

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

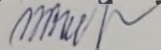
Факультет готельно-ресторанного та туристичного бізнесу імені проф. В.Ф. Доценка
Кафедра готельно-ресторанної справи

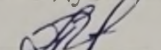
«До захисту в ЕК»

«До захисту допущено»

Декан факультету

Завідувач кафедри


Vіта ЦИРУЛЬНІКОВА
(ім'я і прізвище)


Лариса ШАРАН
(ім'я і прізвище)

«06» лютого 2025 р.

«06» лютого 2025 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА

зі спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа

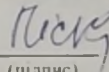
(код та назва спеціальності)

освітньо-професійної програми «Готельно-ресторанна справа»

на тему: «Ефективність використання логістичних технологій у готельному підприємстві»

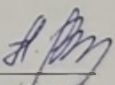
Виконав: здобувач 5 курсу, групи ЗГС-5-3

Піскун Надія Дмитрівна
(прізвище, ім'я, по батькові)


(підпис)

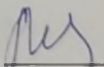
Керівник Аркуль Оксана Володимирівна

(прізвище, ім'я, по батькові)


(підпис)

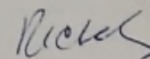
Рецензент Людмила МАМЧЕНКО

(ім'я і прізвище)


(підпис)

Я, як здобувач(ка) Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавав(-ла) і не одержував(-ла) незарядженої допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

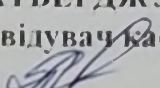
Здобувач


(підпис)

Київ – 2025 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Факультет готельно-ресторанного та туристичного бізнесу
 Кафедра готельно-ресторанної справи
 Освітній ступінь бакалавр
 Спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»
 (код і назва)
 Освітньо-професійна програма «Готельно-ресторанна справа»
 (назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ
 Завідувач кафедри ГРС
 Лариса ШАРАН
 «04» грудня 2024 року

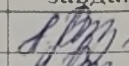
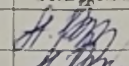
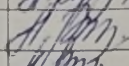
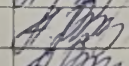
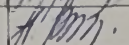
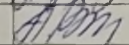
ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Піскун Надії Дмитрівни
 (прізвище, ім'я, по батькові)

- Тема роботи «Ефективність використання логістичних технологій у готельному підприємстві»
 керівник роботи Арпуль Оксана Володимирівна, к.т.н., доцент
 (прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
 затверджені наказом вищого навчального закладу від «04» грудня 2024 року № 991-КС
- Термін подання здобувачем роботи 27 січня 2025 року
- Вихідні дані до роботи ефективність використання логістичних технологій у готелі «Старо»
- Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
Вступ; Розділ 1 Аналіз логістичних технологій у готельному бізнесі; Розділ 2 Функціонування готелю «СТАРО»; Розділ 3 Удосконалення управління постачанням готелю «СТАРО»; Висновки та пропозиції; Список використаної літератури та інтернет-ресурсів; Додатки
- Перелік графічного матеріалу _____

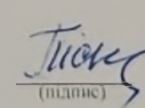
6. Консультанти розділів роботи

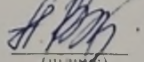
Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Арпуль О. В., доцент	 4.12.24 р.	 16.12.24 р.
Розділ 2	Арпуль О. В., доцент	 17.12.24 р.	 02.01.25 р.
Розділ 3	Арпуль О. В., доцент	 03.01.25 р.	 21.01.25 р.

7. Дата видачі завдання 4 грудня 2024 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	ВСТУП РОЗДІЛ 1 АНАЛІЗ ЛОГІСТИЧНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ	4.12-16.12.2024 р.	Виконано
2	РОЗДІЛ 2 ФУНКЦІОНУВАННЯ ГОТЕЛЮ «СТАРО»	17.12.2024-02.01.2025 р.	Виконано
3	РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПОСТАЧАННЯМ ГОТЕЛЮ «СТАРО»	03.01-21.01.2025 р.	Виконано
4	ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ. СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ- РЕСУРСІВ. ДОДАТКИ	22.01-25.02.2025 р.	Виконано
5	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру	27.02.2025 р.	Виконано

Здобувач  Надія ПІСКУН
 (підпис)

Керівник роботи  Оксана АРПУЛЬ
 (підпис)

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
ІНФОРМАЦІЙНА КАРТКА
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Здобувача: Піскун Надії Дмитрівни

*факультет готельно-ресторанного та туристичного бізнесу
імені проф. В.Ф. Доценка*

*заочна форма здобуття освіти, спеціальність 241 Готельно-ресторанна справа,
освітньо-професійна програма «Готельно-ресторанна справа»*

Тема роботи: *«Ефективність використання логістичних технологій у готельному підприємстві»*

Керівник роботи: Арпуль Оксана Володимирівна, к.т.н., доцент

Дата захисту “.....” лютого 2025 р.

Робота захищена з оцінкою _____

АНОТАЦІЯ

Основна мета роботи полягає в аналізі ефективності використання логістичних технологій у готельному підприємстві. Розглядається роль логістики в оптимізації процесів обслуговування гостей, управлінні ресурсами та зниженні витрат. Особлива увага приділяється впровадженню інформаційних технологій, автоматизації управлінських процесів та удосконаленню матеріально-технічного забезпечення, що дозволяє забезпечити високий рівень сервісу. Автор визначає, що використання сучасних логістичних рішень сприяє підвищенню конкурентоспроможності готелів, зниженню витрат на зберігання та транспортування ресурсів, а також оптимізації часу обслуговування клієнтів. Крім того, розглянуто перспективи розвитку логістичних технологій в умовах сучасного ринку готельних послуг.

Ключові слова: логістичні технології, готельне підприємство, ефективність, автоматизація, інформаційні технології, управління ресурсами, обслуговування гостей, зниження витрат, матеріально-технічне забезпечення, конкурентоспроможність, оптимізація, сервіс, сучасний ринок готельних послуг.

ABSTRACT

The main purpose of the work is to analyze the effectiveness of the use of logistics technologies in the hotel enterprise. The role of logistics in optimizing guest service processes, managing resources and reducing costs is considered. Special attention is paid to the implementation of information technologies, automation of management processes and improvement of material and technical support, which allows us to ensure a high level of service. The author determines that the use of modern logistics solutions contributes to increasing the competitiveness of hotels, reducing the costs of storing and transporting resources, as well as optimizing the time of customer service. In addition, the prospects for the development of logistics technologies in the conditions of the modern market of hotel services are considered.

Keywords: logistics technologies, hotel enterprise, efficiency, automation, information technologies, resource management, guest service, cost reduction, logistics, competitiveness, optimization, service, modern market of hotel services.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 АНАЛІЗ ЛОГІСТИЧНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ	9
1.1 Динаміка розвитку готельного бізнесу м. Києва 2021-2024 р.....	9
1.2 Аналіз готельних підприємств м. Києва.....	11
1.3 Виклики та проблемні точки в діяльності. Напрямки подолання та розвитку.....	14
1.4 Значення логістики в роботі сфери гостинності.....	16
1.4.1 Сутність та особливості логістики в сфері гостинності. Ключові логістичні процеси в готельних підприємствах	16
1.4.2 Логістичні технології та інновації у готельному бізнесі	18
РОЗДІЛ 2 ФУНКЦІОНУВАННЯ ГОТЕЛЮ «СТАРО»	22
2.1 Організаційна структура та основні напрямки діяльності.....	22
2.2 Особливості обслуговування споживачів в готелі	24
2.3 Аналіз економічного стану та фінансових показників підприємства	25
2.4 Логістичні технології в готельному підприємстві.....	31
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПОСТАЧАННЯМ ГОТЕЛЮ «СТАРО»	33
3.1 Використання сучасних технологій в управлінні постачаннями та ресурсами	33
3.2 Проблеми та недоліки в організації логістичних процесів.....	36
3.3 Впровадження нової системи логістики	38
3.4 Рекомендації з оптимізації управління ланцюгами постачань	43
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	46
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ	48
ДОДАТКИ	51

ВСТУП

Актуальність теми. Актуальність дослідження ефективності використання логістичних технологій у готельному підприємстві зумовлена постійними змінами в умовах сучасного ринку гостинності, що характеризуються високою конкуренцією та зростанням вимог до якості обслуговування. Успішне функціонування готелів безпосередньо залежить від ефективної організації внутрішніх процесів, що включає в себе управління ресурсами, обслуговування гостей, постачання та зберігання матеріальних ресурсів, а також оптимізацію витрат.

Впровадження сучасних логістичних технологій дозволяє значно знижувати витрати, підвищувати швидкість та якість обслуговування, забезпечувати безперервність та стабільність операцій. У зв'язку з глобалізацією та розвитком цифрових технологій, логістика в готельному бізнесі набуває особливого значення, адже вона дозволяє не лише підвищити ефективність управлінських процесів, але й забезпечити інтеграцію з іншими підприємствами та службами, що сприяє поліпшенню конкурентоспроможності на ринку. Тому дослідження цієї теми є важливим для розробки стратегій розвитку готельного бізнесу, підвищення його ефективності та відповідності вимогам сучасного ринку.

Стан дослідження. При дослідженні даної теми дипломної роботи використовувалася наукова література, різні монографії та статті. Дану тематику досліджували такі вчені – О. В. Арпуль, А. Г. Абрамова, Ю. А. Мирошник, О. В. Собін, Мазаракі, А.А. Готелі, В. Ф. Доценко, Н.П. Бондар, В.О. Губеня, І. Б. Андренко, О. М. Кравець, І. М. Писаревський, Н. В. Якименко-Терещенко, В. О. Александрова, Т. А. Жадан, Завідна Л.Д. та інші.

Мета даної роботи полягає у аналізі та дослідженні ефективності використання логістичних технологій у готельному підприємстві.

Досягнення мети здійснювалось шляхом вирішення наступних **завдань**:

- 1) охарактеризувати динаміку розвитку готельного бізнесу м. Києва 2021-2024 р;
- 2) проаналізувати готельні підприємства м. Києва;

3) розглянути виклики та проблемні точки в діяльності. Напрямки подолання та розвитку;

4) розкрити сутність та особливості логістики в сфері гостинності. Ключові логістичні процеси в готельних підприємствах;

5) висвітлити логістичні технології та інновації у готельному бізнесі;

6) розглянути організаційну структуру та основні напрямки діяльності;

7) розкрити інфраструктуру готельного комплексу;

8) проаналізувати економічний стан та фінансові показники підприємства;

9) визначити особливості обслуговування клієнтів в готелі;

10) охарактеризувати логістичні технології в готельному підприємстві;

11) розглянути використання сучасних технологій в управлінні постачаннями та ресурсами;

12) розкрити проблеми та недоліки в організації логістичних процесів;

13) визначити впровадження нової системи логістики;

14) надати рекомендації з оптимізації управління ланцюгами постачань.

Об'єктом дослідження є процес удосконалення управління постачанням готелю.

Предметом дослідження є готель «Старо».

Методи дослідження. Методологічною основою роботи є загальні закони наукового пізнання, фундаментальні положення теорії та нормативних документів, постанов. Методологія зазначеної роботи ґрунтується також на загальних і спеціальних методах наукового пізнання. Формально-логічні методи використовувалися при формуванні ключових понять і визначень роботи, їх реалізації в економічному аспекті. Також в процесі дослідження застосовувалися різні загальнонаукові та спеціальні методи пізнання економічних явищ і процесів. Серед них варто виділити: узагальнення, порівняння, індукції та дедукції, систематизації – при вивченні поняття «управління постачанням» та його складових; узагальнення та системного аналізу – для формування висновків.

Структура дипломної роботи зумовлена метою і завданнями дослідження і включає вступ, три розділи, чотирнадцять підрозділів, висновки та список використаних джерел, додатки

РОЗДІЛ 1

АНАЛІЗ ЛОГІСТИЧНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ

1.1 Динаміка розвитку готельного бізнесу м. Києва 2021-2024 р

У 2024 році Київ зафіксував суттєве підвищення рівня завантаженості закладів готельного господарства, що є яскравим свідченням відновлення ділової активності в столиці. За перші шість місяців року рівень заповнюваності готелів становив 38%, що майже вдвічі перевищує показник 2023 року, коли цей рівень був лише 21%. Такі зміни стали важливим сигналом економічного відновлення та пожвавлення бізнес-середовища в місті [1].

Основним фактором зростання попиту на готельні послуги в Києві стало збільшення кількості бізнес-заходів, конференцій та корпоративних подій. У 2024 році столиця України перетворилася на важливий центр ділової активності, приймаючи численні міжнародні та національні форуми. Це не лише привернуло увагу до Києва як до бізнес-хабу, але й стимулювало попит на готельні послуги.

У першій половині 2024 року кількість ділових подій досягла рекордного рівня, що сприяло збільшенню завантаженості готелів. Багато готелів почали пропонувати нові сервіси та зручності для бізнес-туристів, що також вплинуло на

Суттєвий вплив на заповнюваність готелів мали і регулярні відключення електроенергії в Києві. Місцеві жителі, стикаючись з перебоями в електропостачанні, часто вибирали готелі як тимчасове рішення для забезпечення базових потреб, таких як наявність електрики та безпека. Це також стало додатковим чинником зростання попиту на готельні послуги.

Збільшення рівня завантаженості готелів у Києві є важливим індикатором відновлення економіки та зростання ділової активності в столиці. Київ не тільки зберігає статус головного бізнес-центру країни, а й демонструє здатність адаптуватися до нових викликів, надаючи комфортні умови для бізнес-туристів та місцевих жителів навіть у складних умовах.

У 2024 році готельний бізнес Києва продемонстрував значне покращення своїх показників порівняно з попереднім роком. Приріст показника RevPAR (Revenue per Available Room – дохід на доступний номер) зріс на 50% у порівнянні

з 2023 роком, досягнувши 1050,58 грн. Це стало можливим завдяки зростанню попиту на готельні послуги, який збільшився на 55% порівняно з минулим роком. Це означає, що попит на готельні номери зріс значно, і в результаті готелі змогли підвищити свої доходи [2].

Завантаженість готелів за два перші квартали 2024 року становить 38%, що значно більше, ніж 22% у цей же період 2023 року. Це свідчить про покращення загальної ситуації на ринку і зростання числа відвідувачів готелів. Коливання ADR (Average Daily Rate – середня ціна за номер) у Києві залишалося стабільним з мінімальними змінами – на рівні 1%. Середня ціна за номер становить 2764,68 грн, що свідчить про стабільність рівня цін.

Популярні дні тижня для бронювання готелів – це середа та четвер. З квітня до цього списку додалися п'ятниця та субота, що вказує на збільшення кількості гостей на вихідних. Найвищий показник RevPAR (1169,20 грн) спостерігається в середу, що є найбільш популярним днем для готелів. Найнижча завантаженість спостерігається в неділю, коли готелі часто мають менше гостей, але при цьому саме в неділю відзначається найвищий ADR серед усіх днів тижня – 2901,63 грн. Це може свідчити про вищі ціни на номери в неділю через більш специфічний попит, наприклад, на більш комфортне або ексклюзивне проживання. Вікно бронювання готелів поступово збільшується, що також є позитивним сигналом для готельного ринку. Це означає, що люди стали планувати свої поїздки завчасно, що дає готелям більше часу для управління заповнюваністю та цінами [3, с. 3].

Ці показники вказують на відновлення готельного ринку Києва, зростання попиту та стабільне управління цінами.

Порівняння ситуації на туристичному ринку Києва з довоєнним 2021 роком показує, що попит на туристичні послуги не зменшився, але зазнав змін. Раніше столиця України була популярним напрямком для іноземних туристів, однак після початку війни ситуація змінилася, і основними відвідувачами готелів та туристичних об'єктів стали українці. Внаслідок цього структура попиту адаптувалася до нових реалій.

У першій половині 2021 року дохід туристичної галузі Києва склав 2,55 млрд грн, і в цей період в місті функціонувало близько 700 компаній у цій сфері. Це були основні показники до початку війни, коли столиця активно приваблювала іноземних мандрівників, бізнес-туристів і учасників міжнародних заходів. Проте, з огляду на нові виклики, у 2024 році відбулося значне зростання. Дохід туристичної галузі збільшився більш ніж на 21%, а кількість компаній, що працюють в цій сфері, зросла майже на 17%. Це свідчить про відновлення та навіть зростання попиту в нових умовах [4, с. 19].

Війна змусила підприємства, зокрема готелі та туристичних операторів, швидко адаптуватися до нової ситуації. Київські готелі, замість орієнтації на міжнародних туристів, почали активно працювати з внутрішнім попитом, пропонуючи нові послуги, адаптовані під потреби українців. Це включало вдосконалення умов бронювання, введення зручних сервісів та розробку спеціальних пропозицій для українських громадян, що дозволило зберегти високий рівень попиту. Такі зміни дали можливість не лише зберегти, але й збільшити кількість туристів, що відвідують столицю.

Попри те, що Київ залишається лідером серед українських міст у туристичній галузі, інші регіони також демонструють позитивну динаміку. Міста та курорти, що адаптувались до нових умов, показали значне зростання кількості туристів. Зокрема, такі регіони, як Львів, Одеса, Буковель, стали популярними серед внутрішніх туристів, завдяки розвитку інфраструктури та новим можливостям для відпочинку, які виникли внаслідок зміни попиту та адаптації до внутрішніх потреб.

1.2 Аналіз готельних підприємств м. Києва

Київ залишається беззаперечним лідером у туристичній галузі. Виторг туристичних компаній, зареєстрованих у столиці, за першу половину 2024 року склав 3,1 млрд грн, що складає майже 54% від загального чистого доходу всіх компаній у цій сфері. Крім того, Київ є домівкою для найбільшої кількості

туристичних компаній – 817, що становить 38,9% від загальної кількості активних компаній в Україні [5].

Таблиця 1.1 - Найприбутковіші компанії у секторі туризму за чистим доходом у I півріччі 2024 року

Суб'єкт господарської діяльності	Чистий дохід, I півріччя 2024 року, млн грн	Приріст чистого доходу, %
ТОВ «МДЦ» готель Hilton	302,5	+15,8
ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» група готелів	217,3	+11,2
ТОВ «Готель Менеджмент» InterContinental Kyiv	207,1	+0.5
ТОВ «Укрхотелінвест Компані» готелі Ibis	176,0	73.2
ТОВ «І-Тревелс»	164,7	2,5
ТОВ «САССК»	146,1	53,7

Джерело: розроблено автором за даними [1]

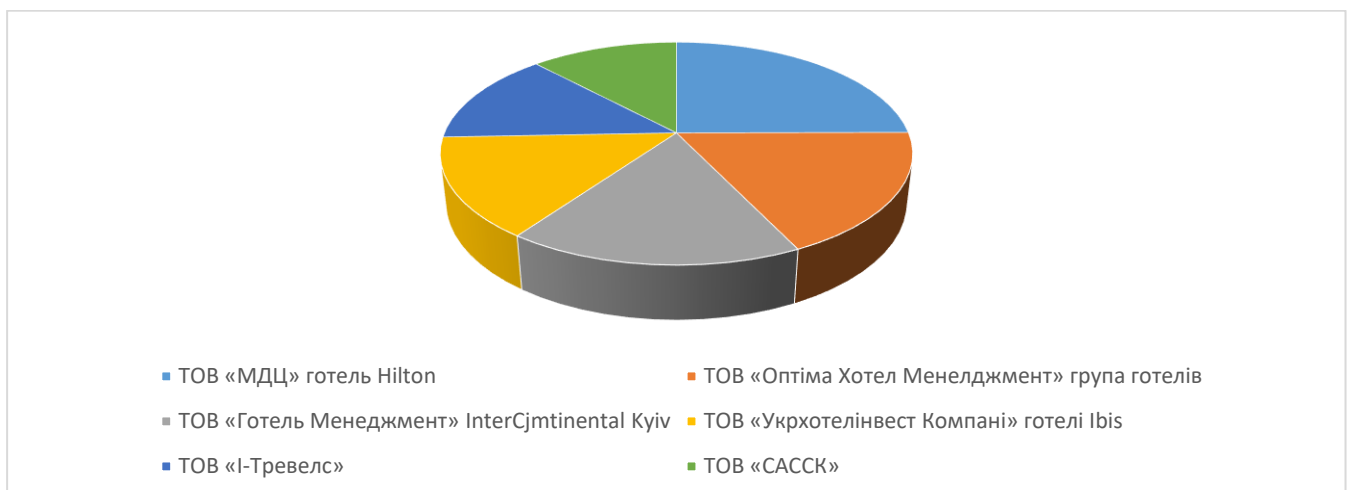


Рис. 1.1 – Найприбутковіші компанії за чистим доходом у I півріччі 2024 року [1]

Київ продовжує залишатися основним туристичним центром України. У 2024 році в столиці функціонує 817 туристичних компаній, що становить майже 39% від загальної кількості таких компаній по країні. За перше півріччя 2024 року їхній дохід склав 3,1 млрд грн, що є суттєвим зростанням порівняно з 2,55 млрд грн за той самий період у 2021 році. Це свідчить про зростання на понад 21%, незважаючи на складні умови війни, і підкреслює, що Київ продовжує бути привабливим як для українських туристів, так і для бізнесу [1].

Лідерами за доходами серед туристичних компаній столиці є великі готельні комплекси та компанії, що надають туристичні послуги. А саме:

- ТОВ «МІЖНАРОДНО-ДІЛОВИЙ ЦЕНТР» (Hilton Kyiv) – 302,5 млн грн, з приростом доходу на 16% порівняно з 2023 роком.
- ТОВ «ОПТИМА ХОТЕЛ МЕНЕДЖМЕНТ» (Optima Hotel Group) – 217,3 млн грн, з приростом доходу на 11%.
- ТОВ «ПРЕМ'ЄР ПАЛАЦ» (Premier Palace Hotel) – 205,1 млн грн, один з найпрестижніших готелів Києва, що продовжує привертати як внутрішніх, так і міжнародних гостей.
- ТОВ «КОСМІК ХОТЕЛ МЕНЕДЖМЕНТ» (Mercure Kyiv Congress) – 179,8 млн грн, популярний серед ділових туристів.
- ТОВ «СТОЛИЧНА ТУРИСТИЧНА КОМПАНІЯ» (Tourist Hotel Kyiv) – 150,3 млн грн, популярний серед українців з інших регіонів [2].

Ці компанії не лише підтримують економіку столиці, але й створюють нові робочі місця, активно співпрацюють з міжнародними організаціями та залучають іноземні інвестиції. Внутрішній туризм став ключовим чинником зростання доходів київських готелів під час війни. Обмеження на виїзд за кордон для чоловіків та ускладнена міжнародна логістика змусили багатьох українців звернути увагу на столицю як на місце для відпочинку.

Найпопулярнішими готелями серед внутрішніх туристів у 2024 році стали:
[3]

- Hilton Kyiv – розкішний готель з бізнес-зручностями, який користується попитом як серед бізнес-подорожуючих, так і серед туристів, що шукають комфорт.
- Premier Palace Hotel – елітний готель з історичним шармом, розташований у центрі міста.
- Mercure Kyiv Congress – зручний для ділових поїздок готель, який пропонує комфортні умови для тривалого перебування.
- Radisson Blu Hotel Kyiv – готель, що став популярним серед іноземців та ділових туристів завдяки вигідному розташуванню.
- Tourist Hotel Kyiv – більш доступний за ціною готель, популярний серед українців з інших регіонів.

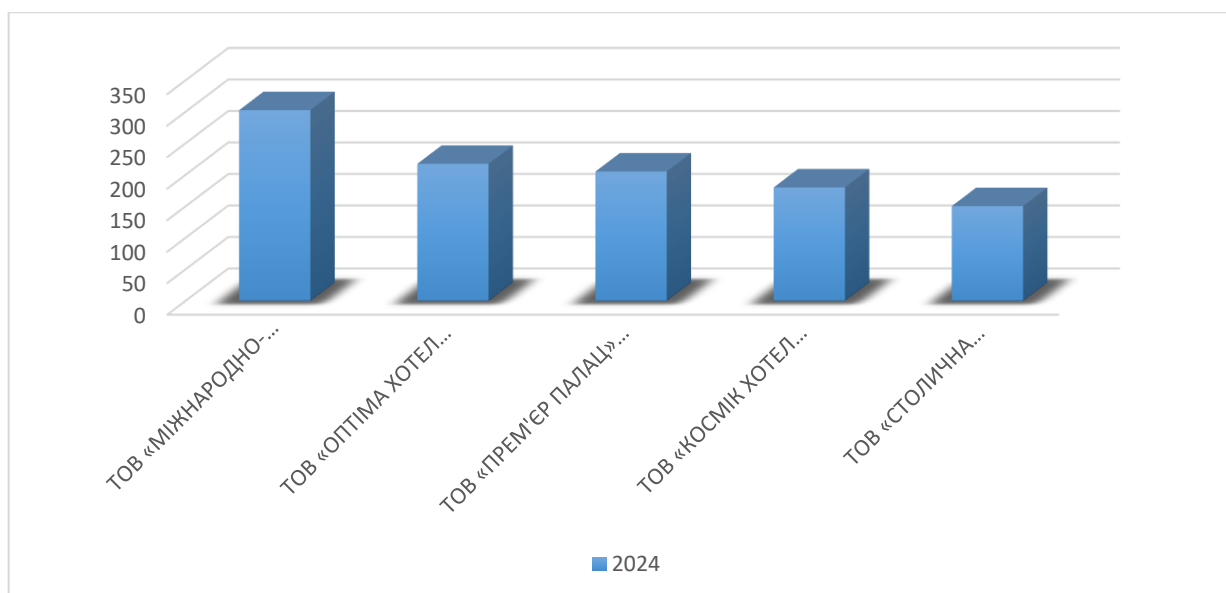


Рис. 1.2 – Лідери за доходами серед туристичних компаній столиці, млн. грн

Порівняння з довоєнним 2021 роком показує, що попит на туристичні послуги в Києві не зменшився, а трансформувався. Раніше столиця приваблювала переважно іноземних туристів, проте зараз основними клієнтами стали українці. Дохід у 2021 році за першу половину року становив 2,55 млрд грн, а кількість компаній у галузі була меншою – близько 700. У 2024 році ми спостерігаємо зростання доходів на понад 21% і збільшення кількості компаній на майже 17%. Війна змусила бізнес швидко адаптуватися до нових умов, і київські готелі та туристичні оператори успішно акліматизувалися під внутрішній попит, запровадивши нові сервіси та спеціальні пропозиції для українців. Це допомогло не тільки зберегти, а й збільшити потік туристів. Київ залишається беззаперечним лідером у туристичній галузі, але й інші регіони України також демонструють значне зростання, адаптуючись до нових умов.

1.3 Виклики та проблемні точки в діяльності. Напрямки подолання та розвитку

Готельний бізнес Києва, як і всі інші галузі, зіткнувся з численними викликами, спричиненими різними зовнішніми та внутрішніми факторами. Однак, попри труднощі, існують напрямки, які можуть забезпечити подальший розвиток

та стабільність цього сектору. Основними викликами готельного бізнесу в м. Київ є нестабільність політичної ситуації та безпекові ризики [4].

Війна та політична нестабільність в країні мають значний вплив на туристичний потік та діяльність готелів. Міжнародні туристи все ще бояться приїжджати до України через ризики, пов'язані з безпекою. Це може призводити до зменшення заповнюваності готелів і зниження доходів. Також обмежений потік іноземних туристів. Через війни, пандемії та інші глобальні фактори міжнародний туризм зазнає значних труднощів. Київ, який традиційно приваблював іноземних туристів, зараз змушений орієнтуватися здебільшого на внутрішній ринок, що змінює структуру попиту.

Варто звернути увагу на відсутність інфраструктурних інвестицій. Багато готелів та туристичних об'єктів потребують оновлення, реконструкції та вдосконалення інфраструктури. Це може включати як удосконалення номерного фонду, так і модернізацію інфраструктури для конференцій, банкетів і інших корпоративних заходів. Відсутність відповідних інвестицій уповільнює розвиток готельного сектору [5].

Відключення електроенергії та інші проблеми інфраструктури, зокрема у зв'язку з військовими діями, можуть негативно впливати на рівень комфорту та надання послуг у готелях. Оскільки українці більше схильні подорожувати всередині країни через обмеження на виїзд за кордон, конкуренція між регіонами України стає все більш гострою. Київ, як столиця, продовжує бути популярним, але й інші міста, як Львів, Одеса та Карпати, також активно розвивають свою туристичну інфраструктуру.

Напрямами подолання викликів та розвитку готельного бізнесу в м. Київ автор вбачає покращення безпеки та створення умов для міжнародних туристів. Одна з головних стратегій для залучення іноземних туристів – це забезпечення безпеки в місті. Оновлення інфраструктури, покращення контролю за безпекою та співпраця з міжнародними туристичними асоціаціями можуть допомогти знову залучити міжнародних гостей до Києва. Враховуючи зміни в зовнішньому попиті, важливо орієнтуватися на потреби внутрішніх туристів. Розробка спеціальних

пропозицій для українців, включаючи гнучкі умови бронювання, акційні тарифи, пакетні пропозиції для сімей та груп, дозволить збільшити заповнюваність готелів [6, с. 125].

Сучасні вимоги до комфорту та обслуговування змушують готелі постійно оновлювати свої умови. Впровадження нових технологій, як-от розумні системи управління номером, безконтактне бронювання та новітні засоби безпеки, підвищують рівень комфортності і привабливості готелів для туристів. Готелі можуть диверсифікувати свої послуги, щоб залучити різні категорії туристів. Наприклад, орієнтація на бізнес-туристів за рахунок конференц-залів, організації заходів та нетрадиційних послуг може стати важливим фактором успіху. Також готелі можуть акцентувати увагу на наданні послуг, орієнтованих на відпочинок та релакс, наприклад, SPA-послуги, що стане популярним серед внутрішніх туристів.

Розробка ефективних маркетингових стратегій з урахуванням актуальних умов, як онлайн-просування через соціальні мережі та туристичні платформи, допоможе збільшити видимість київських готелів на міжнародному та внутрішньому ринках. Підписання партнерських угод з міжнародними туристичними організаціями, авіакомпаніями та великими міжнародними готельними мережами дозволить покращити імідж Києва як глобального туристичного хабу.

У результаті системних змін та пристосування до нових умов, київський готельний бізнес має можливість не лише подолати існуючі труднощі, але й стати більш стійким, конкурентоспроможним та перспективним на внутрішньому та міжнародному ринках.

1.4 Значення логістики в роботі сфери гостинності

1.4.1 Сутність та особливості логістики в сфері гостинності. Ключові логістичні процеси в готельних підприємствах

Логістика в сфері гостинності – це система управління потоками товарів, послуг, інформації та ресурсів, яка забезпечує ефективне обслуговування гостей, комфортне функціонування готелів і підтримання високої якості сервісу. У сфері

гостинності логістика охоплює всі етапи діяльності готелів, від постачання матеріальних ресурсів до організації обслуговування клієнтів [7, с. 163].

Логістика постачання включає організацію процесу закупівлі, транспортування та зберігання товарів та матеріалів, таких як продукти харчування, гігієнічні засоби, постільна білизна, меблі та обладнання. Управління запасами повинно забезпечувати наявність необхідних ресурсів без зайвого їх перевищення, що дозволяє знижувати витрати на зберігання і зменшувати ймовірність дефіциту. Цей процес включає організацію ефективного розподілу номерів для гостей на основі їхніх вимог (тип номера, тривалість перебування, спеціальні побажання) та оптимізацію завантаження номерів. Важливе значення має моніторинг поточної завантаженості і управління бронюванням для досягнення максимального прибутку [8, с. 201-202].

Таблиця 1.2 - Основні особливості логістики в сфері гостинності

Особливості	Характеристика
Висока динамічність попиту	Логістика в готельному бізнесі повинна бути гнучкою і адаптивною до змін у попиті, сезонності, а також святкових чи спеціальних подій, які можуть вплинути на кількість гостей.
Невизначеність попиту	Оскільки попит на послуги готелів може коливатися (особливо в умовах економічної нестабільності, пандемій, політичних криз), логістичні системи мають бути готові до змін і здатні реагувати на різкі коливання заповнюваності готелів.
Комплексність процесів	Логістика готельного бізнесу включає безліч аспектів — від постачання продуктів харчування і витратних матеріалів до обслуговування номерів, управління запасами, організації транспортних послуг і забезпечення комфортних умов для гостей
Персоналізований підхід до обслуговування клієнтів	У сфері гостинності логістика орієнтована не лише на матеріальні потоки, але й на інтеграцію індивідуальних потреб клієнтів в процесі обслуговування.

Джерело: розроблено автором за даними [9]

У багатьох готелях надаються послуги трансферу для гостей – трансфер до аеропорту, вокзалу або для екскурсій. Логістика транспорту включає не лише організацію та контроль перевезень, а й вибір оптимальних маршрутів, технічну справність транспортних засобів та їх планування в залежності від попиту. Логістика в обслуговуванні та прибиранні включає координацію між різними службами готелю для підтримки чистоти та порядку. Зокрема, це забезпечення своєчасного прибирання номерів, заміна постільної білизни, поповнення туалетних

засобів і контроль за станом номерів. Крім того, важливо ефективно організувати логістику для підтримки інших послуг, таких як обслуговування номерів та ресторанів.

У готелях здійснюється постійне використання різноманітних витратних матеріалів: мило, шампунь, рушники, засоби для чищення та дезінфекції тощо. Логістика цих процесів полягає в контролі за витратами, своєчасному поповненні запасів, обробці та управлінні технічними засобами для підтримки якості обслуговування. В готелях, які спеціалізуються на обслуговуванні бізнес-клієнтів, важливою є логістика організації конференцій, тренінгів, корпоративних заходів та інших подібних подій. Це включає організацію обладнання, кейтерингу, транспортних послуг, а також ефективну координацію роботи різних підрозділів для забезпечення безперервного процесу проведення заходу [10, с. 245].

У готельному бізнесі також важливою частиною логістики є обробка реклаमाцій і повернень. Якщо гості мають претензії до обслуговування або номерів, логістика повинна забезпечити швидке та ефективне вирішення проблем для підтримки високої репутації та задоволення клієнтів.

Отже, логістика в сфері гостинності має свої унікальні особливості, адже вона не тільки обслуговує бізнес-процеси, але й забезпечує високий рівень сервісу для гостей. Ефективне управління логістичними процесами дозволяє готелям не тільки підвищувати рівень комфорту для клієнтів, але й досягати економічної ефективності, знижувати витрати, покращувати якість обслуговування та забезпечувати сталість бізнесу.

1.4.2 Логістичні технології та інновації у готельному бізнесі

Сучасні технології та інновації в логістиці відіграють важливу роль у розвитку готельного бізнесу. Вони дозволяють значно підвищити ефективність операцій, знизити витрати, покращити обслуговування клієнтів і забезпечити зручність у функціонуванні готелів. Застосування новітніх технологій також допомагає вирішувати різні проблеми у сфері постачання ресурсів, управління запасами, бронюванням та іншими процесами [11, с. 245-246].

Основні логістичні технології та інновації в готельному бізнесі:

1) Системи управління готельним бізнесом (Property Management Systems - PMS) – це програмне забезпечення, яке автоматизує основні операції готелю, включаючи бронювання номерів, управління цінами, обслуговування клієнтів, облік витрат і доходів, а також управління персоналом. Такі системи дозволяють оптимізувати робочі процеси, покращити точність обліку, знизити витрати та значно зекономити час.

2) Інтегровані системи бронювання (Online Booking Systems) – системи онлайн-бронювання, що стають все більш популярними, дозволяючи клієнтам зручно забронювати номер через інтернет. Це не лише знижує навантаження на персонал, але й забезпечує кращий доступ до готельних послуг для клієнтів у будь-який час. Окрім того, ці системи дозволяють інтегрувати готельні пропозиції з різними туристичними платформами, що збільшує кількість потенційних клієнтів [12, с. 153].

3) Системи управління запасами та постачаннями (Inventory and Supply Chain Management Systems) є технологіями для управління запасами, які дозволяють готелям автоматизувати процеси замовлення і поповнення запасів. Вони враховують поточний рівень запасів, прогнозують потреби і дозволяють оперативно реагувати на зміни попиту. Це значно знижує ризики дефіциту або надлишкових запасів, що може призвести до втрат.

4) Інтернет речей (IoT) – такі технології дозволяють з'єднати різні пристрої та системи в готелі, такі як термостати, освітлення, кондиціонери, замки дверей, що дозволяє автоматизувати і персоналізувати обслуговування гостей. Наприклад, гості можуть за допомогою мобільного додатку або голосових команд налаштувати температуру у номері, контролювати освітлення, що значно підвищує комфорт перебування.

5) Роботи та автоматизація - використовуються роботи для виконання простих задач, таких як доставка предметів до номерів, прибирання або навіть вітання гостей. Це допомагає знизити навантаження на персонал і забезпечити

більш швидке і точне обслуговування. Наприклад, робот-помічник може доставити їжу чи напої в номер, доставити рушники або інші запити [13, с. 285].

б) Безконтактні технології та мобільні додатки, такі як мобільні додатки для реєстрації заїзду, доступ до номерів за допомогою смартфона (без ключа), оплата послуг через мобільні платформи, дозволяє забезпечити безпечний та швидкий процес обслуговування клієнтів. Це особливо важливо в умовах пандемії та зростаючої потреби в мінімізації фізичних контактів.

Також, це можуть бути інтелектуальні системи для прогнозування попиту. Використання великих даних (Big Data) і штучного інтелекту для прогнозування попиту дозволяє готелям оптимізувати ціноутворення, планувати обслуговування гостей, а також враховувати сезонні коливання чи спеціальні події. Такі системи допомагають підвищити ефективність управління номерним фондом і максимізувати прибуток.

Слід звернути увагу і на системи для керування енергоефективністю (Energy Management Systems). Системи для керування енергоефективністю дозволяють готелям знижувати витрати на енергію, оптимізувати використання ресурсів та підтримувати сталий розвиток. Наприклад, за допомогою сенсорів та автоматизації можна контролювати температуру, освітлення та використання води в номерах і громадських зонах, що дозволяє заощаджувати енергоресурси та зменшувати викиди CO₂. Системи зворотного зв'язку та аналізу відгуків гостей дає змогу в реальному часі відслідковувати рівень задоволення клієнтів і коригувати роботу готелю. Це дозволяє оперативно реагувати на негативні відгуки, покращувати якість обслуговування та створювати персоналізовані пропозиції для гостей [14].

Таким чином, логістичні технології та інновації в готельному бізнесі відкривають нові можливості для підвищення ефективності роботи, зниження витрат та поліпшення якості обслуговування клієнтів. Впровадження сучасних технологій дозволяє не лише автоматизувати операційні процеси, а й створити персоналізований та зручний досвід для гостей. Готелі, що активно застосовують

ці технології, здатні значно підвищити свою конкурентоспроможність і забезпечити високу рентабельність навіть у складних економічних умовах.

Логістика в готельному бізнесі є ключовим елементом для забезпечення ефективного функціонування готелів та надання високоякісних послуг. Впровадження новітніх технологій та інновацій у логістичних процесах готельних підприємств значно підвищує рівень обслуговування клієнтів, оптимізує витрати та забезпечує високий рівень ефективності операцій. Використання таких технологій, як автоматизація процесів бронювання, інтегровані системи управління готельним бізнесом, інтернет речей, роботи для обслуговування та безконтактні технології, дозволяє адаптуватися до змінюваних умов і покращувати клієнтський досвід.

Важливу роль відіграє здатність готельних підприємств адаптуватися до нових реалій, зокрема під час кризових ситуацій, таких як війна чи пандемії. Внутрішній туризм став важливим драйвером для готельного сектору в Києві та інших регіонах України, забезпечуючи сталість доходів і стабільний розвиток бізнесу. Логістика в готельному бізнесі має стратегічне значення для забезпечення конкурентоспроможності на ринку. Завдяки інноваційним підходам та адаптації до нових технологічних трендів, готельні підприємства здатні не лише зберігати високі стандарти обслуговування, а й максимально ефективно реагувати на потреби гостей, що в свою чергу сприяє розвитку та зростанню галузі в цілому.

РОЗДІЛ 2

ФУНКЦІОНУВАННЯ ГОТЕЛЮ «СТАРО»

2.1 Організаційна структура та основні напрямки діяльності

«Старо» – це унікальний чотиризірковий готель в серці Києва, єдиний в Україні витриманий в стилі 19 століття – Арт Нуво. Починаючи з 2012 року до послуг гостей 35 номерів, вишуканий ресторан української та європейської кухонь та бездоганний сервіс. Готель «Старо» розташований в серці столиці, в старовинному історичному районі Києва – Подолі, що розкинувся вздовж правого берега Дніпра. Поділ – це те місце, де з'явилася перша аптека, перший водопровід і перший вищий навчальний заклад. У давні часи тут перебували торгівельно-ремісничі центри, а зараз це діловий центр міста, давній район і знахідка для поціновувача історії [15].

Будівля готелю виконана в стилі українського модерну, характерному для кінця 19 століття. Усі номери оснащені телевізорами з плоским екраном, кондиціонерами, міні-барами та сейфами. З деяких номерів відкривається чудовий вигляд на Андріївську церкву – одну з найвідоміших архітектурних пам'яток України. Гості можуть скористатися безкоштовним Wi-Fi, цілодобовим обслуговуванням в номерах та консьєрж-сервісом. Також доступні послуги масажиста. Вишукані страви української та європейської кухні подаються в ресторані готелю «Старо», а напої, закуски та десерти можна замовити в барі «Альфонс Муха» на сьомому поверсі. Безкоштовно надається автостоянка. Готель знаходиться за 2,3 км від Майдану Незалежності та 2,4 км від Михайлівського Золотоверхого монастиря, а центр міста розташований за 3 км від готелю. Відстань до залізничного вокзалу – 1,9 км.

Готель надає комфортні умови для проживання, пропонуючи номери різних категорій, включаючи стандартні, покращені, люкси та апартаменти. Усі номери оснащені сучасними зручностями, такими як кондиціонери, телевізори, міні-бари, сейфи. Ресторан працює на території готелю, а також є послуга доставки страв в номери. Готель надає можливість проведення ділових заходів, конференцій та

зустрічей. Для цього є відповідно обладнані конференц-зали та інші бізнес-послуги [15].

Гості можуть скористатися послугами масажиста або розслабитися в комфортних зонах готелю. Також передбачено інші послуги для відпочинку, зокрема SPA-процедури. Консьєрж-сервіс допомагає гостям організувати екскурсії по Києву та інших туристичних локаціях, надаючи індивідуальні рекомендації та бронювання квитків. Готель активно працює над поліпшенням якості обслуговування та пропозиції нових послуг для забезпечення комфортного та безпечного перебування своїх гостей.

Готель «Старо» має чітко структуровану організаційну модель, яка забезпечує ефективне управління та високий рівень обслуговування гостей.

Основними підрозділами є:

1) адміністрація готелю – керівництво, яке забезпечує загальне управління готелем, стратегічне планування та контроль за виконанням стандартів обслуговування;

2) служба прийому та розміщення – обслуговує гостей, здійснює реєстрацію, бронювання та надає всю необхідну інформацію про готель та його послуги;

3) служба управління номерним фондом – відповідає за підтримку чистоти та порядку в номерах, а також за обслуговування номерів під час перебування гостей;

4) служба ресторанного господарства – забезпечує харчування гостей, пропонуючи страви української та європейської кухні. Також передбачено обслуговування номерів та інші гастрономічні послуги;

5) консьєрж-сервіс – допомагає гостям у виконанні особистих запитів, організації екскурсій, замовленні таксі, бронюванні квитків та інше;

6) сервіси для релаксації та відпочинку – надає послуги масажу, релаксаційні процедури та інші послуги для забезпечення комфортного відпочинку;

7) IT та технічний відділ – забезпечує безперебійну роботу всіх технологічних систем готелю, включаючи Wi-Fi, телевізійні системи та інші технічні засоби.

Готель «Старо» орієнтований на забезпечення високоякісного обслуговування для своїх гостей, пропонуючи комфортне розміщення, відмінне харчування та різноманітні послуги для відпочинку та ділових поїздок. Завдяки розвиненій організаційній структурі та професіоналізму персоналу, готель зберігає свою репутацію та приваблює гостей із різних куточків України та світу.

2.2 Особливості обслуговування споживачів в готелі

Готель «Старо» надає широкий спектр послуг, який варіюється від основних (проживання, харчування) до додаткових (екскурсії, послуги спа, конференц-зали). Особливістю є індивідуальний підхід до кожного клієнта, надання різноманітних зручностей і послуг, що відповідають потребам різних категорій гостей (бізнесменів, туристів, сімей) [15].

Процес обслуговування в готелі складається з кількох етапів, а саме попереднє бронювання - через інтернет, телефон або безпосередньо через агентів; прийом гостей - реєстрація, перевірка документів, видача ключів; перебування в готелі - обслуговування в номері, надання додаткових послуг (ресторан, тренажерний зал); виселення - оформлення рахунків, оплата послуг, прощання з гостем. Продаж послуг базується на персоналізованому підході, активних рекомендаціях додаткових послуг, а також використанні рекламних і маркетингових стратегій.

Методологія продажу готельних послуг включає прямий продаж - через відділ бронювання, персонал готелю, веб-сайти; інтернет-маркетинг - використання онлайн-агентств, соціальних мереж, веб-сайтів з можливістю онлайн-бронювання; акційні пропозиції - створення знижок, спеціальних пакетів для сезонів або свят, що залучають більше клієнтів; пакетні пропозиції - об'єднання кількох послуг у вигідні пакети, що включають проживання, харчування, трансфери та екскурсії.

Договір на надання готельних послуг підписується при бронюванні або заїзді, фіксуючи умови перебування. Надається квитанція або рахунок для підтвердження здійснення платежу за надані послуги. Розрахунки з клієнтами здійснюються через безготівковий розрахунок (оплата карткою через POS-термінал або онлайн), готівковий розрахунок (при заїзді або виїзді з готелю), мобільні платежі (використання смартфонів для оплати послуг).

Для ефективного просування готельних послуг використовуються рекламні кампанії - онлайн-реклама, акції та знижки - пропозиції для нових або постійних клієнтів, програми лояльності - бонуси або знижки для постійних клієнтів, що стимулюють повторні відвідини. Успіх готелю залежить від взаємодії з клієнтами на емоційному рівні. Персонал має бути доброзичливим і уважним, адже психологічний комфорт гостей є важливою складовою їхнього досвіду. Створення атмосфери доброзичливості та уваги до деталей може значно покращити враження від перебування.

Особливості обслуговування клієнтів у готелі визначають не лише комфорт перебування гостей, але й фінансовий успіх підприємства. Важливими аспектами є персоналізоване обслуговування, ефективне ціноутворення, правильне оформлення документів, якісне просування послуг та увага до соціально-психологічних факторів. Високий рівень обслуговування забезпечує не лише задоволення клієнтів, а й створення лояльної аудиторії, що впливає на стабільність і розвиток готельного бізнесу.

2.3 Аналіз економічного стану та фінансових показників підприємства

Компанія була зареєстрована 14.02.2012. Готель «Старо» має статутний капітал 3550000 гривень. На даний момент керівником компанії є - Литвиненко Олена В'ячеславівна. Готель має юридичну адресу - Україна, 01135, місто Київ, вул. Золотоустівська, будинок 23 А. Основний КВЕД підприємства 55.10 Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування. Номер свідоцтва платника ПДВ підприємства - 380624926591. Виторг компанії за 2023 дорівнює 6454800 гривень

Таблиця 2.1 - Фінансові показники готелю «Старо»

Показники, тис грн	2019	2020	2021	2022	2023	Відхилення 2022/ 2021	Приріст, % 2022/ 2021	Відхилення 2023/ 2022	Приріст, % 2023/ 2022
Дохід	11324	3956,8	8534,5	2693,4	6454,8	-5841,1	-68,44	3761,4	139,65
Чистий прибуток	150	-1506,6	2116,3	-1014,7	1203,8	-3131	-147,95	2218,5	-218,64
Активи	8334	5188,1	7525	7826,1	6568,2	301,1	4,00	-1257,9	-16,07
Зобов'язання	7525	5881,7	5967,3	7355,3	4893	1388	23,26	-2462,3	-33,48
Гроші та їх еквіваленти	248	261	364	59	93	-305	-83,79	34	57,63
Власний капітал	809	-693	1486	471	1675	-1015	-68,30	1204	255,63
Кількість працівників	-		16	11	11	-5	-31,25	0	0,00

Джерело: розроблено автором за даними [16]

З таблиці можна зробити висновок, що 2022 році дохід значно впав порівняно з 2021 роком (на 68,44%), що може бути зумовлено впливом негативних факторів, таких як економічна ситуація або обмеження через пандемію чи інші зовнішні умови. У 2023 році відбулося відновлення доходів на 139,65% у порівнянні з 2022 роком, що свідчить про позитивні зміни, ймовірно, пов'язані з поліпшенням економічної ситуації або впровадженням нових стратегій і послуг.

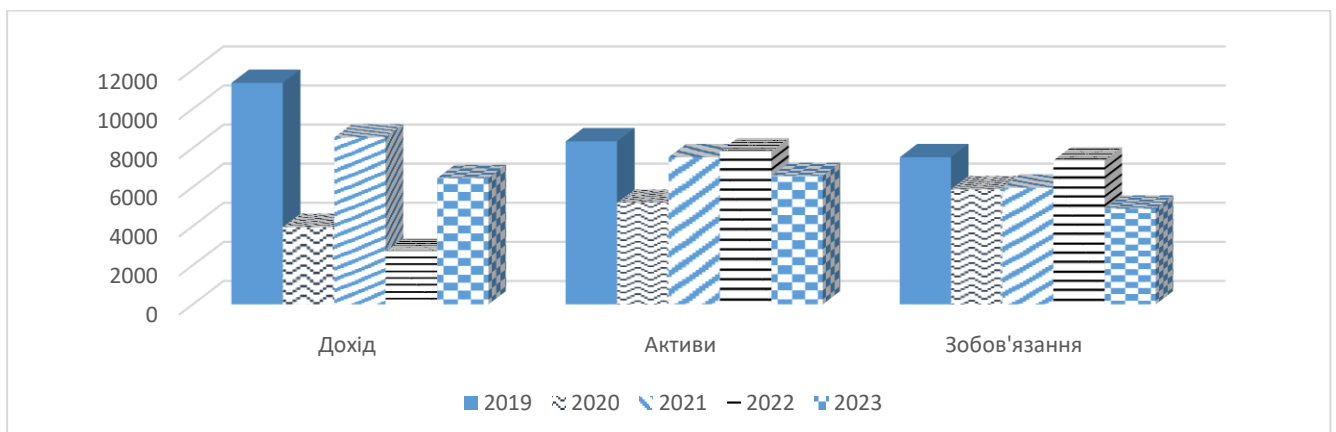


Рис. 2.1 – Динаміка доходу, активів та зобов'язань готелю «Старо»

В 2020 та 2022 роках спостерігався значний збиток, зокрема в 2020 році прибуток став від'ємним (-1506,6 тис. грн) через зовнішні фактори, наприклад, пандемію COVID-19. Проте, в 2021 році був зафіксований значний чистий прибуток 2116,3 тис. грн, що стало результатом відновлення попиту або успішного зменшення витрат. В 2022 році знову спостерігався збиток у розмірі 1014,7 тис. грн, а у 2023 році чистий прибуток зріс на 2218,5 тис. грн, що свідчить про стабілізацію і покращення результатів готельного бізнесу.

Активи знизилися на 16,07% у 2023 році порівняно з 2022 роком, що може вказувати на скорочення обсягу майна, інвестицій або ліквідних активів, і, ймовірно, є результатом нестабільності чи коригування активів підприємства відповідно до умов ринку. Зобов'язання зменшилися на 33,48% у 2023 році, що є позитивним сигналом і свідчить про успішну стратегію зменшення боргових зобов'язань, покращення фінансової стійкості підприємства. В 2022 році кошти знизилися на 83,79% у порівнянні з 2021 роком, що може бути наслідком використання резервів для покриття поточних витрат чи інвестування в інші напрямки бізнесу. У 2023 році на фоні позитивних фінансових результатів кошти зросли на 57,63%, що є хорошим індикатором для подальшого розвитку.

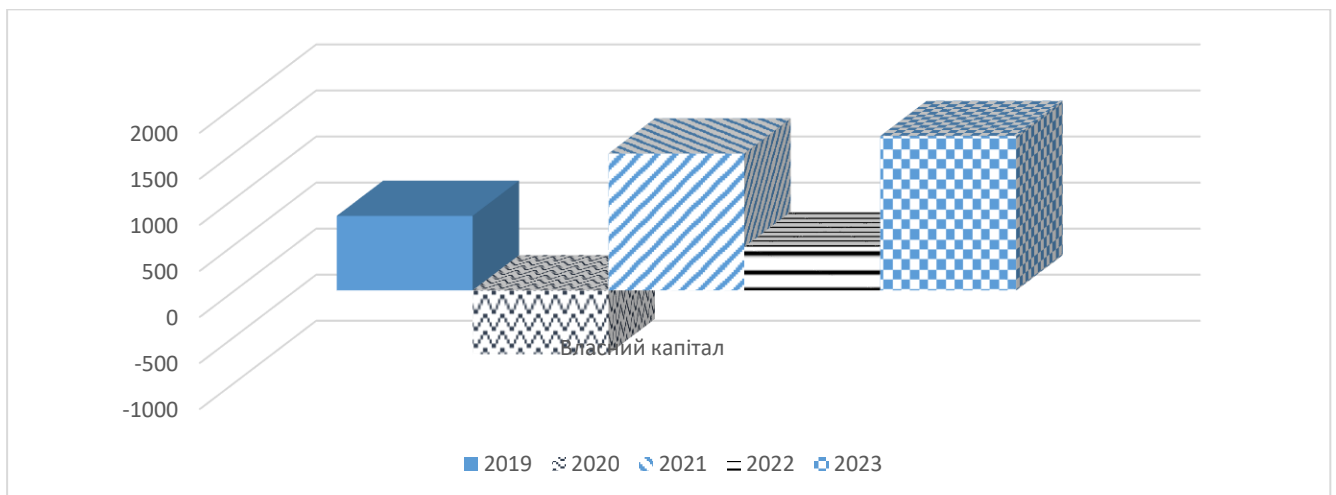


Рис. 2.2 – Динаміка власного капіталу готелю «Старо»

Власний капітал показав істотне зростання в 2023 році на 255,63% порівняно з 2022 роком, що є результатом прибуткової діяльності, стабілізації фінансів і, можливо, додаткових інвестицій. Чисельність персоналу знизилася на

31,25% у 2022 році, що пов'язано зі скороченням обсягів діяльності. Однак, в 2023 році кількість працівників залишилася незмінною.

Отже, у 2023 році покращення фінансових результатів може бути результатом реорганізації, оптимізації витрат і впровадження нових ефективних стратегій управління. Підприємство, ймовірно, оптимізувало витрати, що дозволило зменшити зобов'язання і збільшити власний капітал. У підсумку, незважаючи на складні економічні умови, підприємство змогло адаптуватися, скоригувати свою стратегію і відновити фінансову стабільність у 2023 році.

Таблиця 2.2 - Фінансові коефіцієнти діяльності готелю «Старо»

Коефіцієнт, %	2019	2020	2021	2022	2023	Відхилення 2022/2021	Відхилення 2023/2022
Коефіцієнт поточної ліквідності	48,58	18,94	61,57	61,64	67,88	0,07	6,24
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	3,3	4,47	6,1	0,8	1,89	-5,3	1,09
Коефіцієнт швидкої ліквідності	44,47	14,3	57,4	59,23	63,98	1,83	4,75
Коефіцієнт автономії	9,71	-13,36	19,92	6,02	25,5	-13,9	19,48
Рентабельність активів (ROA)	1,8	-29,03	27,59	-12,97	18,33	-40,56	31,3
Рентабельність власного капіталу (ROE)	18,54	-2 596,55	519,43	-103,74	112,16	-623,17	215,9
Чиста маржа	1,35	-38,66	24,16	-37,96	18,65	-62,12	56,61
Коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом	17,29	-17,01	39,3	14,3	51,6	-25	37,3
Коефіцієнт заборгованості	90,29	113,36	80,08	93,98	74,5	13,9	-19,48

Джерело: розроблено автором за даними [17]

У 2023 році коефіцієнт поточної ліквідності зріс до 67,88%, що є позитивним показником, вказуючи на покращення фінансової стійкості підприємства в короткостроковій перспективі. Приріст на 6,24% порівняно з 2022

роком також свідчить про здатність підприємства покривати свої поточні зобов'язання без значних проблем.

У 2023 році коефіцієнт абсолютної ліквідності збільшився до 1,89%, але залишився відносно низьким, порівняно з 2021 роком (6,1%) та 2020 роком (4,47%). Це означає, що підприємство поки не має достатнього рівня ліквідних коштів для негайного покриття своїх поточних зобов'язань. Зниження коефіцієнта в 2022 році на -5,3% вказує на труднощі з підтримкою високого рівня ліквідності, але в 2023 році ситуація покращилась на 1,09%.

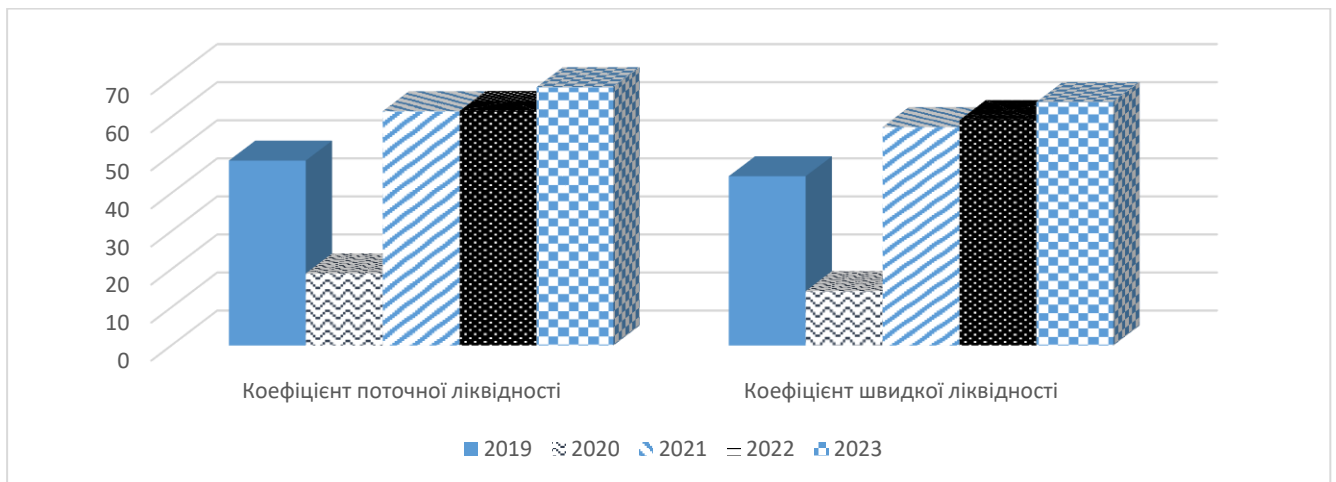


Рис. 2.3 – Динаміка коефіцієнтів ліквідності готелю «Старо»

Коефіцієнт швидкої ліквідності зріс до 63,98% у 2023 році, що вказує на покращення здатності підприємства швидко реалізувати активи для покриття короткострокових зобов'язань. Збільшення на 4,75% у порівнянні з 2022 роком свідчить про поліпшення фінансової стійкості підприємства.

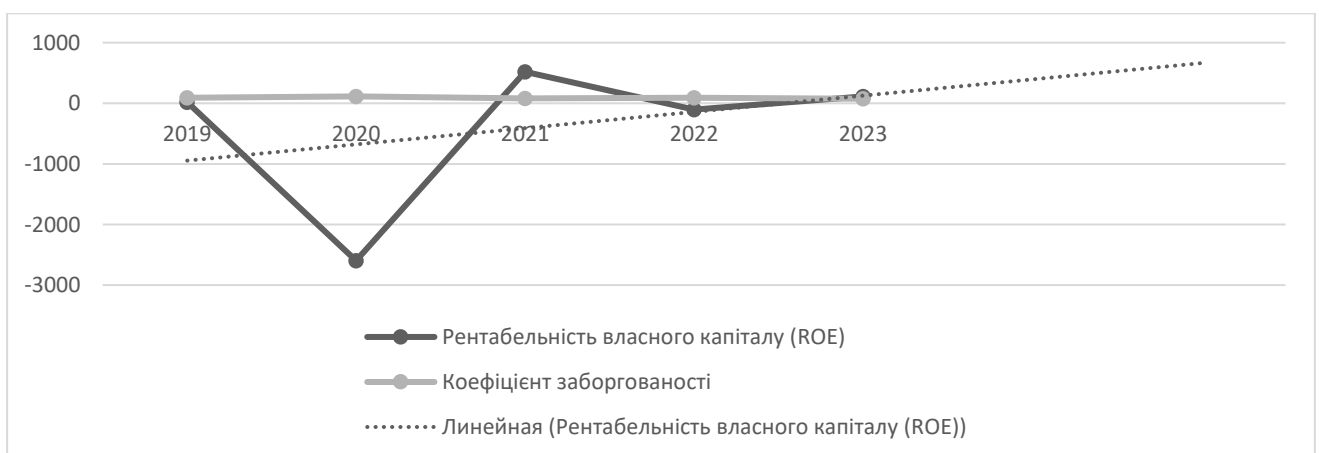


Рис. 2.3 – Динаміка коефіцієнтів ROE та заборгованості готелю «Старо» з прогнозуванням на 2024 рік

У 2023 році коефіцієнт автономії зріс до 25,5%, що є значним поліпшенням порівняно з 2022 роком (6,02%). Це означає, що підприємство стало менш залежним від зовнішнього фінансування, що є позитивним знаком для довгострокової фінансової стабільності. Збільшення на 19,48% у 2023 році вказує на покращення фінансової незалежності.

У 2023 році рентабельність активів становила 18,33%, що є значним покращенням порівняно з 2022 роком (-12,97%) і відображає позитивні результати використання активів підприємства. Приріст на 31,3% у порівнянні з 2022 роком свідчить про підвищену ефективність використання активів.

Рентабельність власного капіталу значно зросла в 2023 році до 112,16%, що свідчить про високу ефективність використання власних коштів для генерування прибутку. Збільшення на 215,9% порівняно з 2022 роком вказує на значне поліпшення фінансових результатів і ефективності підприємства.

У 2023 році чиста маржа становила 18,65%, що є великим покращенням порівняно з 2022 роком (-37,96%). Це свідчить про здатність підприємства отримувати більший прибуток на кожен одиницю доходу. Збільшення на 56,61% у порівнянні з 2022 роком вказує на зростання ефективності операцій.

У 2023 році цей коефіцієнт збільшився до 51,6%, що є показником високої фінансової стійкості та стабільності. Це вказує на те, що необоротні активи покриваються власним капіталом, що є ознакою фінансової незалежності підприємства. Збільшення на 37,3% порівняно з 2022 роком демонструє значне покращення у фінансовій структурі компанії.

Коефіцієнт заборгованості знизився до 74,5% у 2023 році, що є позитивним знаком, оскільки вказує на зменшення залежності від зовнішніх позик і зобов'язань. Зменшення на 19,48% у порівнянні з 2022 роком свідчить про зниження рівня боргових зобов'язань підприємства.

У 2023 році підприємство продемонструвало значне поліпшення фінансових показників, особливо у аспектах рентабельності та ліквідності. Підвищення коефіцієнтів ліквідності та автономії, а також зростання рентабельності активів і власного капіталу, вказують на покращення ефективності

та фінансової стійкості компанії. Зниження коефіцієнта заборгованості також свідчить про зменшення фінансових ризиків. Приріст фінансових показників у 2023 році можна пояснити успішними стратегіями з оптимізації витрат, покращення операційної ефективності та зростанням попиту на послуги підприємства.

2.4 Логістичні технології в готельному підприємстві

У готелі «Старо» логістичні технології впроваджуються для оптимізації внутрішніх процесів, підвищення якості обслуговування гостей і забезпечення безперервної роботи підприємства. Готель «Старо» застосовує сучасні технології для ефективного управління запасами та постачанням необхідних товарів, таких як харчові продукти, гігієнічні засоби, меблі, постільна білизна тощо.

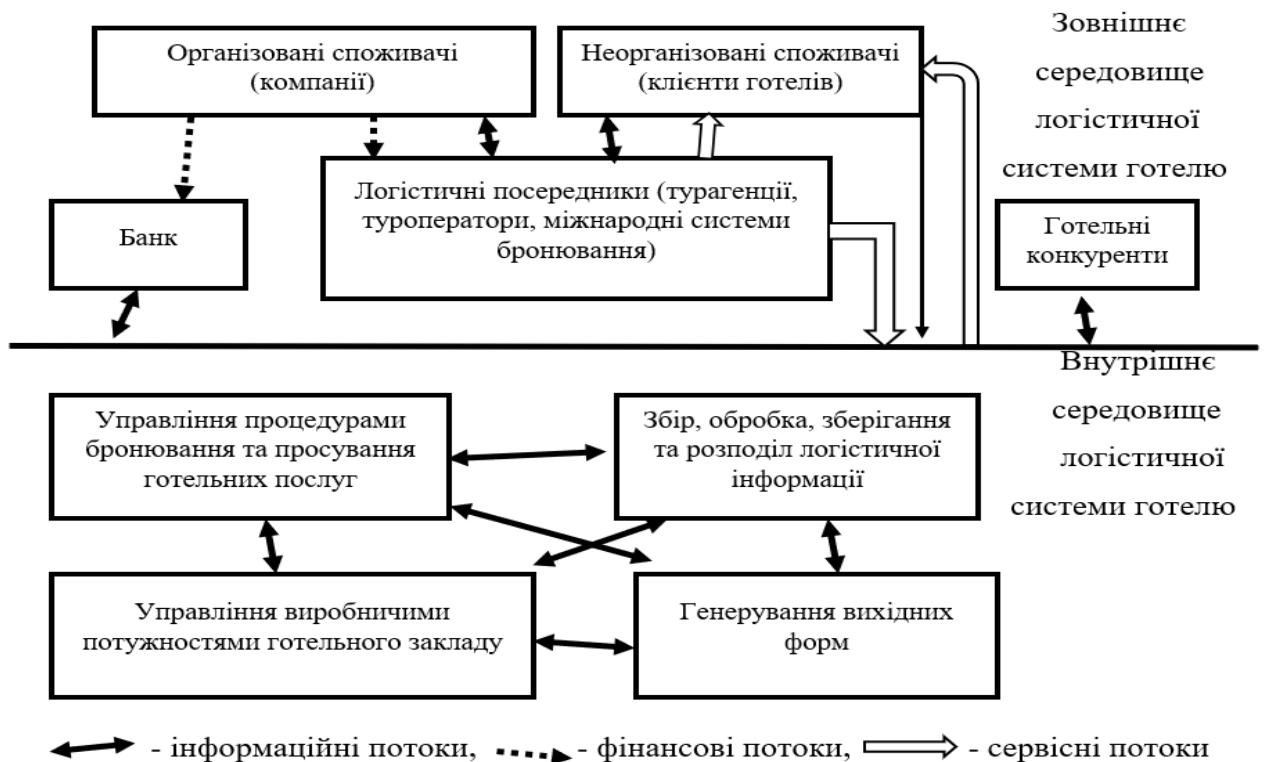


Рис. 2.4 Організаційна структура логістичної системи управління готельним підприємством [12, с. 60]

Для уникнення зіпсування продуктів або втрат товарів, готель використовує спеціалізовані програми для відстеження термінів зберігання та умови зберігання. Гостям надається можливість забронювати номер через веб-сайт готелю, через агентів або онлайн-платформи. Система бронювання автоматично підтверджує наявність вільних місць, дозволяє регулювати ціни в залежності від попиту. За

допомогою спеціалізованих програмних комплексів здійснюється контроль за процесом заселення гостей, що дозволяє мінімізувати час реєстрації та створює зручні умови для клієнтів.

Готель «Старо» також організовує транспортні послуги для своїх гостей. За допомогою власного автопарку готель забезпечує трансфер для гостей до аеропорту, залізничного вокзалу або інших важливих локацій. Готель активно проводить конференції, бізнес-заходи, весілля, що вимагає продуманого транспорту для доставки обладнання, їжі та інших матеріалів до місця проведення події. Завдяки системі управління ресурсами (PMS) готель може автоматизувати процеси заселення, обслуговування номерів, управління доходами, стежити за рівнем заповнюваності готелю, формувати плани обслуговування. Пропонування послуг через мобільні додатки або на сайті готелю забезпечує зручність для клієнтів, а також дозволяє автоматично реєструвати побажання гостей і виконувати їх.

Логістика готелю «Старо» також включає стратегії сталого розвитку та енергоефективності. В готелі впроваджено системи автоматичного регулювання температури в номерах та громадських зонах, що дозволяє знижувати енергоспоживання. Ретельний контроль за відходами та їх переробка для зменшення екологічного сліду готелю. Однією з важливих складових логістики є збір і аналіз відгуків гостей. Гості можуть залишати свої відгуки про обслуговування через інтернет, що дозволяє готелю своєчасно реагувати на зауваження та коригувати роботу персоналу. Використовуються інструменти для збору та аналізу даних, що дозволяє оптимізувати пропоновані послуги та прогнозувати потреби клієнтів. Таким чином, логістичні технології в готелі «Старо» дозволяють ефективно управляти внутрішніми і зовнішніми процесами, що сприяє збереженню високих стандартів обслуговування і зростанню задоволення клієнтів. Впровадження новітніх технологій в управлінні запасами, постачанні, обслуговуванні, транспорті та інформаційних системах забезпечує конкурентні переваги і сприяє розвитку готельного бізнесу в умовах постійних змін на ринку.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПОСТАЧАННЯМ ГОТЕЛЮ «СТАРО»

3.1 Використання сучасних технологій в управлінні постачаннями та ресурсами

Готель «Старо» активно впроваджує сучасні технології для ефективного управління постачаннями та ресурсами, що дозволяє забезпечити високий рівень обслуговування гостей та оптимізувати витрати. Для забезпечення безперервної роботи готелю «Старо» використовується система управління запасами (Inventory Management System, IMS), яка автоматизує всі процеси, пов'язані з обліком запасів і постачанням товарів. Ця система дозволяє автоматично відстежувати рівень запасів (постільна білизна, туалетні засоби, продукти харчування), щоб запобігти дефіциту або надлишку товарів, прогнозувати потреби - на основі історичних даних система прогнозує потреби готелю, враховуючи сезонність, кількість гостей та специфічні заходи, що дозволяє своєчасно робити замовлення, а також оптимізувати поставки, так як автоматичне планування поставок допомагає зменшити витрати на транспортування та зберігання товарів.

Готель «Старо» застосовує спеціалізовані системи управління замовленнями, що дають можливість швидко обробляти запити від різних відділів і забезпечувати своєчасну доставку товарів. Через інтегровані системи, готель може безпосередньо замовляти необхідні продукти в постачальників, автоматично отримуючи інформацію про статус замовлення, терміни доставки та ціни. Система дає змогу відстежувати статус кожного замовлення та керувати ланцюгом поставок у реальному часі.

В Україні для управління постачаннями та замовленнями в готельному бізнесі використовуються кілька популярних програмних рішень, які допомагають автоматизувати процеси і підвищити ефективність роботи. 1С Підприємство 8. Готель+Бухгалтерія – це одна з найбільш розповсюджених систем автоматизації для готелів в Україні. Вона включає в себе функції для управління замовленнями,

бронюваннями, а також інтеграцію з постачальниками продуктів і товарів. В системі можна вести облік постачань, стежити за замовленнями і термінами

В Україні та в міжнародній практиці кілька фірм пропонують комплексні програмні рішення для автоматизації готельного бізнесу. Ці компанії забезпечують інструменти для управління усіма аспектами готельного бізнесу, включаючи бронювання номерів, управління постачаннями, облік, фінансовий контроль та обслуговування клієнтів [11, с. 163].

Inter Hotel – це програмний продукт, спеціально розроблений для автоматизації процесів у готельному бізнесі. Ця система має повний набір функцій для управління бронюванням, управління готельними номерами, фінансами та звітністю. Однією з особливостей є можливість інтеграції з різними онлайн платформами для бронювання, що дозволяє синхронізувати дані з такими популярними сервісами, як Booking.com та Airbnb. Особливостями є управління номерами, цінами та зайнятістю, модуль для фінансового обліку і звітності, інтеграція з системами онлайн-бронювання, можливість управління різними відділами готелю (ресторан, SPA, конференц-зали).

Lodging Touch Libica від компанії Jiibra Інтернешнл – це комплексна система автоматизації для готелів, яка дозволяє управляти бронюванням, обслуговуванням гостей, а також фінансами та іншими аспектами готельного бізнесу. Система має інтуїтивно зрозумілий інтерфейс, який забезпечує швидкий доступ до всієї необхідної інформації про готель і його гостей. Особливостями є автоматизація всіх операцій з бронювання і обслуговування клієнтів, можливість інтеграції з іншими готельними сервісами, модулі для управління відгуками і запитамі від клієнтів, система для управління складом та постачанням продуктів.

Intellect Service – це українська компанія, яка розробляє програмні продукти для автоматизації готельного бізнесу. Один з головних продуктів компанії — система ВесТ Про, яка допомагає автоматизувати управління всіма аспектами готельного бізнесу, включаючи бронювання, фінансовий облік, обслуговування клієнтів та управління постачаннями. Система має великий набір інструментів для аналізу ефективності роботи готелю та покращення процесів. Особливостями

виступають модулі для автоматизації фінансових операцій і бухгалтерії, вбудовані функції для онлайн-бронювання та взаємодії з онлайн-агентами, управління ланцюгами постачань та складськими запасами, вбудовані інструменти для аналітики та звітності [12, с. 66].

UCS-UKR – одна з провідних компаній, що розробляє програмне забезпечення для готелів. Вона пропонує системи автоматизації, які включають в себе інтерфейси для управління бронюванням, обслуговуванням гостей, фінансовими потоками, складськими запасами та іншими аспектами готельного бізнесу. Програми UCS-UKR відзначаються надійністю та високою функціональністю. Особливостями є повна автоматизація обробки запитів і бронювань, інтеграція з популярними онлайн платформами для бронювання, модулі для обліку та управління ресурсами готелю, вбудовані фінансові модулі для аналізу доходів і витрат.

Галактика – це система для автоматизації управлінських і фінансових процесів у готелях. Вона дозволяє інтегрувати всі процеси в єдину систему: від бронювання і обслуговування клієнтів до управління складом і постачаннями. Головною особливістю Галактики є її можливість інтеграції з іншими системами та адаптації до специфічних потреб кожного готелю. Особливостями вбачають модулі для управління всіма аспектами готельної діяльності, вбудовані інструменти для аналізу операційних витрат, інтеграція з іншими готельними та бухгалтерськими програмами, система для оптимізації роботи готельного персоналу.

СІТЕК – українська компанія, що розробляє програмне забезпечення для автоматизації готельного бізнесу. Програма СІТЕК пропонує комплексне рішення для управління всіма процесами готелю, зокрема для бронювання номерів, фінансового обліку, управління ланцюгами постачання, а також для взаємодії з клієнтами. Особливостями є модулі для управління всіма типами бронювань і запитів від клієнтів, інструменти для аналізу ефективності бізнесу і оптимізації ресурсів, вбудована система обліку фінансів і управління доходами готелю, інтеграція з онлайн-сервісами для бронювання [13, с. 165].

Ці компанії пропонують гнучкі та ефективні системи для автоматизації готельного бізнесу. Кожна з них має свої унікальні особливості та можливості для адаптації до різних потреб готелів. Вибір конкретного програмного рішення залежить від розміру готелю, специфіки обслуговування клієнтів та вимог до інтеграції з іншими системами. Використання сучасних технологій в управлінні постачаннями та ресурсами готелю «Старо» дозволяє підвищити ефективність роботи, скоротити витрати, оптимізувати ресурси та забезпечити високий рівень обслуговування гостей. Завдяки автоматизації процесів, інтеграції різних систем і впровадженню інноваційних рішень, готель здатен оперативно реагувати на зміни попиту, покращувати управління запасами і постачаннями та забезпечувати сталий розвиток бізнесу.

3.2 Проблеми та недоліки в організації логістичних процесів

У готельному бізнесі організація логістичних процесів є важливим аспектом для забезпечення безперервної та ефективної діяльності. Проте, як і в будь-якому бізнесі, можуть виникати різноманітні проблеми та недоліки, що впливають на якість обслуговування та фінансові результати.

Невірне прогнозування попиту може призвести до недостатнього або надмірного запасу товарів, таких як продукти харчування, побутові товари або засоби для прибирання. Це може викликати додаткові витрати на зберігання або утилізацію зайвих товарів, а також відсутність необхідних ресурсів у критичний момент [17, с. 205].

Невірна організація транспортування та постачання товарів може призвести до затримок у доставці необхідних ресурсів або до нераціонального використання транспорту. Це спричиняє затримки в обслуговуванні гостей, додаткові витрати на транспортування та негативний імідж готелю.

Погано організована логістика роботи персоналу, зокрема співробітників, які займаються обслуговуванням гостей, прибиранням, кухнею та іншими критичними операціями. Це може призвести до неефективного розподілу обов'язків, затримок у виконанні задач і, як результат, поганого сервісу.

Неефективне використання сучасних технологій для автоматизації логістичних процесів (наприклад, систем управління запасами, програмного забезпечення для управління поставками, моніторингу робочого часу персоналу). Це може призвести до втрат часу, людських помилок, затримок в обробці інформації і необхідності ручного вводу даних.

Відсутність точних інструментів прогнозування для визначення кількості гостей, сезонних коливань та інших змін у попиті. Це може призвести до нестачі або надмірної кількості персоналу, товарів чи послуг, що погіршує якість обслуговування і збільшує витрати.

Не завжди правильно враховуються потреби у ресурсах (наприклад, вода, енергія, готельне приладдя), що може призвести до нераціонального використання або витрат. Витрати на енергоресурси можуть зрости, а інвентар може бути втраченим або зношеним через відсутність контролю.

Недостатньо ефективна комунікація між різними підрозділами готелю, такими як рецепція, прибирання, обслуговування в номерах, кухня тощо. Це може спричинити затримки у виконанні замовлень або виникнення помилок в обслуговуванні гостей, що впливає на їх задоволення.

Недосконале управління витратами на логістику, зокрема на закупівлю товарів та послуг, транспортування, зберігання. Це може призвести до зростання операційних витрат і, як наслідок, зниження рентабельності готелю.

Недостатньо швидка адаптація до змін у зовнішньому середовищі (економічні, політичні зміни, зміни в туризмі тощо). Втрата конкурентоспроможності, зниження попиту на послуги готелю, а також неефективне управління ресурсами в умовах зміни попиту [18, с. 166].

Не налагоджена співпраця з постачальниками, перевізниками або іншими партнерами, що впливає на якість обслуговування та вчасність поставок. Це може призвести до частих проблем з постачанням товарів, затримок у виконанні завдань та порушень графіків роботи.

Для покращення логістичних процесів в готельному бізнесі необхідно проводити регулярний аналіз існуючих проблем, впроваджувати сучасні технології

для автоматизації процесів, покращувати комунікацію між підрозділами і підвищувати ефективність управління запасами та персоналом.

3.3 Впровадження нової системи логістики

Впровадження нової системи логістики в готельному бізнесі є важливим етапом, який може значно покращити ефективність операцій, знизити витрати та підвищити якість обслуговування гостей. Система логістики охоплює багато аспектів діяльності готелю, включаючи управління запасами, транспортування, управління персоналом та координацію між різними відділами. Для успішного впровадження нової системи необхідно дотримуватися певного підходу, що включає етапи планування, впровадження та моніторингу.

Ключові етапи впровадження нової системи логістики:

1) оцінка поточних логістичних процесів, включає аналіз запасів, постачання, транспортування, розподілу ресурсів та взаємодії між різними відділами;

2) виявлення проблем - ідентифікація слабких місць у поточній системі (наприклад, затримки в постачанні товарів, неефективне управління запасами, проблеми з комунікацією між відділами);

3) визначення потреб - яких змін потребує готель для покращення логістичних процесів, а також виявлення нових технологій або рішень, які можна інтегрувати;

4) вибір нової системи логістики - оцінка різних варіантів логістичних систем, таких як системи управління запасами (ERP), системи для управління постачанням (SCM), інтеграція з програмами для управління персоналом та розкладом роботи;

5) вибір постачальника технологій: Пошук постачальників програмного забезпечення або технологій, які можуть забезпечити необхідні функціональні можливості та відповідати вимогам готелю;

б) адаптація до специфіки готельного бізнесу - система повинна бути налаштована з урахуванням специфіки готельного бізнесу, таких як сезонні коливання попиту, різноманітність послуг та наявність різних типів ресурсів.

Далі потрібно розробити детальний план впровадження нової системи логістики, що включає етапи, терміни, ресурси та відповідальних осіб. Перевірити можливості інтеграції нової системи з існуючими програмами (наприклад, для управління бронюваннями, фінансами, харчуванням). Це дозволить досягти більшої ефективності та знизити ймовірність помилок через ручний ввід даних. Організувати тренінги для працівників готелю, які будуть використовувати нову систему. Це допоможе забезпечити безперебійне функціонування системи після впровадження [19, с. 85-86].

Таблиця 3.1 - План впровадження нової системи логістики для готелю «Старо»

№ з/п	Етапи впровадження	Завдання	Ресурси	Відповідальні особи	Термін
1	Аналіз поточного стану та потреб	Провести аудит існуючої логістичної системи	Команда аналітиків	Керівник проекту	1-2 тижні
		Визначити основні проблеми та можливості для покращення	Доступ до інформації про поточну систему	Менеджер логістики	
		Спілкування з персоналом для виявлення потреб			
2	Розробка технічного завдання для нової системи	Описати вимоги до нової логістичної системи	Аналітики, ІТ-спеціалісти	Керівник проекту	2-3 тижні
		Визначити функціональні можливості: автоматизація процесів, інтеграція з бухгалтерією	Програмне забезпечення для моделювання процесів	ІТ-менеджер; відділ логістики	
		Зробити вибір технологій для системи			

Продовження табл. 3.1

3	Пошук та вибір постачальників системи	Оцінити пропозиції постачальників ПЗ для логістики	Залучення юридичного відділу для перевірки умов договору	Керівник проекту	2 тижні
		Провести тендер або переговори з потенційними постачальниками			
		Вибір оптимального постачальника	Керівник з закупівель для проведення переговорів	Закупівельний відділ; юридичний відділ	
4	Інсталяція та налаштування системи	Встановлення програмного забезпечення та необхідного обладнання	Спеціалісти від постачальника ПЗ	ІТ-менеджер	4-6 тижнів
		Налаштування інтеграцій з іншими системами готелю. Тестування працездатності системи.	Команда ІТ відділу, Обладнання для тестування	Технічна команда постачальника	
5	Навчання персоналу	Провести навчання для всіх працівників, які будуть працювати з новою системою	Тренери від постачальника ПЗ	Керівник проекту	2 тижні
		Створити документацію для користувачів	Власна команда HR для організації навчання	Менеджер з навчання персоналу	
6	Запуск системи в експлуатацію	Підготовка до запуску: перевірка всіх систем і процесів	Технічна підтримка постачальника	Керівник проекту	1 тиждень
		Перехід на нову систему	Персонал готелю для моніторингу роботи системи	ІТ-менеджер	
7	Моніторинг та коригування	Виявлення проблем та дефектів у роботі системи	Відділ підтримки постачальника ПЗ	Керівник проекту	4-6 тижнів після запуску
		Внесення коригувань за результатами тестування і відгуків від персоналу	Зворотній зв'язок від працівників готелю	ІТ-менеджер	
		Оцінка ефективності системи за допомогою КРІ		Менеджери відділів готелю	

Джерело: розроблено автором

Завершальним етапом буде оцінка результатів і завершення проекту з терміном 2 тижні. Завданням буде оцінка ефективності нової системи (економія часу, зменшення помилок, зниження витрат) та звітність перед керівництвом готелю. Ресурсами виступатимуть аналітики для збору і обробки даних. Відповідальними особами будуть керівник проекту та менеджери відділів готелю. Загальний термін проекту 3–4 місяці.

Для оцінки впливу нової логістичної системи на ключові показники ефективності готелю, важливо встановити чіткі метрики та критерії, які дозволять відслідковувати зміни до і після впровадження системи.

Таблиця 3.2 - Вплив нової логістичної системи на ключові показники ефективності готелю «Старо»

№ з/п	Наслідки	Оптимізація для готелю	Характеристика
1	Зниження витрат на логістику	Скорочення витрат на транспортування	Порівняння витрат на перевезення до і після впровадження нової системи
		Зменшення витрат на складські операції	Оцінка того як нова система впливає на ефективність управління складом, скорочення витрат на зберігання та втрати товарів
		Оптимізація використання ресурсів	Зменшення потреби в додаткових людських ресурсах для управління логістичними процесами
2	Збільшення швидкості обробки замовлень та постачань	Час обробки замовлення	Визначення середнього часу від отримання замовлення до його відправки в готель
		Час на доставку та обробку	Визначення того скільки часу займає доставка товарів з постачальника до готелю та їх обробка на складі
		Час на поповнення запасів	Визначення того скільки часу займає поповнення запасів у готелі (від замовлення до надходження товару на склад)
3	Покращення точності управління запасами	Точність інвентаризації	Співвідношення реальних запасів до документальних показників
		Зменшення випадків дефіциту або надлишкових запасів	Вимірювання чи змінилася частота нестачі чи надлишку товарів
		Рівень автоматизації поповнення запасів	Визначення того наскільки автоматично система допомагає підтримувати потрібний рівень запасів

Продовження табл. 3.2

4	Підвищення задоволення гостей	Час на доставку послуг або товарів до гостей	Наскільки швидко гості отримують замовлені послуги (наприклад, їжу, напої, додаткові засоби для номера) завдяки покращеній логістиці
		Відгуки гостей	Аналіз відгуків, які стосуються швидкості та точності виконання замовлень
		Задоволеність рівнем обслуговування	Опитування гостей з оцінкою якості обслуговування та швидкості доставки

Джерело: розроблено автором

Цей підхід дозволяє зрозуміти реальний вплив нової системи на ключові показники ефективності і в разі потреби здійснити коригування для подальшого підвищення продуктивності.

Потім варто впроваджувати тестування нової системи логістики через:

- початкове впровадження нової системи на обмеженій кількості підрозділів або в певний період (наприклад, в міжсезоння), щоб оцінити ефективність її роботи та виявити можливі проблеми;
- регулярне отримання відгуків від персоналу та керівництва щодо роботи нової системи, її зручності та ефективності;
- внесення змін в систему, якщо виявлено проблеми або неузгодженості з поточними процесами.

Автор вважає, щоб оцінити вплив нової системи на ключові показники ефективності готелю у відсотках, необхідно зробити порівняння між значеннями до і після впровадження системи. Значення для розрахунку прийняті усереднені, що не завадить точно зобразити

Вважаємо, що до впровадження системи витрати на логістику становили 100 тис. грн на місяць. Після впровадження системи витрати знизяться до 80 тис. грн на місяць. Зниження витрат на логістику 20 тис. грн, що складає 20%.

Далі розглядаємо збільшення швидкості обробки замовлень та постачань. До впровадження системи середній час обробки замовлення становив 4 години. Після впровадження системи середній час обробки замовлення складе 3 години. Це означає, що час обробки замовлень зменшився на 25%.

Перевірка покращення точності управління запасами: до впровадження системи точність інвентаризації становила 90%. Після впровадження системи точність інвентаризації становить 98%. Точність управління запасами покращилась на 8.89%.

До впровадження системи середній рейтинг задоволення гостей був 4,1 з 5. Після впровадження системи середній рейтинг задоволення гостей став 4,6 з 5. Отже, збільшення рівня задоволення споживачів послуги становить 12%.

Розробленій системі на перших етапах потрібен постійний моніторинг системи для виявлення можливих недоліків і своєчасного коригування процесів. Важливо також адаптувати систему до змін у зовнішньому середовищі та внутрішніх потребах готелю. З часом нова система з великою вірогідністю вдало інтегрується в середу готелю.

3.4 Рекомендації з оптимізації управління ланцюгами постачань

Оптимізація управління ланцюгами постачань є важливим аспектом для забезпечення ефективної роботи готелів. Цей процес включає управління постачанням товарів та послуг, які є необхідними для задоволення потреб гостей та забезпечення безперервної роботи готелю. Оптимізація дозволяє знизити витрати, покращити ефективність та скоротити час реагування на зміну попиту [20, с. 250].

Система ERP дозволяє автоматизувати управління запасами, постачаннями та іншими ресурсами готелю. Вона може інтегрувати різні аспекти діяльності (від закупівель до фінансів), що дозволяє знижувати витрати на адміністрування та забезпечує реальний час моніторингу всіх процесів. Використання сучасних систем, які автоматично відслідковують рівні запасів товарів та реагують на потреби в поповненні запасів без втручання людини, дозволяє значно покращити управління ланцюгом постачань.

Збір та аналіз даних про минулий попит, сезонні коливання та тенденції дозволяє точніше прогнозувати потреби в товарах та послугах, тим самим знижуючи ризик недостачі чи надлишкових запасів.

Визначення точних мінімальних і максимальних рівнів запасів допоможе уникнути ситуацій з дефіцитом або перевищенням запасів. Це дозволяє збільшити обіг товарів і знизити витрати на зберігання.

Використання методу «just-in-time» (JIT) полягає у доставці товарів точно вчасно, що дозволяє зменшити необхідність зберігання великих обсягів товарів. Це особливо корисно для продуктів харчування, що мають обмежений термін зберігання. Для ефективного управління запасами важливо налагодити надійні, довгострокові відносини з постачальниками, що дозволяє спростити процеси доставки та знизити витрати.

Для забезпечення своєчасних поставок і якості товарів, важливо вибирати постачальників, які здатні забезпечити гнучкість і швидку реакцію на зміни в попиті. Важливо здійснювати спільне планування з постачальниками для узгодження строків поставок, обсягів замовлень і мінімізації проблем з дефіцитом або надлишком товарів.

Інтернет-платформи або спеціалізовані програми для обміну інформацією між готелем і постачальниками дозволяють забезпечити злагодженість процесів і швидкість реагування на зміни.

Ретельний аналіз сезонних коливань попиту, свят, фестивалів та інших подій дозволяє більш точно передбачити потреби у ресурсах. Використання статистичних методів та програмного забезпечення для прогнозування попиту дозволяє заздалегідь підготуватися до збільшення чи зменшення обсягів поставок. Це також дозволяє оптимізувати закупівлі та зберігання товарів. Здатність швидко адаптуватися до змін у попиті (наприклад, через кризові ситуації чи зміну ринкових умов) є важливою частиною стратегічного управління ланцюгами постачань.

Використання сучасних систем для оптимізації маршрутів доставки дозволяє знизити витрати на транспортування, а також мінімізувати час, необхідний для доставки товарів [21, с. 600].

В разі необхідності можна розглянути можливість аутсорсингу логістичних послуг, таких як транспортування або складування, щоб знизити капітальні витрати на власні ресурси та підвищити ефективність. Використання технологій для

відслідковування місця перебування товарів під час транспортування допомагає своєчасно реагувати на затримки або зміни в доставці.

Залежність від одного постачальника може бути ризикованою в разі його неспроможності виконати замовлення. Диверсифікація постачальників та джерел ресурсів допомагає зменшити ризики, пов'язані з поставками. Регулярний моніторинг ризиків, таких як затримки, зміни цін, нестабільність валютних курсів чи природні катаклізми, допомагає прогнозувати можливі труднощі і розробити стратегії на випадок надзвичайних ситуацій.

Важливо інтегрувати системи управління ланцюгами постачань з іншими бізнес-процесами, такими як управління персоналом, фінансами, обслуговуванням гостей. Це дозволяє забезпечити злагодженість роботи всіх відділів. Забезпечення ефективної комунікації між відділами (наприклад, рецепцією, кухнею, складами) дозволяє миттєво реагувати на потреби та зміни в попиті, а також забезпечує швидке вирішення проблем.

Отже, оптимізація управління ланцюгами постачань у готельному бізнесі дозволяє значно підвищити ефективність, знизити витрати та забезпечити високий рівень обслуговування гостей. Використання сучасних технологій, кращих практик для прогнозування попиту, покращення комунікації з постачальниками та інтеграція внутрішніх процесів забезпечують гнучкість та швидкість реагування на зміни в ринку. Ретельне планування та управління ризиками також є ключовими факторами для забезпечення стабільної роботи готелю в умовах непередбачуваних змін.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Отже, у першому розділі було здійснено детальний аналіз розвитку готельного бізнесу в м. Київ у період з 2021 по 2024 роки. З'ясовано, що цей період характеризується поступовим відновленням після пандемії COVID-19 та значними змінами в умовах економіки та попиту на готельні послуги. Це створило нові виклики та можливості для готельних підприємств.

Аналіз готельних підприємств м. Київ показав наявність різноманітних проблем у сфері обслуговування, зокрема недостатню ефективність логістичних процесів. Однак сучасні інновації в логістичних технологіях, таких як автоматизація процесів управління запасами та постачанням, дозволяють підвищити ефективність і конкурентоспроможність готелів. Особливо важливою є інтеграція нових логістичних технологій, таких як використання ERP-систем для автоматизації обліку та обробки замовлень.

У другому розділі було розглянуто діяльність конкретного готелю - «Старо». Аналіз організаційної структури показав, що готель має чітко визначені функціональні підрозділи, проте потребує оптимізації взаємодії між ними для покращення ефективності операцій.

Оцінка інфраструктури готельного комплексу дозволила визначити сильні та слабкі сторони у плануванні ресурсів та використанні технічного оснащення. Аналіз фінансових показників вказав на необхідність більш ретельного контролю витрат, що є важливим для підвищення рентабельності готелю.

Особливості обслуговування клієнтів в готелі «Старо» свідчать про важливість високоякісного сервісу для підтримки конкурентоспроможності, однак є певні недоліки в комунікації між відділами, що ускладнює оперативне виконання замовлень.

Третій розділ акцентує увагу на вдосконаленні логістичних процесів у готелі «Старо». Використання сучасних технологій у сфері управління постачаннями та ресурсами, таких як системи автоматизації та управління запасами, може значно підвищити ефективність обслуговування гостей і знизити витрати.

Виявлені проблеми та недоліки в організації логістичних процесів, зокрема недостатня координація між відділами і слабка інтеграція нових технологій, є важливими бар'єрами для покращення загальної ефективності готелю. Для вирішення цих проблем було запропоновано впровадження нової системи логістики, що дозволить автоматизувати управлінські процеси, оптимізувати ресурси та скоротити витрати.

Високий потенціал має впровадження інноваційних рішень для управління ланцюгами постачань, що включають автоматизацію замовлень та доставок, інтеграцію з постачальниками через електронні платформи та використання прогнозних моделей для визначення попиту. Ці заходи дозволяють не тільки знизити витрати, але й покращити швидкість обслуговування гостей, що є ключовим фактором конкурентоспроможності готелю.

Готельний бізнес в м. Київ відновлюється після кризових явищ, проте для успішного функціонування в умовах змінюваного ринку необхідно впроваджувати нові технології управління ланцюгами постачань. У готелі «Старо» існують можливості для покращення логістичних процесів, зокрема через інтеграцію нових технологій, оптимізацію взаємодії між відділами та вдосконалення систем управління запасами.

Впровадження нових логістичних технологій дозволить знизити витрати, покращити якість обслуговування гостей та підвищити конкурентоспроможність готелю в умовах сучасного ринку. Оптимізація логістичних процесів є ключем до успіху в готельному бізнесі, оскільки дозволяє підвищити ефективність та знизити витрати при збереженні високої якості обслуговування клієнтів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ

1. Динаміка розвитку готельного бізнесу: Державне агентство розвитку туризму. URL: <https://www.tourism.gov.ua/>
2. Офіційний сайт Держкомстату України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
3. Румянцева І. Б., Мендела І. Я. Готельна індустрія України в умовах воєнного часу. *Економіка та управління*. 2024. URL: https://reicst.com.ua/pmt/issue/view/issue_11_2024
4. Даниленко-Кульчицька В. А. Вплив війни на готельно-ресторанний бізнес України. Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі. 2023. №6. С. 19-23. URL: <https://doi.org/10.32782/tourismhospcee-6-3>.
5. Бернталь, Р. *Журнал Україна*. Готельний бізнес в Україні під час війни з росією. URL: <https://www.travelwritersmagazine.com>
6. Безручко Л., Білоус С. та Філь М. Готельне господарство України в умовах війни: сучасний стан та перспективи розвитку. Готельне господарство України в умовах війни: сучасний стан та перспективи розвитку. *Економіка та суспільство*. 2023. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-43>
7. Готельно-ресторанний бізнес та харчові технології: сучасні тенденції, виклики, інновації: *Збірник матеріалів I-ої Всеукраїнської студентської науково-практичної інтернетконференції* (м. Львів, 15 травня 2024 року). Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2024. 239 с. URL: <https://geography.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2024/06/zbirnyk-hotelno-restorannyy-biznes-ta-kharchovi-tekhnologii-suchasni-tendantsii-2024.pdf>
8. 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>

9. І. М. Мельник. Інноваційні технології в готельно-ресторанній справі: конспект лекцій. Львів: *Видавництво Львівського торговельно-економічного університету*, 2023. 120 с.

10. Л.С. СТРИГУЛЬ, Т.А. ЖАДАН, Н.В. ЯКИМЕНКО-ТЕРЕЩЕНКО ІННОВАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ЛОГІСТИКИ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ. *Вісник НТУ «ХПІ» (економічні науки)* URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/7953c83c-5aa2-4486-a892-00afac5227df/content>

11. Гуштан Т., Корсак Р. РОЛЬ ЛОГІСТИКИ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ. Розвиток сучасної освіти і науки: результати, проблеми, перспективи. Том XVII: Подолання кризових ситуацій у науці та освіті. Конін – Ужгород – Перемишль – Миколаїв: Посвіт, 2024. С. 218-220
<https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/66616>

12. Кривещенко В., Хмурковський Г., Ляденко Т. Оптимізація логістичних ланцюгів постачання в умовах глобальних криз. *Економіка та суспільство*. 2024. № 63. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-110>

13. О. В. Арпуль, А. Г. Абрамова, Ю. А. Мирошник, О. В. Собін Готельна справа: Навчальний посібник. К. : Видавничий дім «Кондор», 2021. 300 с.

14. Мазаракі, А.А. Готелі . Навч. посіб. : у 3 т. Т. 1. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. 348 с.

15. Готель «Старо»: Офіційна сторінка. URL: <https://staro.ua/uk/>

16. Готель «Старо»: Фінансова звітність. <https://clarity-project.info/edr/38062498/yearly-finances>

17. Готель «Старо»: Фінансові показники. <https://opendatabot.ua/c/38062498>

18. В. Ф. Доценко, Н.П. Бондар, В.О. Губеня. Управління якістю продукції та послуг в готельно-ресторанному господарстві: Навчальний посібник. К.: Видавничий дім «Кондор», 2021. 368 с

19. Андренко І. Б. Менеджмент готельно-ресторанного господарства: підручник [Електронний ресурс] / І. Б. Андренко, О. М. Кравець, І. М. Писаревський // ХНУМГ. 2014. <http://eprints.kmme.edu.ua>

20. Н. В. Якименко-Терещенко, В. О. Александрова, Т. А. Жадан. ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА: бакалаврський курс. Частина 1. НТУ «ХП». 2022. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/88704544-23b5-4908-afb4-7003227cbb8e/content>

21. Завідна Л.Д. Готельний бізнес: стратегії розвитку: монографія/ Л.Д.Завідна. - Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. 600 с

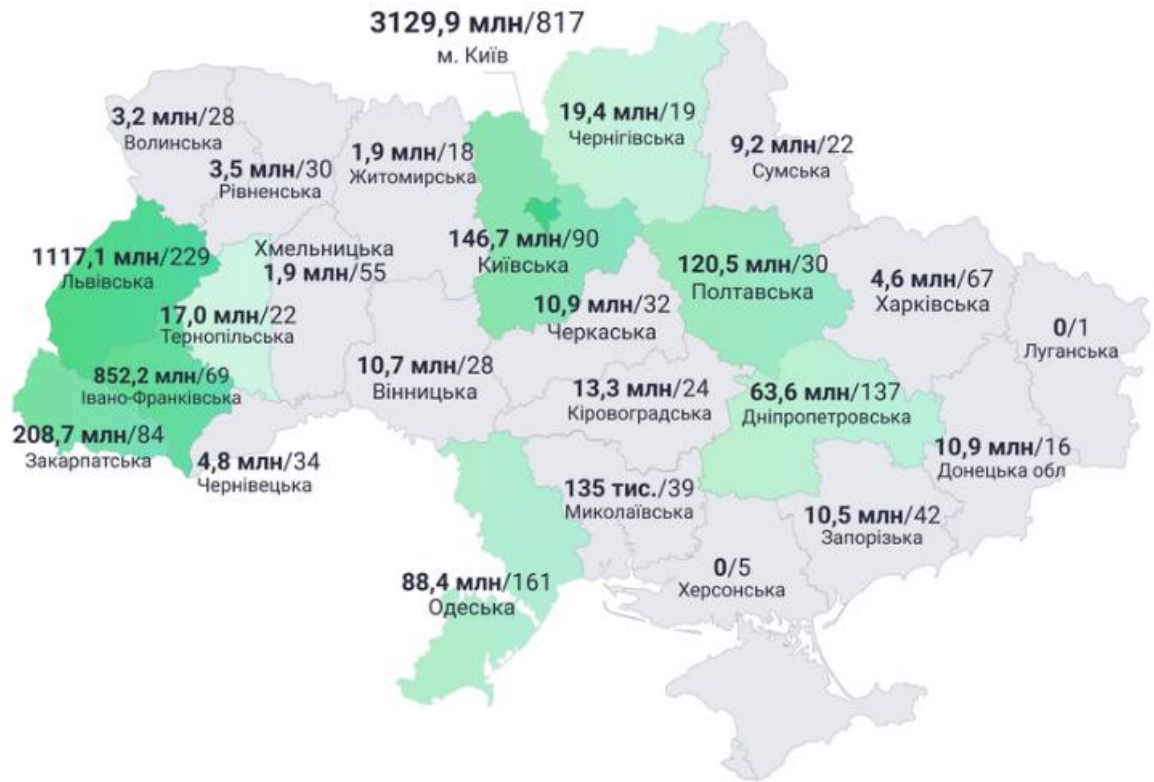
ДОДАТКИ

Результати роботи готелів Києва – півріччя 2024



Додаток Б

Згенерований чистий дохід компаній у секторі туризму за I півріччя 2024 року



3,1 млрд грн/817 - чистий дохід компаній сектору за I півріччя 2024 року / кількість компаній у секторі з не нульовим доходом



десятка областей з найбільшим чистим доходом за I півріччя 2024 року

Дані: Держстат. ЄДР

Ukrainian Business

Готель «Старо»



Фінансова звітність за 2023 рік готелю «Старо» [17]

Фінансова звітність малого підприємства

АКТИВ

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	19.90	13.30
первісна вартість	1001	49.70	49.70
накопичена амортизація	1002	29.80	36.40
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0.00	
Основні засоби:	1010	3 267.50	3 228.50
первісна вартість	1011	8 652.60	8 671.60
знос	1012	5 385.10	5 443.10
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	4.80	4.80
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	3 292.20	3 246.60
II. Оборотні активи Запаси:	1100	177.20	191.30
у тому числі готова продукція	1103	128.90	144.50
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	1 058.20	1 391.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	204.60	157.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	124.60	10.30
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	945.00	1 467.20
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	59.00	92.70
Витрати майбутніх періодів	1170	8.20	18.80
Інші оборотні активи	1190	5.60	3.60
Усього за розділом II	1195	2 457.80	3 321.60
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	5 750.00	6 568.20

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	3 550.00	3 550.00
Додатковий капітал	1410	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-3 078.60	-1 874.80
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	471.40	1 675.20
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0.00	
Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	3 840.90	2 807.80
розрахунками з бюджетом	1620	2.20	
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	0.00	
розрахунками з оплати праці	1630	0.00	
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	1 435.50	2 085.20
Усього за розділом III	1695	5 278.60	4 893.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	5 750.00	6 568.20

Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	6 454.30	2 673.30
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	3 575.80	2 663.40
Інші операційні доходи	2120	0.50	20.00
Інші операційні витрати	2180	1 675.20	1 044.70
Інші доходи	2240		0.10
Інші витрати	2270		0.00
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	6 454.80	2 693.40
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	5 251.00	3 708.10
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	1 203.80	-1 014.70
Податок на прибуток	2300		0.00
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	1 203.80	-1 014.70