ця країна є чи не найкращим зразком для наслідування у системі «дослідження та дії» в умовах, подібних до тих, у яких перебуває українська економіка. Ізраїльська готельна індустрія функціонує з розумінням того, що кожні 2-3 роки відбувається щось, що порушує плани, знищує прогнози та руйнує бізнес-стратегії менеджерів. На сьогоднішній день готельний сектор Ізраїлю орієнтований не тільки на транснаціональні мережі, а й на малих підприємців [22].

Зміни у сфері гостинності на прифронтових територіях пов'язані з істотними трансформаціями у відносинах обслуговування людей – тут обслуговують внутрішньопереміщених осіб, а не туристів. Підвищено соціальну складову розвитку галузі гостинності, що виражається у наданні безкоштовних послуг, створенні послуг гуманітарної допомоги, активізації волонтерської діяльності та посиленні соціальної відповідальності бізнесу [75].

На основі результатів проведеного дослідження можна виділити ключові заходи, які необхідно врахувати у процесі відновлення готельного бізнесу в Україні після воєнних подій:

1. Державна та міжнародна підтримка (розробка та реалізація різноманітних програм та проєктів, спрямованих на відновлення галузі, залучення фінансової підтримки від держави та міжнародних організацій).
2. Інновації (впровадження новітніх технологій та спеціальної робототехніки для оптимізації бізнес-процесів та підвищення ефективності).
3. Усунення перешкод у ланцюгах поставок (проведення заходів для забезпечення стабільного постачання необхідних матеріалів та продуктів для готелів та ресторанів).
4. Орієнтація на здоровий спосіб життя (розвиток здорового харчування та впровадження програм та послуг, спрямованих на підтримку здорового способу життя серед населення).

5. Надання бюджетних послуг (розробка та реалізація стратегій, спрямованих на надання доступних цінових пропозицій для клієнтів).

Урахування цих аспектів у плані відновлення готельного бізнесу допоможе забезпечити успішний та стійкий розвиток галузі в майбутньому. Також важливо вивчити досвід інших країн, які також пережили воєнні чи кризові ситуації, та успішно відновили свої готельні бізнеси, для використання найефективніших практик.

Матриця SWOT-аналізу потенціалу післявоєнного розвитку туристичного та готельного бізнесу в Україні представлена на табл. 3.4 [39].

Таблиця 3.4

Матриця SWOT-аналізу потенціалу післявоєнного розвитку туристичного та готельного бізнесу в Україні

Внутрішнє середовище	
<p>Сильні сторони (S):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Визначна історично-культурна спадщина. 2. Нові післявоєнні напрямки розвитку туристичного та готельного бізнесу. 3. Державна та міжнародна підтримка гостинного та туристичного бізнесу. 4. Використання регіональних програм розвитку. 5. Зростання потенційних клієнтів за рахунок внутрішньо переміщених осіб, що відповідно, впливає й на збільшення клієнтів в певних регіонах. 6. Збільшення інвестицій у готельний бізнес Центральних та Західних регіонів України. 7. Впровадження потужного медійного та SMM маркетингу для популяризації діяльності та пропозицій. 	<p>Слабкі сторони (W):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Відсутність туристичного потоку в Україну. 2. Вихід інвесторів з туристичного та готельного бізнесу. 3. Війна призвела до руйнування, пошкодження, окупації історичної та культурної інфраструктури. 4. Зміна туристичних маршрутів та турів. 5. Відсутність можливості використання повітряного простору. 6. Економічна криза та зростання інфляції впливає на зниження покупної спроможності та рівень попиту. 7. Безпековий ризик, є критерієм занепокоєння як для місцевих, так і для іноземних клієнтів.
Зовнішнє середовище	
<p>Можливості (O):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Грантова підтримка для представників туристичного бізнесу, надання державної та міжнародної допомоги; 2. Впровадження цифрових інновацій для інформаційного забезпечення комунікаційних процесів. 3. Створення безпеки для клієнтів та формування безпекового іміджу закладів ГРБ. 4. Інформаційний прорив через мас-медіа з 	<p>Загрози (T):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Руйнування, пошкодження, окупації історичної та культурної інфраструктури. 2. Зниження попиту через невпевненість у безпекових гарантіях. 3. Інформаційно-медійна кампанія щодо війни негативно відбивається на іміджі України світі. 4. Скорочення населення у зв'язку із еміграцією та внутрішньою міграцією. 5. Відсутність спеціально підготовленого

<p>метою популяризації та підвищення інтересу до України. 5. Побудова нових туристичних маршрутів із врахуванням заходів безпеки.</p>	<p>персоналу для інклюзивного туризму. 6. Відсутність цифрового обліку зруйнованих туристичних об'єктів.</p>
---	--

У висновку, післявоєнний розвиток готельного бізнесу в Україні стикається з численними викликами, але також відкриває нові можливості. Війна спричинила серйозні втрати як у людських ресурсах, так і в інфраструктурі, що вплинуло на всі аспекти індустрії гостинності. Проте, з відновленням миру та стабільності, готельний бізнес має потенціал для швидкого відновлення та зростання. Основними напрямками будуть реконструкція пошкоджених об'єктів, впровадження нових технологій та послуг, а також залучення інвестицій для розвитку туристичної інфраструктури. Важливою складовою стане підтримка з боку держави та міжнародних організацій, спрямована на стимулювання відновлення та зростання галузі. Відновлення готельного бізнесу не лише сприятиме економічному розвитку, але й посилить позитивний імідж України на міжнародній арені, залучаючи нових туристів і зміцнюючи позиції країни як привабливого туристичного напрямку.

ВИСНОВОК

Проведене дослідження на тему «Сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку готельного бізнесу в Україні» дозволило отримати комплексне уявлення про стан та динаміку розвитку цієї важливої галузі. Основні результати та висновки можна підсумувати таким чином:

1. В дослідженні основних понять готельного бізнесу було виявлено, що ця галузь є важливою складовою сучасної економіки, особливо в контексті розвитку туризму та гостинності. Поняття готельного бізнесу включає в себе комплексну систему управління готелями, що забезпечує розміщення, харчування та інші послуги для мандрівників та подорожуючих. Готельна послуга включає в себе широкий спектр сервісів, що охоплюють комфортне проживання, конференц-зали, спа-процедури та інші зручності, спрямовані на задоволення потреб клієнтів. Сам готель являє собою будівлю або комплекс будівель з номерами для проживання та інфраструктурою для надання різноманітних послуг.

Дослідження показало, що готельний бізнес є динамічною галуззю, яка постійно адаптується до змін в умовах ринкової конкуренції, технологічних інновацій та змін у споживчих вподобаннях. Впровадження цифрових технологій, автоматизація процесів управління, екологічні стандарти та підвищення якості обслуговування стають ключовими факторами успіху в сучасному готельному бізнесі. Ці аспекти важливі для забезпечення конкурентоспроможності на ринку та задоволення високих стандартів якості серед вимогливих клієнтів.

2. Дослідження історичного розвитку готельного бізнесу показало, що його витоки сягають давнини, коли перші місця для розміщення подорожуючих з'являлися вздовж торгових шляхів та у великих містах. Від античних караван-сараїв до середньовічних заїжджих дворів, готельний бізнес еволюціонував, адаптуючись до змін у суспільстві та економіці. Розвиток готельного бізнесу в Україні має свої унікальні особливості, що пов'язані з

історичними та культурними традиціями, а також з соціально-економічними змінами, які відбувалися в різні періоди.

У сучасний період, розвиток готельної індустрії в Україні відбувається під впливом глобальних тенденцій та внутрішніх викликів. Історичний контекст дозволяє краще зрозуміти поточні проблеми та перспективи розвитку галузі, а також розробити ефективні стратегії для подолання викликів.

3. Вивчення особливостей функціонування готельних ланцюгів в Україні виявило, що вони відіграють значну роль у структурі готельного бізнесу. Готельні ланцюги забезпечують стандартизацію послуг, що підвищує довіру та задоволення клієнтів, а також сприяють оптимізації управлінських процесів через централізовані системи бронювання та маркетингу. Умови роботи готельних ланцюгів в Україні відрізняються від міжнародних практик через локальні особливості ринку та економічного середовища. Особливості функціонування готельних ланцюгів в Україні включають адаптацію до національних стандартів та регуляцій, врахування культурних та соціальних аспектів, а також впровадження інноваційних рішень для підвищення конкурентоспроможності.
4. Аналіз сучасних тенденцій у готельному бізнесі показав, що ключовими напрямками розвитку є впровадження інноваційних технологій, підвищення рівня обслуговування та адаптація до змін у споживчих вподобаннях. Зокрема, значну роль відіграють цифрові технології, що дозволяють автоматизувати процеси бронювання, управління та обслуговування клієнтів. Тенденції до підвищення екологічності та стійкості також стають все більш важливими, оскільки готелі намагаються зменшити свій вплив на навколишнє середовище. Розуміння сучасних тенденцій у готельному бізнесі дозволяє ефективніше реагувати на виклики та можливості ринку. Аналіз тенденцій є ключовим для розробки стратегій, які допоможуть готельним підприємствам залишатися конкурентоспроможними та успішно розвиватися у швидкозмінному ринковому середовищі.

5. Маркетингові комунікації та інновації у готельному бізнесі є важливими інструментами підвищення конкурентоспроможності. Використання сучасних маркетингових стратегій дозволяє залучати нових клієнтів, підвищувати рівень їх задоволеності та лояльності. Маркетингові комунікації, такі як соціальні мережі, онлайн-реклама, персоналізовані пропозиції та програми лояльності, відіграють важливу роль у формуванні позитивного іміджу готелів та залученні нових клієнтів. Крім того, інноваційні підходи до маркетингу, такі як використання віртуальної та доповненої реальності, дозволяють створювати унікальні враження для гостей та виділятися серед конкурентів. В результаті, ці заходи допомагають готельним підприємствам зберігати конкурентоспроможність у динамічному ринковому середовищі та забезпечувати стійкий розвиток.
6. Основні проблеми розвитку готельного бізнесу (економічна нестабільність, воєнний конфлікт, пандемія COVID-19) призвели до зниження туристичного потоку, руйнування інфраструктури, втрати кваліфікованих кадрів та зниження доходів населення. Вирішення цих проблем передбачає комплексний підхід, включаючи державну підтримку, залучення інвестицій, розвиток інфраструктури та впровадження інноваційних технологій. Готельний бізнес потребує гнучкості та здатності швидко адаптуватися до змінних умов ринку. Вивчення та аналіз основних проблем дозволяють визначити пріоритетні напрямки розвитку та розробити ефективні заходи для підтримки стійкості та конкурентоспроможності готельного бізнесу в Україні.
7. Автоматизовані системи управління підвищують ефективність операційних процесів та покращують якість обслуговування клієнтів. Автоматизація дозволяє оптимізувати процеси бронювання, управління ресурсами, обліку та звітності, що знижує витрати та підвищує рівень задоволеності клієнтів. Використання систем управління, таких як PMS (Property Management System) дозволяє готелям ефективніше керувати своїми ресурсами та доходами.

Інноваційні технології, такі як штучний інтелект, машинне навчання та інтернет речей, створюють нові можливості для готельного бізнесу. Вони дозволяють забезпечити більш персоналізований підхід до обслуговування клієнтів, автоматизувати рутинні завдання та підвищити операційну ефективність. Дослідження показало, що впровадження автоматизованих систем управління є важливим кроком для підвищення конкурентоспроможності готельного бізнесу в умовах швидкозмінного ринкового середовища.

8. Розгляд перспектив післявоєнного розвитку готельного бізнесу в Україні дозволив визначити основні напрямки та стратегії, що сприятимуть відновленню та подальшому зростанню цієї галузі. Важливим є не лише відновлення інфраструктури, але й створення умов для залучення інвестицій, розвитку внутрішнього туризму та підвищення якості послуг. Досвід інших країн, таких як Хорватія, Кіпр та Ізраїль, показує, що правильно розроблена стратегія відновлення може мати значний позитивний вплив на економіку та суспільство в цілому. Важливими аспектами є підтримка державних програм, спрямованих на розвиток туризму, залучення міжнародної допомоги та інвестицій.

Таким чином, дослідження сучасного стану, проблем та перспектив розвитку готельного бізнесу в Україні є надзвичайно актуальним та своєчасним, і його результати можуть стати основою для розробки ефективних стратегій розвитку цієї галузі в майбутньому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Агафонова Л.Г., Агафонова О.С. Туризм, готельний та ресторанний бізнес: ціноутворення, конкуренція, державне регулювання: Навч. посіб. К.: Знання України, 2002. 352 с.
2. Басюк О.В. Аналіз світового досвіду функціонування готельних ланцюгів [Електронний ресурс] : Журнал Глобальні та національні проблеми економіки – 2015. – № 5.
3. Безручко Л., Білоус С., Філь М. Готельне господарство України в умовах війни: сучасний стан та перспективи розвитку. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. URL:<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-43>
4. Беляков О. О. Роль засобів масової комунікації у формуванні екологічної політики [Електронний ресурс]. URL: <http://journalib.univ.kiev.ua/index.php?act=book.index&book=28>
5. Бойко М.Г., Гопкало Л.М. Організація готельного господарства: підруч. : Київ, нац. торг.-екон. ун-т, 2006. 448 с.
6. Брік С. В. Готельний бізнес: особливості фінансового обліку та внутрішнього контролю доходів та витрат. Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки): зб. наук. пр. Харків: НТУ «ХПІ», 2018. № 15 (1291). С. 49-52.
7. Бунтова Н.В., Томашук Ю.В. Туризм та готельно-ресторанний бізнес: виклики та можливості розвитку. Індустрія гостинності: стан, тенденції розвитку та перспективи галузі в умовах війни : збірник праць Міжнародного науково-практичного форуму (м. Львів, 19–21 квітня 2023 р.) / [відп. ред.: проф. О. І. Мороз]. Львів: «Камула», 2023. С.196-200. URL: <https://lpnu.ua/sites/default/files/2023/pages/22752/03luschik-mariyaindustriya-gostinnosti-zbirnik-tez.pdf> .

8. Бурак Т. В. Готельні мережі: еволюція та становлення / Т.В. Бурак // Бізнес-інформ, 2014. С. 179-183.
9. Бурак Т. В. Розвиток контрактного управління готельними мережами в Україні. Економіка. Управління. Інновації. 2019. № 1(9). С. 97-105. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/burak.htm.
10. Вдовічен А. Регіональні особливості управління підприємствами сфери гостинності в довоєнний, воєнний та поствоєнний періоди. Управління розвитком сфери гостинності: регіональний аспект : матеріали Міжнародної науково-практичної онлайн-конференції, м. Чернівці, 5 травня 2022 р. Чернівці: Технодрук, 2022. С. 10-21.
11. Вікіпедія. Вільна енциклопедія. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%93%D0%BE%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C>
12. Влащенко Н. М. Сучасні маркетингові комунікації готельних підприємств. Бізнес Інформ, 2017. № 6. С. 285-290. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2017_6_46.
13. Всесвітня туристична організація: офіц. вейб-сайт. URL: <https://www.unwto.org/ru>.
14. Встояти під час війни: як працюють готелі України. URL: <https://commercialproperty.ua/analitics/vstoyati-pid-chas-viyni-yak-pratsyuyut-goteli-ukraini/>.
15. Ганич Н. М. Сутність поняття готельна послуга. Географія та туризм, 2011. Вип. 14. С. 212-217. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/gt_2011_14_41.
16. Гірченко Т. Д., Дубовик О. В. Маркетинг: навч. посіб. Київ: Фірма «ІНКІОС», Центр навчальної літератури, 2007. 255 с.
17. Горіна Г. О. Сутність та специфіка мережевої організації міжнародного готельного бізнесу. Економіка та держава. 2021. № 3. С. 107–109. URL: http://www.irbisnbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1

- &S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_
S21P03=FILA=&2_S21STR=ecde_2011_3_31
18. Готельні ланцюги: стан і перспективи розвитку. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/bilan.htm.
 19. Гросул В., Балацька Н. Digital-маркетинг як дієвий інструмент антикризового розвитку підприємства ресторанного бізнесу в період пандемії та її рецесії. Підприємництво та інновації. 2020. № 11-2. С. 7-12. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/11.20>.
 20. Гудзовата О. О. Автоматизовані системи управління готелями. Торівля, комерція, підприємництво, 2013. Вип. 15. С. 94-98. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Torg_2013_15_22.
 21. Дворська І. Туристична галузь після війни: чи можлива реанімація та антикризове управління? URL: <https://blog.liga.net/user/idvorskaya/article/44952>.
 22. Діагностування стану українського бізнесу під час повномасштабної війни Росії з Україною. URL: <https://usp-ltd.org/diahnostuvannia-stanu-ukrainskoho-biznesu-pid-chas-povnomasshtabnoi-vijny-rosii-z-ukrainoiu>.
 23. ДСТУ 4268-2003 «Послуги туристичні. Засоби розміщування. Загальні вимоги»
 24. ДСТУ 4269-2003 «Послуги туристичні. Класифікація готелів»
 25. ДСТУ 4527-2006 «Послуги туристичні. Засоби розміщення. Терміни та визначення»
 26. Журавльова С. М. Інформаційні та фінансові потоки в готельному господарстві. Розвиток харчових виробництв, ресторанного та готельного господарств і торгівлі: проблеми, перспективи, ефективність : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 19 травня 2009 р.: тези доп. Харків: ХДУХТ, 2009. С. 138-140.
 27. Журавльова С. М., Кукліна Т.С. Стратегії розвитку міжнародних готельних мереж в умовах глобалізації. Херсон: ХНТУ, 2015. 330 с.

28. За оцінками МКІП щодо втрати імпорту та експорту послуг, пов'язаних з подорожами, від пандемії. URL: <https://mkms.gov.ua/news/3733.html>.
29. Завадинська О. Інноваційні технології господарювання в ресторанному бізнесі. Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації. 2018. № 2. С. 93–102.
30. Загальна сума збитків, завдана інфраструктурі України, зросла до майже \$155 млрд – оцінка KSE Institute станом на січень 2024 року. *Kyiv School of Economics*. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zagalna-suma-zbitkiv-zavdana-infrastrukturi-ukrayini-zroslo-do-mayzhe-155-mlrd-otsinka-kse-institute-stanom-na-sichen-2024-roku/>.
31. Зайцева В. М. Стратегічне управління готельними підприємствами в умовах глобалізації: монографія. Запоріжжя: ЗНТУ, 2018. 120 с.
32. Закон України «Про туризм» № 324/95-ВР від 15.09.1995
33. Іванов В. В., Волов А. Б. Формування системи управління готельним підприємством. П'ять зірок, 2001. №12. С. 12-18.
34. Інноваційні технології у готельному господарстві : навч. посіб. / Н. М. Влащенко ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2023. – 150 с.
35. Каїль О. О., Юхновська Ю. О. Розвиток туристичної галузі в Україні під час воєнного стану. Світові досягнення і сучасні тенденції розвитку туризму та готельно-ресторанного господарства. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2022. 770 с. С. 177-179. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/kail.htm.
36. Карбунар Н. Зруйнований російською ракетою готель у Києві відновлено (фото). *ГЛАВКОМ*. URL: <https://glavcom.ua/kyiv/news/ukijevi-vidnovili-zrujnovanij-rosijskoju-raketoju-hotel-952089.html>.
37. Кирніс Н. Інновації у сфері підприємств ресторанного господарства, які надають кейтерингові послуги. Економіко-правова парадигма розвитку сучасного суспільства. 2017. № 1. URL: <https://studlib.org.ua/index.php/eprs/article/view/105/102>

- 38.Класифікація видів економічної діяльності. URL: <https://evrovektor.com/kved/2010/> .
- 39.Коваленко Н. Swot-аналіз потенціалу післявоєнного розвитку туристичного та готельно-ресторанного бізнесу в Україні. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-61>
- 40.Колодійчук А. В. Готельні мережі як ефективний спосіб ведення бізнесу в індустрії гостинності: світовий досвід. Формування ринкових відносин в Україні. 2016. № 6. С. 54–56. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2016_6_15.
- 41.Круль Г. Я. К 84 Основи готельної справи. Навч. посіб,- К.: Центр учбової літератури, 2011. 368 с.
- 42.Левицька І.В., Корж Н.В., Онищук Н.В. Готельна справа: Навчальний посібник. Вінниця: «ПП «ТД Едельвейс і К», 2015. 580 с.
- 43.Левкович У. Історія розвитку готельного господарства, суть, види та становлення готельної індустрії / У. Левкович // Молодь і ринок. 2014. № 5. С. 156-161. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mir_2014_5_36.
- 44.Малик Л.О. Економіка та організація формування маркетингової туристичної індустрії в Україні. Монографія. Дрогобич «Коло», 2011. 394 с.
- 45.Мальська М. П., Безручко Л. С. Готельні ланцюги світу: сучасний стан та перспективи розвитку. Туристичні послуги на світовому ринку як фактор розвитку міжнародного туризму» : зб. матер. міжнар. наук.-практ. конф. Львів: ЛІЕТ, 2018. С. 283-290.
- 46.Мальська М. П., Пандяк І. Г. Готельний бізнес: теорія та практика. Підручник. 2- вид. перероб. та доп. Київ.: Центр учбової літератури, 2012. 472 с.
- 47.Мороз О., Москвяк Я. Вплив війни на готельно-ресторанний бізнес: виклики та можливості для пристосування в умовах конфлікту.

- Індустрія гостинності: стан, тенденції розвитку та перспективи галузі в умовах війни : збірник праць Міжнародного науковопрактичного форуму (м. Львів, 19–21 квітня 2023 р.) / [відп. ред.: проф. О. І. Мороз]. Львів: «Камула», 2023. 466 с.
48. Намагаються вижити. Готелі в Україні заповнені на 10–15%, – експерт. URL: <https://www.rbc.ua/ukr/travel/pytayutsya-vyzhit-oteli-ukraine-zapolneny-1657631247.html>.
49. Нецадим, Л., Тимчук, С. Автоматизація бізнес-процесів підприємств індустрії гостинності як чинник підвищення економічної ефективності. Економіка та суспільство, 2022, (36). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-38>.
50. Оніщук Н.В. Розвиток індустрії гостинності в Україні та світі. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. №4 (21). С.297-304.
51. Організація готельного господарства. Теорія і практика: Навчальний посібник / Л. М. Чепурда, К. М. Таньков, О. Б. Куракін. М-во освіти і науки України, Черкас. держ. технол. ун-т. Черкаси: ЧДТУ, 2015. 427 с.
52. Основи готельно-ресторанного бізнесу. Опорний конспект лекцій. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/10632/1/osnovi-gotelno-restorannogo-biznesu-konspekt.pdf>.
53. Осовська Г. В., Осовський О. А. Основи менеджменту: навч. посіб. Київ: Кондор, 2006. 664 с.
54. Офіційний сайт Державної служби зайнятості URL: <https://dcz.gov.ua/>
55. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
56. Офіційний сайт Національної туристичної організації. URL: <https://ntoukraine.org>
57. Пандяк І. Вплив російсько-української війни 2022 р. На розвиток готельного бізнесу в Україні. URL: <https://repository.ldufk.edu.ua/bitstream/34606048/33272/1/пандяк.pdf>.

- 58.Перші в Україні готелі URL: <https://city-adm.lviv.ua/portal/history-of-lviv/forthe-first-time-in-lviv/5262-pershyi-v-ukraini-hotel-pid-rymskym-tsezarem>.
- 59.Петрук Н. К. Організація як суспільний феномен: засади соціально-філософського аналізу. Мультиверсум. Філософський альманах, 2004. Вип. 43. С. 102–114. URL: https://www.filosof.com.ua/Jornel/M_43/Petruk.htm.
- 60.Понад 12 готелів постраждали в Україні через війну. *Інтерфакс-Україна*. URL: <https://interfax.com.ua/news/general/886309.html>
- 61.Примак Т. О. Маркетингові комунікації в системі управління ринковою діяльністю підприємства: автореф. дис. ... д-ра екон. наук: 08.06.01. Київ, 2004. 26 с.
- 62.Про віднесення об'єктів права державної власності до сфери управління Державної туристичної адміністрації: Постанова Кабінету Міністрів України від 18 лютого 2002 р. № 84-р. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/34>.
- 63.Про внесення змін до деяких законодавчих актів України, спрямованих на забезпечення додаткових соціальних та економічних гарантій у зв'язку з поширенням коронавірусної хвороби (COVID-19). *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/540-20#top>.
- 64.Про внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 11 березня 2020 р. № 211. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/255-2020-п#Text>
- 65.Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 р. № 40-IV. Дата оновлення: 05.12.2012. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15>
- 66.Проект Rebuild.ua. URL: <https://rebuildua.net/>.

67. Пуцентейло П.Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємництва. Навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2007. 344 с.
68. Ресторанні тренди світу і України 2022. URL: <http://knukim.edu.ua/restoranni-trendy-svitu-i-ukrayiny-2022>.
69. Різун В. В. Теорія масової комунікації. URL: <http://journalib.univ.kiev.ua/index.php?act=book.index&book=1>
70. Роглев Х. Р. Основи готельного менеджменту [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.library.tneu.edu.ua>
71. Руденко В.П. Основи готельної справи. Чернівці: Книги – XXI, 2012. 379 с.
72. Садловська К. Туристичний бізнес Славського матиме збитки через карантин. URL: <https://suspilne.media/lviv/24052-turisticnij-biznes-slavskogo-matime-zbitki-cerez-karantin/>.
73. Сегеда І. В. Підходи до вдосконалення управління розвитком готельного господарства регіону. Бізнес Інформ. 2018. № 4. С. 445-454.
74. Сіра Е. О., Голубець І. М., Безрученков Ю. В. Післявоєнне відновлення туризму в Україні. Інфраструктура ринку. 2022. № 68. С. 155-158. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2022/68_2022/29.pdf.
75. Скляр Г. Трансформація розвитку сфери гостинності регіону у воєнний період. Управління розвитком сфери гостинності: регіональний аспект : матеріали Міжнародної науково-практичної онлайн-конференції, м. Чернівці, 5 травня 2022 р. Чернівці : Технодрук, 2022. С. 342–344.
76. Статистичний щорічник України за 2019 рік. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ1_u.htm.
77. Тищенко С. Теоретичні основи поняття індустрії гостинності. Інфраструктура ринку, 2021. № 55. URL: <https://doi.org/10.32843/infrastruct55-29>.
78. Транченко, Л., Терещук, Н. Автоматизація бізнес-процесів як механізм підвищення ефективності діяльності готельного підприємства, 2021

- Innovations and Technologies in the Service Sphere and Food Industry, (1-2 (3-4), 14-24. [https://doi.org/10.24025/2708-4949.1-2\(3-4\).2021.241949](https://doi.org/10.24025/2708-4949.1-2(3-4).2021.241949).
79. Турчиняк М., Примак А. Вплив пандемії covid-19 на готельно-ресторанну індустрію України. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-29>.
80. Учасники проектів Вікімедіа. Закони хаммурапі – вікіпедія. *Вікіпедія*. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Закони_Хаммурапі.
81. Федорченко В.К., Дьорова Т.А. Історія туризму в Україні. Навчальний посібник. К.: Вища школа, 2002. 195 с.
82. Франчайзинг: навч. посіб. / О. Є. Кузьмін, Т. В. Мирончук, І. З. Салата, Л. В. Марчук ; за ред. О.Є. Кузьміна. К.: Знання, 2011. Книга. 267 с.
83. Хміль Ф. І. Менеджмент. Київ: Вища школа, 1995. 351 с.
84. Цуруль О. А. Менеджмент у державних організаціях: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2002. 142 с.
85. Шацька З. Я., Семко В. В. Впровадження нових технологій на вітчизняних підприємствах : Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні детермінанти розвитку бізнес-процесів в Україні»: 2017 р. : матеріали Міжнар. нак.-практ. конф., 24 травня 2017 р. Київ : КНУТД, 2017. С. 370–373.
86. Шикіна О.В. Аналіз тенденцій міжнародної готельної індустрії. Інфраструктура ринку. Вип. 39. 2020. С. 56-61.
87. Biggest Hotel Chains in the World by Number of Guestrooms, 2024 - CEOWORLD magazine. *CEOWORLD magazine*. URL: <https://ceoworld.biz/2024/03/29/biggest-hotel-chains-in-the-world-by-number-of-guestrooms-2024/>.
88. Largest Hotel Chains in the World by Number of Properties, 2024 - CEOWORLD magazine. *CEOWORLD magazine*. URL: <https://ceoworld.biz/2024/03/29/largest-hotel-chains-in-the-world-by-number-of-properties-2024/>.

89. Management.com.ua.: Менеджмент для управлінців. *Management.com.ua.: Менеджмент для управлінців*. URL: <http://www.management.com.ua/>.
90. Miller, Каас. World Wide Fund 2002. Beyond the Green Horizon. WorldWideFund, Surrey. P. 45-76
91. Premier Hotels and Resorts - мережа готелів по всій Україні, онлайн бронювання. *Premier Hotels and Resorts - мережа готелів по всій Україні, онлайн бронювання*. URL: <https://www.phnr.com/ua>

ДОДАТОК А

