

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»

Декан факультету



Віта ЦИРУЛЬНІКОВА

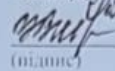
(підпис)

(ім'я і прізвище)

«13» серпня 2024 р.

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри



Лариса ШАРАН

(підпис)

(ім'я і прізвище)

«13» серпня 2024 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: «Розроблення інструментів мотивування персоналу засобу розміщення з погляду умов сьогодення»

Виконав: здобувач 4 курсу, групи ГС-4-6

Самуїлова Богдана Михайлівна

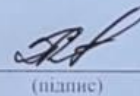
(прізвище, ім'я, по батькові повністю)


(підпис)

Керівник

Лариса ШАРАН

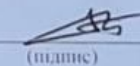
(ім'я і прізвище)


(підпис)

Рецензент

Ірина МЕЛЬНИК

(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 – 2024 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

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

Кафедра готельно-ресторанної справи

Освітній ступінь бакалавр

Спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»

(шифр і назва)

Освітньо-професійна програма «Готельно-ресторанна справа»

(назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Лариса ШАРАН

“ 08 ” травня 2024 року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА**

Самуїлової Богдани Михайлівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Розроблення інструментів мотивування персоналу засобу розміщення з погляду умов сьогодення»

керівник роботи Шаран Лариса Олександрівна, к.т.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від “08” травня 2024 року

№ 339-КС







2. Термін подання здобувачем роботи 6 червня 2024 року

3. Вихідні дані до роботи Нові інструменти мотивування персоналу засобу розміщення, готель «Premier Palace Hotel Kyiv» м. Київ

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ; Розділ 1. Стан і перспективи розвитку готельного бізнесу у м. Київ; Розділ 2. Організаційно-економічний аналіз готелю «Прем'єр Палац Хотел Київ»; Розділ 3. Удосконалення системи мотивування персоналу в готелі «Прем'єр Палац Хотел Київ»; Висновки та пропозиції; Список використаної літератури та інтернет ресурсів; Додатки

5. Перелік графічного матеріалу _____

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Шаран Л.О., к.т.н., завідувачка кафедри	 08.05.24 р.	 14.05.24 р.
Розділ 2	Шаран Л.О., к.т.н., завідувачка кафедри	 15.05.24 р.	 22.05.24 р.
Розділ 3	Шаран Л.О., к.т.н., завідувачка кафедри	 23.05.24 р.	 31.05.24 р.

7. Дата видачі завдання 8 травня 2024 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

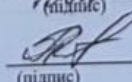
№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	ВСТУП; РОЗДІЛ 1. СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ У М. КИЇВ; ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ;	08.05-14.05.2024р.	Виконано
2	РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ГОТЕЛЮ «ПРЕМ'ЄР ПАЛАЦ ХОТЕЛ КИЇВ»;	15.05.2024-22.05.2024р.	Виконано
3	РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ В ГОТЕЛІ «ПРЕМ'ЄР ПАЛАЦ ХОТЕЛ КИЇВ»;	23.05-31.05.2024р.	Виконано
4	ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ. СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ. ДОДАТКИ	01.06-03.06.2024р.	Виконано
5	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру	06.06.2024р.	Виконано

Здобувач


(підпис)

Богдана САМУІЛОВА

Керівник роботи


(підпис)

Лариса ШАРАН

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
ІНФОРМАЦІЙНА КАРТКА
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Здобувача: Самуїлової Богдани Михайлівни

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

Доценка

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

Тема роботи: «Розроблення інструментів мотивування персоналу засобу розміщення з погляду умов сьогодення»

Керівник роботи: Шаран Лариса Олександрівна, к.т.н., доцент

Дата захисту “.....” червня 2024 р.

Робота захищена з оцінкою _____

АНОТАЦІЯ

Робота присвячена визначенню теоретичних засад та розробці інструментів мотивування персоналу засобу розміщення з погляду умов сьогодення. В роботі досліджено виклики сьогодення підприємств гостинності м. Києва. Запропоновані шляхи вирішення їх. Дослідження проводилося на прикладі готелю «ПРЕМ'ЄР ПАЛАЦ ХОТЕЛ КИЇВ».

Проаналізувано існуючі інструменти мотивування персоналу, оцінено їхню ефективність у контексті сучасних викликів, також застосування інструментів мотивування персоналу на вітчизняних та зарубіжних готельних підприємствах. Встановлено, що «ПРЕМ'ЄР ПАЛАЦ ХОТЕЛ КИЇВ» має існуючі проблеми системи мотивування персоналу, зокрема зростання рівня вимог до персоналу, додаткові витрати на підготовку нових працівників, зміна цінностей та очікувань працівників ускладнюють процес стимулювання їхньої трудової активності.

Проведена оцінка ефективності дозволяє: підвищити рівень трудової мотивації та продуктивності праці персоналу за допомогою проведеного опитування; знизити рівень плинності кадрів та покращення якості обслуговування клієнтів; проводити більше тренінгів, семінарів для працівників; розроблення системи цілей та показників, які чітко відображають очікування керівництва щодо роботи співробітників; створити атмосферу поваги та визнання, де співробітники відчуватимуть себе цінними членами команди.

Ключові слова: готельне підприємство, системи мотивування, якість обслуговування, конкурентна спроможність, ефективність.

ABSTRACT

The work is devoted to the definition of theoretical foundations and the development of tools for motivating the staff of the accommodation facility from the point of view of modern conditions. The article examines the problems of modern hospitality enterprises in Kyiv. Proposed ways to solve them. The study was conducted on the example of the hotel "PREMIER PALACE HOTEL KYIV".

The existing means of motivating the staff were analyzed, their effectiveness in the context of modern challenges was evaluated, as well as the use of means of motivating the staff at domestic and foreign hotel enterprises. It was established that in "PREMIER PALACE HOTEL KYIV" there are problems with the staff motivation system, in particular, increasing the level of requirements for staff, additional costs for training new employees, changing the values and expectations of employees, which complicate the process of stimulating their work.

The conducted efficiency assessment allows: with the help of the conducted survey, to increase the level of work motivation and work productivity of the staff; reduce staff turnover and improve the quality of customer service; conduct more trainings, seminars for employees; development of a system of goals and indicators that clearly reflect the management's expectations regarding the work of employees; create an atmosphere of respect and recognition where employees will feel valued team members.

Keywords: hotel enterprise, motivation systems, service quality, competitiveness, efficiency

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ У М. КИЇВ.....	9
1.1 Діяльність готельного бізнесу в умовах сьогодення: проблеми та виклики	9
1.2 Характеристика ринку готельних послуг в м. Києві.....	12
1.3 Перспективи розвитку підприємств гостинності в м. Київ.....	18
РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ГОТЕЛЮ «ПРЕМ'ЄР ПАЛАЦ ХОТЕЛ КИЇВ».....	21
2.1 Загальна характеристика підприємства гостинності готелю «ПРЕМ'ЄР ПАЛАЦ ХОТЕЛ КИЇВ».....	21
2.2 Економічні показники готелю «ПРЕМ'ЄР ПАЛАЦ ХОТЕЛ КИЇВ».....	30
2.3 Характеристика персоналу та системи мотивації в готелі «ПРЕМ'ЄР ПАЛАЦ ХОТЕЛ КИЇВ».....	36
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ В ГОТЕЛІ «ПРЕМ'ЄР ПАЛАЦ ХОТЕЛ КИЇВ».....	43
3.1 Світові та вітчизняні практики мотивування персоналу підприємств гостинності.....	43
3.2 Оновлення системи мотивування персоналу готелю «ПРЕМ'ЄР ПАЛАЦ ХОТЕЛ КИЇВ».....	50
3.3 Витрати та прогнозований економічний ефект від удосконалення системи мотивування персоналу готелю «ПРЕМ'ЄР ПАЛАЦ ХОТЕЛ КИЇВ».....	53
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	56
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ РЕСУРСІВ.....	58
ДОДАТКИ.....	60

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В умовах сучасного ринку готельних послуг, де конкуренція стає все жорсткішою, а вимоги до якості обслуговування зростають, мотивування персоналу стає одним з ключових факторів успішного функціонування будь-якого засобу розміщення. Мотивований персонал – це запорука високої якості обслуговування, лояльності клієнтів, стійкого розвитку та конкурентоспроможності підприємства.

Об'єктом дослідження – є процес мотивування персоналу в сфері готельного господарства.

Предмет дослідження - виступають теоретичні основи мотивування персоналу, методи та інструменти мотивування персоналу, особливості мотивування персоналу в сфері готельного господарства, а також аналіз практики мотивування персоналу в готелі «ПРЕМ'ЄР ПАЛАЦ ХОТЕЛ КИЇВ».

Мета дослідження є розробка комплексної системи інструментів мотивування персоналу засобу розміщення, що відповідає сучасним умовам ринку та сприяє підвищенню його ефективності.

Завдання дослідження:

- Дослідити поточний стан готельного бізнесу в умовах сьогодення, зокрема проблеми та виклики, з якими стикаються підприємства гостинності.
- Охарактеризувати ринок готельних послуг у місті Києві, включаючи аналіз конкурентного середовища та визначення основних тенденцій.
- Визначити перспективи розвитку підприємств гостинності в місті Києві, враховуючи як внутрішні, так і зовнішні фактори, що впливають на галузь.
- Провести організаційно-економічний аналіз готелю «Прем'єр Палац Хотел Київ», включаючи загальну характеристику підприємства гостинності.
- Оцінити економічні показники діяльності готелю «Прем'єр Палац Хотел Київ» для визначення його фінансового стану та ефективності.

– Розробити рекомендації щодо оновлення системи мотивування персоналу в готелі «Прем'єр Палац Хотел Київ» на основі аналізу поточного стану та кращих практик.

Структура та обсяг роботи. Робота складається з трьох розділів, вступу, висновків, списку використаних джерел 26 найменувань.

РОЗДІЛ 1. СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ У М. КИЇВ НА ПРИКЛАДІ ГОТЕЛЮ «ПРЕМ'ЄР ПАЛАЦ ХОТЕЛ КИЇВ»

1.1 Діяльність готельного бізнесу в умовах сьогодення: проблеми та виклики

Готельна індустрія є важливою складовою національного прибутку в багатьох країнах світу. Готельний бізнес - один із найперспективніших і успішно розвинутих напрямків бізнесу в Україні. Особливістю цього бізнесу є орієнтація на Європейські сервісні стандарти й стрімкий перехід до них. Як і будь-який бізнес готельний бізнес прагне до збільшення доходу й шукає ефективні шляхи для досягнення бажаного фінансового результату.

Деякі події внесли свої корективи і готельну індустрію. Спочатку в країні розпочався карантин, а потім війна, і це вплинуло не тільки на завантаженість готелів, але й на вартість готельної нерухомості та зниження працівників, через виїзд за кордон. Реакція готелів на ці події була прогнозованою — вони поступово припиняли роботу. Більшу частину співробітників готелів і частину незадіяних офісних співробітників відправили в неоплачувані відпустки через карантин, а з початку війни люди самі звільнялися і виїжджали за кордон. Готелі скоротили кількість обслуговуючого персоналу до необхідного мінімуму, а деяких офісних співробітників перевели на віддалену роботу з дому.

Війна в Україні спричинила значні проблеми та виклики для готельного бізнесу. Багато готелів були змушені закритися, а ті, що залишилися відкритими, працюють в умовах значного зниження попиту [7].

Готелі стикнулися з багатьма проблемами та викликами. По-перше це зниження попиту. Війна призвела до різкого зниження попиту на готельні послуги. Багато туристів скасували свої бронювання, а нові клієнти не поспішають їздити до України. По-друге руйнування інфраструктури. Багато готелів, особливо в східних та південних регіонах країни, були пошкоджені або зруйновані в ході бойових дій. Також проблемою є дефіцит персоналу. Багато працівників готельного бізнесу

виїхали з країни або були мобілізовані до армії. Ціни на продукти харчування, енергоносії та інші товари та послуги значно зросли, що негативно впливає на рентабельність готельного бізнесу. Почалися проблеми з логістикою. Через війну стало складніше доставляти до готелів продукти харчування, інші товари та послуги. Велика проблема є те, що у деяких регіонах країни все ще небезпечно перебувати, що відлякує туристів.

Незважаючи на всі ці проблеми, готельний бізнес в Україні має певний потенціал для розвитку. Є безліч ідей та шляхів вирішення проблем, але для цього потрібно багато зусиль. А саме, державна підтримка. Держава може надати готельному бізнесу фінансову допомогу у вигляді субсидій, податкових пільг та кредитів. Важливо також інвестування, готельним підприємствам потрібні інвестиції для відновлення пошкоджених готелів, модернізації інфраструктури та розвитку нових продуктів та послуг. Держава та туристичні організації повинні докласти зусиль для просування України як туристичного напрямку після закінчення війни. Готельним підприємствам слід активніше використовувати онлайн-платформи для бронювання та просування своїх послуг. В Україні можуть бути затребувані нові формати готелів, такі як апарт-готелі, хостели та готелі для довгострокового проживання [4].

Викликом є той факт, що готельєри повинні більше дбати про безпеку своїх працівників та гостей. У деяких об'єктах були обладнані укриття для персоналу та клієнтів. Готель Premier Palace у Києві також надавав укриття під час авіанальотів мешканцям прилеглих будинків.

Український готельний ринок став значною мірою частиною волонтерського руху в країні. Готелі приймали людей, які були змушені покинути свої домівки або, на жаль, втратили їх. Вони забезпечували людей їжею, співпрацювали з волонтерськими організаціями, благодійними фондами та лікарнями. Також передавали та купували необхідне гуманітарне, військове спорядження.

Полтавський Premier Hotel Palazzo надав безкоштовне проживання та харчування біженцям з Харкова, а Premier Hotel Dnister у Львові виділив частину номерного фонду для безкоштовного розміщення біженців та перетворив один з

конференц-залів на безкоштовний хостел. Деякі готельні компанії співпрацювали зі своїми партнерами за кордоном, надаючи біженцям або найманим українцям безкоштовне проживання в готелях. Зараз ситуація на готельному ринку знову змінюється. Внутрішньо переміщені особи, які становили близько 70% гостей у перші місяці війни, або повернулися до своїх домівок, або виїхали за кордон. Навіть готельні об'єкти на заході країни стикаються зі зниженням рівня заповнення. У червні заповнюваність у Львові коливалася від 30% до 40%, а в Закарпатській області - 50%. У Києві та Одесі заповнюваність становила від 10% до 25%. Також скоротився термін перебування у готелях до 2-4 днів порівняно з 1-1,5 місяцями раніше. Лише Закарпатська область може мати вищі показники порівняно з іншими регіонами. Можна глянути на діаграму, як саме війна вплинула на готельний бізнес в Києві. (див. рис. 1.1)

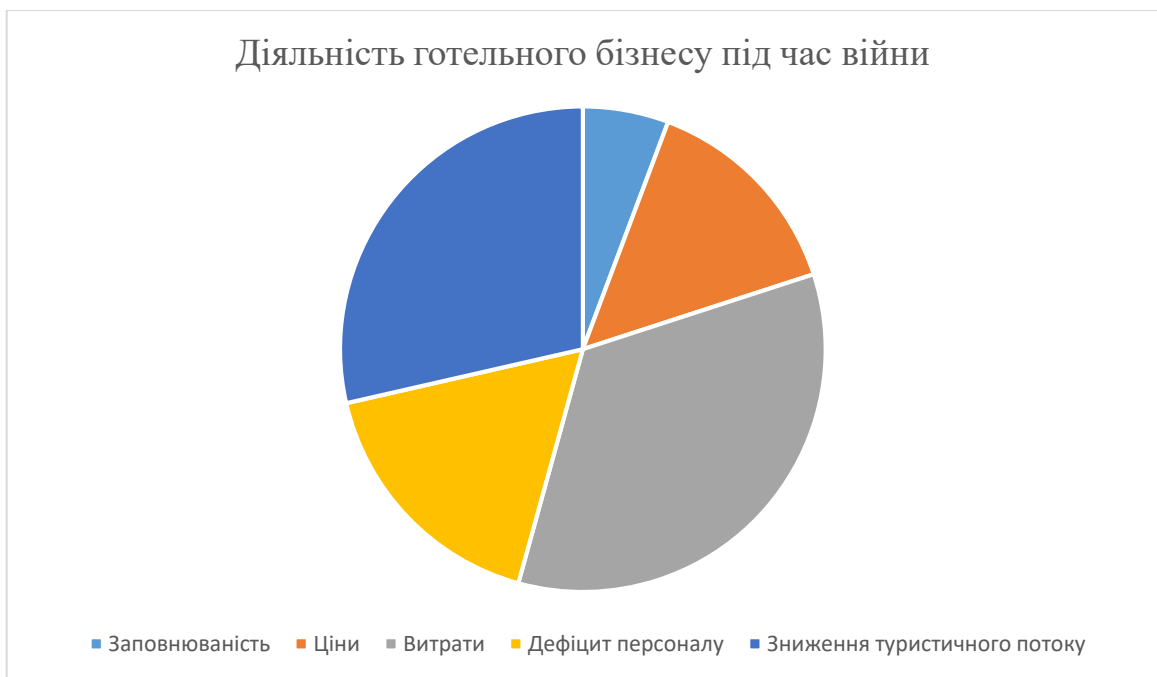


Рис.1.1 Виклики сьогодення готельного бізнесу в м. Києві

Джерело: створено автором на основі [7]

Готельний бізнес в Україні має шанси відновитися та розвиватися після закінчення війни. Для цього потрібні спільні зусилля держави, бізнесу та громадськості [7].

1.2 Характеристика ринку готельних послуг в м. Києві

Київ є важливим туристичним та діловим центром України, що приваблює відвідувачів завдяки своїм культурним, історичним пам'яткам та розвиненій інфраструктурі. Місто є місцем проведення міжнародних конференцій, виставок та бізнес-форумів, що створює постійний попит на готельні послуги.

Шевченківський район є одним із найпривабливіших районів для проживання та відвідування в Києві. Він розташований у самому центрі міста, що робить його зручним для піших прогулянок до багатьох основних визначних пам'яток, таких як Софійський собор, Михайлівський Золотоверхий монастир, Золоті ворота, Андріївський узвіз та багато інших.

Район багатий на історичні пам'ятки, які розкривають багату історію міста. Тут можна знайти численні музеї, такі як Національний музей історії України, Музей українського народного декоративного мистецтва, Музей Ханенків. Також у районі розташовані численні пам'ятники, такі як пам'ятник Тарасу Шевченку, пам'ятник Михайлу Грушевському, пам'ятник Володимирі Великому.

Шевченківський район є центром культурного життя Києва. Тут знаходяться численні театри, такі як Національний академічний театр опери та балету України, Національний академічний драматичний театр імені Лесі Українки, Київський академічний театр юного глядача. Також у районі розташовані численні концертні зали, такі як Будинок органної та камерної музики, Національний палац мистецтв "Україна".

Добре розвинена транспортна інфраструктура, що робить зручним для пересування як громадським транспортом, так і на особистому авто. Тут знаходяться численні станції метро, автобусні зупинки, тролейбусні маршрути. Також у районі добре розвинена мережа магазинів, кафе та ресторанів.

У районі є кілька парків та скверів, де можна прогулятися, відпочити та насолодитися природою. Також є безліч барів, клубів та ресторанів, де можна весело провести час. У районі розташовані численні школи, університети та інші навчальні заклади.

Клімат – в місті Києві, а саме Шевченківському районі клімат помірно-континентальний - м'яка зима та тепле літо. Цей клімат сприятливий для туризму та ділових поїздок протягом року. Що є великою перевагою для готелів. Вологість - рівень вологості в Шевченківському районі може бути високим, особливо влітку. 5-зіркові готелі ділового призначення мають належне кондиціонування повітря, щоб забезпечити комфорт своїм гостям.

Сезонність - високий сезон: травень-вересень. Цей період характеризується сприятливим кліматом, великою кількістю туристів та ділових заходів. 5-зіркові готелі ділового призначення в цей час зазвичай мають високу заповненість та високі ціни на номери; Низький сезон: Жовтень-квітень. Цей період характеризується меншою кількістю туристів та ділових заходів. 5-зіркові готелі ділового призначення в цей час можуть пропонувати знижки та спеціальні пропозиції.

Ринок готельних послуг у Києві представлений різноманітними типами засобів гостинності, які задовольняють потреби різних категорій гостей (див. табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Характеристика готельних підприємств у м. Києві

Тип та категорійність готелів	Статистика, %
*****	5 %
*** і ****	40 %
* і **	25 %
Апартаменти	15 %
Хостели	15 %

В м. Києві переважають такі категорії готелів:

3* і 4*: Цей тип готелів є найпопулярнішим серед туристів, оскільки вони пропонують оптимальне співвідношення ціни та якості.

1* і 2* Цей тип готелів є популярним вибором для бюджетних мандрівників.

5* : Цей тип готелів є популярним вибором для заможних туристів, які шукають розкішний відпочинок.

Ці типи готелів забезпечують широкий вибір для туристів з різними бюджетами та потребами, сприяючи розвитку туристичної та ділової активності у Києві.

Останні 3-4 роки були надзвичайно складними для готельного бізнесу в Києві через низку викликів. Пандемія COVID-19 стала одним із найзначніших факторів, що вплинули на зниження туристичної активності. Обмеження на міжнародні подорожі, карантинні заходи та обмеження на проведення масових заходів призвели до різкого зниження завантаженості готелів. Наприклад, багато готелів повідомляли про зниження рівня заповненості до 10-20% у найгірші періоди пандемії.

Політична нестабільність та війна в Україні також мали серйозний вплив на готельний сектор. З початком повномасштабного вторгнення Росії в Україну в лютому 2022 року багато міжнародних туристів почали уникати подорожей до України. Пошкодження інфраструктури, особливо у прифронтових районах, спричинило закриття низки готелів. Наприклад, готель "Hotel Lybnu" у Маріуполі зазнав значних пошкоджень і змушений був припинити свою діяльність.

Економічні труднощі стали ще одним викликом для готельного бізнесу. Зростання витрат на утримання та обслуговування, підвищення цін на енергоносії та інфляція значно ускладнили фінансове становище багатьох готелів. Це призвело до зменшення доходів і збільшення витрат на утримання, що змусило деякі готелі зменшити штат або навіть закритися.

Незважаючи на ці виклики, деякі готелі змогли адаптуватися і знайти нові можливості для залучення клієнтів. Наприклад, деякі готелі почали активно співпрацювати з волонтерськими організаціями, надаючи притулок для внутрішньо переміщених осіб та гуманітарної допомоги. Інші готелі орієнтувалися на внутрішніх туристів, пропонуючи спеціальні пакети та знижки для українських клієнтів.

Вплив викликів на динаміку розвитку готельного бізнесу у Києві за останні роки був значним і різнобічним, зокрема через пандемію COVID-19, політичну нестабільність та

економічні труднощі. Кожен із цих факторів мав своє відображення на функціонуванні готелів, зміні потоку туристів та загальному розвитку ринку.

Пандемія COVID-19 мала надзвичайно негативний вплив на готельний бізнес у Києві. У період карантинних обмежень та локдаунів багато готелів були змушені тимчасово закритися або суттєво скоротити свою діяльність. Завантаженість готелів у цей період впала до критично низьких рівнів. Наприклад, деякі готелі повідомляли про заповненість на рівні 10-20% у найгірші місяці пандемії. Це призвело до значних фінансових втрат, зменшення доходів та необхідності оптимізації витрат, включаючи скорочення персоналу. Багато готелів були змушені переглянути свої бізнес-моделі, впроваджуючи нові стандарти безпеки та гігієни, щоб відповідати новим вимогам ринку і забезпечити безпеку гостей.

Економічні труднощі, зокрема зростання цін на енергоносії та інфляція, також негативно вплинули на готельний бізнес. Підвищення вартості комунальних послуг, продуктів харчування та інших товарів призвело до зростання витрат на утримання та обслуговування готелів. Це змусило багато готелів переглянути свої цінові політики та оптимізувати витрати, щоб зберегти конкурентоспроможність. Наприклад, деякі готелі перейшли на використання більш енергоефективних технологій, щоб знизити витрати на електроенергію та опалення.

Закриття та відкриття готелів стало ще однією важливою динамікою на ринку (див. рис.1.2). Багато готелів були змушені тимчасово або назавжди закритися через низький попит та економічні труднощі. За даними Київської міської адміністрації, близько 15% готелів у місті закрилися протягом 2020-2022 років. Водночас деякі нові готелі відкрилися, орієнтуючись на майбутнє відновлення ринку та нові формати, такі як апарт-готелі та еко-готелі. Наприклад, у 2021 році було відкрито кілька нових апарт-готелів, які пропонують гнучкі умови проживання для тривалих перебувань.

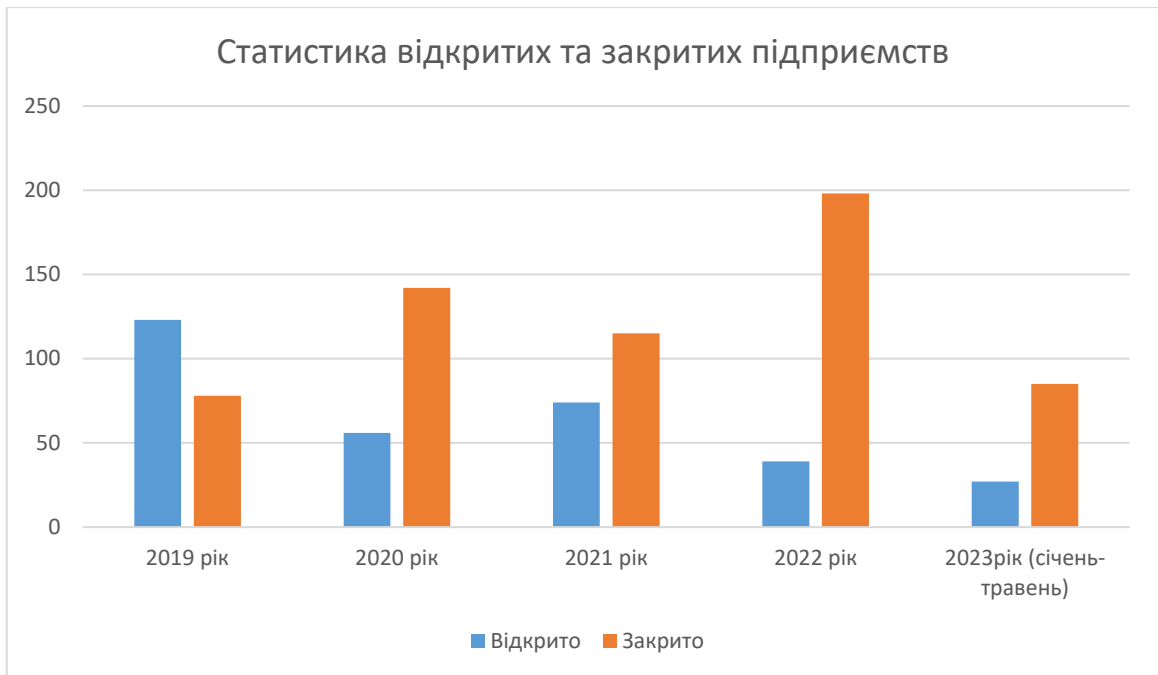


Рис. 1.2 Статистику відкритих та закрити підприємств гостинності за останні 5 років

Джерело: створено автором на основі [4]

Фактори, що впливають на динаміку відкритих та закритих підприємств гостинності:

- Економічна ситуація: Економічні кризи, такі як пандемія COVID-19 та війна, негативно впливають на ринок гостинності.
- Політична ситуація: Політична нестабільність та військові дії також негативно впливають на ринок гостинності.
- Туристичний потік: Зростання туристичного потоку стимулює відкриття нових підприємств гостинності.
- Конкуренція: Рівень конкуренції на ринку впливає на успішність підприємств гостинності.
- Зміна споживчих уподобань: Зміна споживчих уподобань може призвести до закриття підприємств, які не відповідають новим трендам.

Зміна потоку туристів також мала важливе значення для готельного бізнесу (див. табл. 1.2). Загальний потік туристів значно зменшився, особливо з-за кордону. За даними Державної служби статистики України, кількість іноземних туристів, які відвідали Київ у 2022 році, знизилася на 90% порівняно з 2019 роком. Збільшення

внутрішнього туризму частково компенсувало втрати, але не в повній мірі. Багато українців почали відкривати для себе нові туристичні напрямки всередині країни, включаючи Київ, що сприяло зростанню внутрішнього туризму. Це дозволило деяким готелям зберегти певний рівень завантаженості.

Таблиця 1.2

Статистику зміни туристичного потоку м. Києва за останні 5 років

Рік	Кількість туристів	Зміна, %
2019	14,8 млн	-
2020	3,5 млн	-76,4%
2021	5,2 млн	+48,6%
2022	2,1 млн	-59,6%
2023(січень-травень)	0,8 млн	-61,9%

Джерело: створено автором на основі [14].

Фактори, що впливають на динаміку туристичного потоку до Києва:

- Економічна ситуація: Економічні кризи, такі як пандемія COVID-19 та війна, негативно впливають на туристичний потік.
- Політична ситуація: Політична нестабільність та військові дії також негативно впливають на туристичний потік.
- Транспортна доступність: Зручність та доступність транспортного сполучення з Києвом впливають на кількість туристів.
- Інфраструктура: Рівень розвитку туристичної інфраструктури (готелі, ресторани, музеї, атракціони) впливає на привабливість міста для туристів.
- Маркетингова активність: Рівень маркетингової активності міста на світовому туристичному ринку впливає на його популярність.

Важливо також зазначити, що ринок готельних послуг у Києві має значний потенціал для відновлення та розвитку після закінчення поточних криз. Зусилля щодо відновлення інфраструктури, державна підтримка та інвестиції в готельний сектор можуть сприяти швидкому відновленню ринку. Наприклад, плани щодо реконструкції пошкоджених готелів та будівництва нових об'єктів можуть допомогти відновити туристичну привабливість міста.

1.3 Перспективи розвитку підприємств гостинності в м. Київ

Розвиток готельного бізнесу в Києві має значний потенціал завдяки низці стратегічних напрямків, що можуть сприяти відновленню та зростанню індустрії гостинності. Попри виклики, з якими стикалися готелі в останні роки, є кілька ключових факторів, що можуть позитивно вплинути на майбутнє цього сектора (див. рис. 1.3).

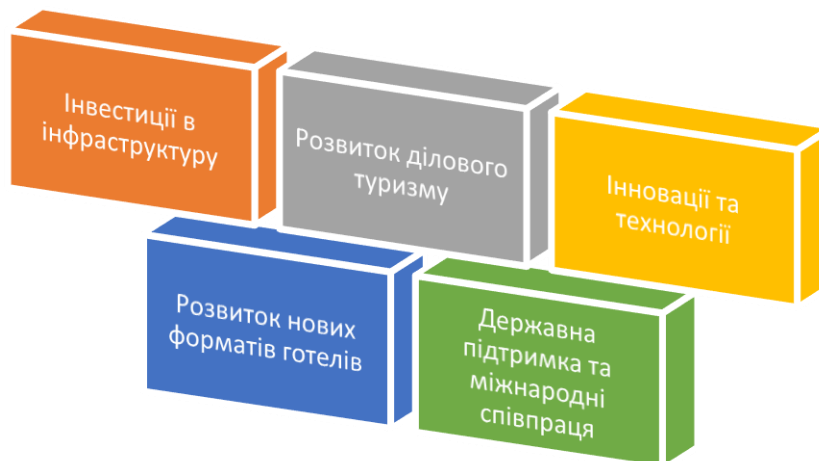


Рис. 1.3 Перспективи розвитку підприємств

Джерело: створено автором на основі [2].

Одним із основних напрямків розвитку є інвестиції в оновлення та модернізацію готельної інфраструктури. Багато готелів, побудованих ще в радянські часи, потребують капітального ремонту та переобладнання, щоб відповідати сучасним стандартам комфорту та безпеки. Наприклад, ребрендинг та реконструкція існуючих готелів, таких як "Premier Hotel Rus", може значно підвищити їхню привабливість для іноземних і внутрішніх туристів.

Київ залишається важливим діловим центром України, що створює попит на якісні готельні послуги для бізнес-туристів. Інвестування в готелі, які спеціалізуються на діловому туризмі, може бути дуже перспективним напрямком. Наприклад, створення сучасних конференц-залів, бізнес-центрів і інших зручностей для проведення ділових заходів допоможе залучити більше бізнес-

туристів. На думку експертів, існує дефіцит сучасних ділових готелів у Києві, що створює значний потенціал для зростання цього сегменту ринку.

Впровадження новітніх технологій є ще одним важливим фактором для розвитку готельного бізнесу. Використання цифрових платформ для бронювання, автоматизація процесів обслуговування, впровадження сучасних стандартів гігієни та безпеки можуть підвищити конкурентоспроможність готелів. Наприклад, готелі можуть використовувати мобільні додатки для управління бронюванням, безконтактного реєстрації та інших послуг, що забезпечить зручність і безпеку для гостей.

Попит на нові формати готелів, такі як апарт-готелі та еко-готелі, зростає. Апарт-готелі, які пропонують довгострокове проживання з усіма необхідними зручностями, стають дедалі популярнішими серед туристів і бізнесменів, які приїжджають на тривалий час. Еко-готелі, що пропонують екологічно чисті умови проживання та використовують енергозберігаючі технології, також знаходять все більше прихильників серед сучасних туристів, які турбуються про навколишнє середовище.

Державна підтримка також може відіграти важливу роль у розвитку готельного бізнесу. Інвестиції в інфраструктуру, сприяння розвитку туризму, забезпечення безпеки та стабільності створюють сприятливі умови для зростання. Крім того, міжнародна співпраця, зокрема з європейськими країнами, може сприяти залученню інвестицій і збільшенню потоку іноземних туристів. Наприклад, відкриття нових авіарейсів і покращення транспортної інфраструктури можуть суттєво підвищити доступність Києва для туристів з різних країн.

Зростання внутрішнього туризму є ще одним позитивним фактором. Багато українців почали відкривати для себе нові туристичні напрямки всередині країни, включаючи Київ. Це створює стабільний попит на готельні послуги навіть у періоди зниження міжнародного туризму. Готелі можуть пропонувати спеціальні пакети та знижки для внутрішніх туристів, щоб стимулювати їхній інтерес до подорожей по Україні.

Ефективні маркетингові стратегії є ключовими для залучення нових клієнтів. Використання соціальних мереж, партнерських програм з туристичними агентствами та онлайн-платформами може значно підвищити видимість і привабливість готелів. Готелі можуть створювати привабливі пропозиції, такі як тематичні пакети відпочинку, спеціальні заходи та акції, що привернуть увагу туристів.

Таким чином, перспективи розвитку готельного бізнесу в Києві виглядають досить оптимістично. Інвестиції в інфраструктуру, розвиток ділового та внутрішнього туризму, впровадження новітніх технологій, створення нових форматів готелів, державна підтримка та ефективні маркетингові стратегії можуть сприяти швидкому відновленню та зростанню цього важливого сектора економіки.

РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ГОТЕЛЮ «ПРЕМ'ЄР ПАЛАЦ ХОТЕЛ КИЇВ»

2.1 Загальна характеристика підприємства гостинності

Готель «Прем'єр Палац Хотел Київ» (Рис.2.1.1.) - це 5-зірковий готель, розташований у центрі Києва, на бульварі Т. Шевченка/ вул. Є. Чикаленка, 5-7/29. Він був збудований у 1912 році і є одним із найстаріших і найвідоміших готелів міста (будівництво почалося в 1909 році) (див. рис.2.1). В готелі традиції гостинності поєднуються із сучасними рішеннями, панує атмосфера справжнього європейського комфорту [22].



Рис.2.1– готель «Прем'єр Палац Хотел Київ»

Готель пропонує 201 номерів та люксів, оформлених у класичному стилі з елементами модерну. До послуг гостей готелю ресторан, бар, тренажерний зал, спа-центр, конференц-зал та бізнес-центр. [16]

Юридична назва готелю: ПрАТ “Готель «Прем'єр Палац», м.Київ”.

Місце розташування: м. Київ. Бул. Т.Шевченка/ вул. Є. Чикаленка, 5-7/29.

Форма власності: приватна компанія.

Тип: готель ділового призначення.

Категорія: 5 * готель.

Організаційно - правова форма діяльності: акціонерне товариство з обмеженою відповідальністю.

Номерний фонд становить: 201 номерів

Номерний фонд «Прем'єр Палац Хотел Київ» поєднують розкішну елегантність, класичний стиль та сучасну техніку. Номери готелю поділяються на декілька категорій (див. рис. 2.2.)



Рис. 2.2 Характеристика номерів

Джерело: створено автором на основі [20].

Серед цих номерів: 9 номерів, ті які можна об'єднати (connecting rooms);

8 номерів для алергіків - з дерев'яною підлогою без килимів і з гіпоалергенними подушками; 3 номери категорії Стандарт для людей з обмеженими фізичними можливостями [23].

Також, важливо зауважити, що у готелі є своя особливість, у вигляді тематичних номерів, зокрема:

- Роксолана;
- Гетьман; (див. рис. 2.3)
- Фен-шуй;
- Весільний;

- Хай-тек;
- Серж Лифар.



Рис. 2.3 - Тематичні номери

Представницький поверх має 47 номерів, вони розташовані на 7-му та 8-му рівнях передбачають ще більше комфорту та приватності. Люкси та апартаменти Представницького поверху, починаючи з двокімнатного люксу, обслуговуються власними дворецькими, сертифікованими Міжнародним Інститутом Сучасних Дворецьких (США) [16].

Президентські та королівські апартаменти: Королівські (110 м²) та Президентські апартаменти (171 м²) можна об'єднати у розкішні багатокімнатні покої для прийому поважного гостя чи організації важливих переговорів. П'ятикімнатні президентські апартаменти мають вдосконалену систему безпеки.[16] (рис. 2.4)



Рис. 2.4 - Президентські та королівські апартаменти

Контингент споживачів: бізнесмени, закордонні гості.

Основні цінності: гостинність, сумлінність, лідерство, робота в команді, відповідальність та своєчасність [18].

Режим Роботи: Цілодобово.

Виробнича програма номерного фонду готелю Premier Palace Hotel Kyiv включає широкий спектр послуг та зручностей, спрямованих на забезпечення максимального комфорту та задоволення потреб різних категорій гостей (див. табл.2.1).

Таблиця 2.1

Аналіз показників виробничої програми готелю "Premier Palace Hotel Kyiv"

Показники	2021р.	2022р.	2023р.
Одноразова місткість, місць	201	201	201
Кількість ліжко-діб в інвентарі, л-д	73 365	73 365	73 365
Кількість простоїв, л-д	13 567	45 675	21 455
Кількість л-д в експлуатації, л-д	59 798	27 690	51 910
Коефіцієнт завантаження, %	90%	55 %	80%
Кількість ліжко-діб наданих, л-д	53 818,2	15 229,5	41 528
Середній тариф, грн	14 265	14 265	14 265
Чистий дохід від реалізації ліжко-діб, тис.грн	767724623	217248818	592396920

Важливу роль у виробничій програмі номерного фонду відіграє також сервіс харчування. Готель пропонує кілька ресторанів, серед яких "Terracotta", де сервіруються сніданки у форматі "шведський стіл", японський ресторан "Ikigai" з авторською кухнею, а також ресторан "Atmosfera" на даху готелю, де гості можуть насолодитися вишуканими стравами та захоплюючим видом на місто. Крім того, у лобі-барі "1909" можна провести час за кавою або коктейлем.

Для гостей, які приїхали у бізнес-справах, готель пропонує сучасні конференц-зали та кімнати для переговорів, обладнані всім необхідним для проведення успішних зустрічей та заходів. Серед них варто відзначити

багатофункціональний зал "Софіївський Гранд Хол", який може бути розділений на кілька окремих зон, та конференц-зал "Покровський", що вміщує до 100 осіб.

«Прем'єр Палац Хотел Київ» також приділяє велику увагу оздоровленню та відпочинку своїх гостей. Готель має спа-центр з широким спектром процедур, тренажерний зал, сауну, басейн та масажні кабінети. Для тих, хто шукає додаткові послуги, доступні пральня, хімчистка, послуги няні, трансфер з/до аеропорту, оренда автомобіля та екскурсійні програми.

До основних послуг можна віднести: проживання та харчування.

До додаткових в свою чергу відносяться (див.рис.2.5):



Рис. 2.5 Додаткові послуги

Джерело: створено автором на основі [23].

Готель «Прем'єр Палац» в м. Київ пропонує широкий спектр послуг, які відповідають потребам найвибагливіших гостей.

Основні послуги:

Проживання:

- 201 номерів та люксів різних категорій, оформлених у класичному стилі з елементами модерну.
- У всіх номерах: безкоштовний Wi-Fi, кондиціонер, телевізор із кабельними каналами, міні-бар, сейф, фен, халати та тапочки.
- Деякі номери мають балкон, вид на місто або внутрішній дворик.
- Послуги консьєржа, який може допомогти гостям у вирішенні будь яких питань.

Харчування:

- Ресторан «Terracota»: ресторан із вишуканою кухнею.
- Режим роботи: будні – з 7:00 до 11:00, вихідні – з 8:00 до 12:00

проходять сніданки(шведський стіл)

- Японський ресторан «Kigai»: вишукана атмосфера авторської кухні,
- різновиди – суші, сашімі, ролів, салатів т.д.
- Ресторан «Atmosfera»: це сезонний ресторан, розташований на даху готелю, звідки відкривається захоплюючий краєвид на місто Київ.(

рис.2.6)

Лобі-бар «1909»: лобі-бар, де можна випити каву, чай або коктейль.

- Обслуговування в номері: можливість замовити їжу та напої до номера.



Рис. 2.6 – Ресторан «Atmosfera»

Додаткові послуги:

Відпочинок та розваги:

- Спа-центр: спа-центр, де можна розслабитися та відпочити, пропонує широкий спектр процедур.
- Тренажерний зал: тренажерний зал, обладнаний сучасними тренажерами.
- Сауна: сауна, де можна розслабитися та оздоровитися.
- Басейн.

- Масаж: різні види масажу.
- Бізнес-центр: бізнес-центр, де можна скористатися комп'ютерами, принтером, сканером та іншими послугами.

Конференц-зал: конференц-зал, який може вмістити до 200 осіб.

Софіївський Гранд Хол – це багатофункціональне приміщення з можливостями від конференц-залу до залу кінотеатру.

Особливості: зал може бути швидко поділений на дві або чотири частини, кожна з яких можна використовувати як окреме приміщення для Вашого заходу.

Площа залу: 305 м²

Зал для переговорів «Іллінський» - розміщений на 2-ому поверсі та відповідає всім сучасним вимогам для проведення ділових зустрічей. Особливості: денне світло, можливість додаткової установки проектора / екрану, фліпчарту.

Конфігурація залу: «Круглий стіл» - до 12 осіб.

Конференц-зал «Покровський» - розташований на другому поверсі готелю, ідеально підійде для проведення конференцій, форумів, вміщуючи до 100 чоловік при розсадці «театром». Також конференц-зал «Покровський» може знайти широке застосування для проведення тренінгів, семінарів, переговорів і ділових зустрічей.

Premier Cigar Launge – це сигарна кімната на першому поверсі готелю біля Лобі-бару, загальною площею 42 кв.м., вміщує до 18 гостей.

VIP – кімната на представницькому поверсі – зустріч в закритому колі, підготовка до завершення угоди, переговори із зарубіжними партнерами,

VIP- кімната на представницькому поверсі якнайкраще підійде для вашої мети. Площа: 26 м², можуть розміститись до 6 осіб.

Кімната переговорів біля Президентських апартаментів – кімната переговорів обладнана столом для засідань, може бути доступна з Королівських і Президентських апартаментів. Площа: 26 м², вміщує до 12 осіб.

Premier Palace Beauty Salon – салон краси пропонує широкий вибір послуг (всі види манікюру і педикюру, перукарські послуги, послуги візажиста, косметологічні послуги).

Цілодобовий підземний паркінг – також цілодобово працює мийка автомобілів, хімчистка, полірування.

Галерея бутиків – знаходить на першому поверсі готелю та представлена у вигляді бутику чоловічого та жіночого ексклюзивного одягу.

Кабаре «Paradise» - одне із самих престижних в Києві. Знаходиться заклад в пентхаусі готелю.

Відділення банку – для зручності гостей доступний цілодобовий обмін валют і послуги банкомату.

– Переговори: можливість орендувати переговорні кімнати для зустрічей та ділових переговорів.

– Wi-Fi: безкоштовний Wi-Fi доступ до Інтернету на всій території готелю.

– Інші послуги:

– Послуги пральні та хімчистки.

– Послуги няні.

– Трансфер з/до аеропорту.

– Оренда автомобіля.

– Послуги екскурсовода.

– Сувенірна лавка.

– Обмін валют.

– Камера схову багажу.

– Додаткові послуги:

– Можливість організації банкетів та інших заходів.

– Весільні послуги.

– Послуги з планування подорожей.

– Послуги перекладача.

– Медичні послуги.

Готель «Прем'єр Палац» м. Київ прагне забезпечити своїм гостям максимально комфортний та приємний відпочинок [24].

Слід звернути увагу, що:

- Наявність та вартість деяких послуг можуть змінюватися.
- Деякі послуги можуть бути доступні за додаткову плату.
- Рекомендується заздалегідь бронювати номери та послуги, especially during peak season.

Готель «Прем'єр Палац Хотел Київ» є одним із провідних готелів преміум-класу в Україні, що відомий своєю розкішшю, високими стандартами обслуговування та широким спектром послуг для гостей. Для забезпечення високого рівня комфорту та якості послуг у готелі функціонує декілька служб, кожна з яких має свої унікальні функції та завдання (див.рис.2.7).

Служба прийому та розміщення (Front Office) є однією з ключових служб у готелі. Вона відповідає за зустріч гостей, реєстрацію, надання інформації про готельні послуги, обробку запитів та скарг. Персонал служби прийому завжди готовий допомогти гостям у вирішенні будь-яких питань, забезпечуючи високий рівень обслуговування з моменту їхнього прибуття до готелю. У складі цієї служби працює близько 20 працівників, включаючи адміністраторів, консьєржів та швейцарів.

Служба господарського обслуговування (Housekeeping) забезпечує чистоту та порядок у готелі. Вона відповідає за прибирання номерів, громадських зон, конференц-залів та інших приміщень. Ця служба також займається пранням та прасуванням постільної білизни, рушників та інших текстильних виробів. У складі служби господарського обслуговування працює близько 30 працівників, включаючи покоївок, пральників та прасувальників.

Служба харчування (Food and Beverage) відповідає за надання гостям якісного харчування. Вона включає ресторани, бари, банкетні зали та обслуговування номерів. Кухарі та офіціанти цієї служби працюють над тим, щоб запропонувати гостям вишукані страви та напої, що відповідають найвищим стандартам. Служба харчування налічує близько 50 працівників, включаючи кухарів, офіціантів, барменів та менеджерів з харчування.

Служба безпеки забезпечує безпеку гостей та персоналу готелю. Вона здійснює контроль за дотриманням внутрішніх правил, проводить відеоспостереження, патрулює територію готелю та реагує на будь-які інциденти. У складі цієї служби працює близько 15 працівників, включаючи охоронців, операторів відеоспостереження та менеджерів з безпеки.

Служба технічного обслуговування відповідає за підтримку всіх технічних систем готелю в робочому стані. Вона займається обслуговуванням електричних, водопровідних, опалювальних та вентиляційних систем, а також ремонтом обладнання. Персонал цієї служби включає близько 10 технічних спеціалістів, які забезпечують безперебійну роботу всіх технічних систем готелю.

Служба маркетингу та продажів займається просуванням готелю на ринку, залученням нових клієнтів та організацією маркетингових заходів. Вона розробляє рекламні кампанії, веде переговори з партнерами, проводить аналіз ринку та розробляє стратегії для підвищення заповнюваності готелю. У складі цієї служби працює близько 10 працівників, включаючи менеджерів з продажів, маркетологів та аналітиків.

Фінансова служба відповідає за фінансовий облік, бюджетування, управління доходами та витратами готелю. Вона здійснює контроль за фінансовими потоками, проводить аудит та забезпечує своєчасну сплату податків. Фінансова служба включає близько 8 працівників, включаючи бухгалтерів, фінансових аналітиків та менеджерів з фінансів.

Служба кадрів займається управлінням персоналом готелю, включаючи підбір, навчання та розвиток працівників. Вона відповідає за створення комфортних умов праці, мотивацію та професійне зростання працівників. У складі цієї служби працює близько 5 спеціалістів, які займаються кадровими питаннями та розвитком персоналу.

Організаційна структура засобу розміщення наведена в додатку А.

2.2 Економічні показники готелю «ПРЕМ'ЄР ПАЛАЦ ХОТЕЛ КИЇВ»

Аналіз основних економічних показників діяльності готелю: (див. табл.2.2)

Таблиця 2.2

Аналіз основних економічних показників діяльності готелю “Прем’єр Палац Київ” [Складено автором за фінансовою звітністю підприємства див.

Додаток В]

№	Показник	За попередній період, 2022 р.	За звітний період, 2023 р.	Відхилення	
				Абсолютне	Відносне, %
1	2	3	4	5	6
1.	Чистий дохід від реалізації продукції(товарів, робіт, послуг)	143 930,00	143 263,00	-66 700	-99,5%
<i>продовж.табл. 2.2</i>					
2.	Собівартість реалізованої продукції(товарів, робіт, послуг)	109 812,00	118 456,00	864 400	-92,7%
3.	Валовий прибуток	34 118,00	24 807,00	-931 100	-62,4%
4.	Адміністративні витрати	15 173,00	9 666,00	-550 700	-43%
5.	Витрати на збут	12 982,00	9 395,00	-358700	-61,8%
6.	Інші доходи	28.00	6 258.00	623000	-0,4%
7.	Інші витрати	103.00	66.00	-3700	-43,9%
8.	Фінансовий результат від операційної діяльності	6 725	8 896	2171	-75,5%
9.	Податок на прибуток	-	115.80	115.80	-
10.	Чистий прибуток (2290-2300)	-15783000	-25286000	-9503000	-62,4%
11.	Середньорічна чисельність працівників, чол.	1500	1500	-	-
12.	Середня заробітна плата, грн/міс.	14 000	14 000	-	-

Для розрахунку рентабельності готелю «Прем’єр Палац Хотел Київ» на основі наданої таблиці використовуються основні економічні показники. Рентабельність можна обчислити як рентабельність чистого прибутку (рентабельність продажів) і рентабельність операційної діяльності.

Рентабельність чистого прибутку визначається як відношення чистого прибутку до чистого доходу від реалізації продукції.

$$\text{Формула для розрахунку: } \frac{\text{(чистий прибуток)}}{\text{чистий дохід від реалізації}} * 100\%$$

$$\text{Рентабельність чистого прибутку у 2022} = \frac{-1,573,000}{143,930,00} * 100\% \approx 1,09\%$$

$$\text{Рентабельність чистого прибутку у 2023} = \frac{-2,528,600}{143,263,00} * 100\% \approx -1,77\%$$

Рентабельність операційної діяльності визначається як відношення валового прибутку до чистого доходу від реалізації продукції.

Рентабельність операційної діяльності $\frac{\text{(Валовий прибуток)}}{\text{Чистий дохід від реалізації}} * 100\%$

Рентабельність операційної діяльності 2022 рік $\frac{34,118,00}{143,930,00} * 100\% \approx 23,7\%$

Рентабельність операційної діяльності 2023 $\frac{(28,938,00)}{143,263,00} * 100\% \approx 20,2\%$

Згідно з розрахунками, рентабельність чистого прибутку у 2022 році становила приблизно -1.09%, а у 2023 році знизилася до -1.77%. Це свідчить про збільшення збитків, що відображає погіршення фінансового стану готелю. Водночас рентабельність операційної діяльності знизилася з 23.7% у 2022 році до 20.2% у 2023 році, що також свідчить про зниження ефективності операційної діяльності готелю.

Основними факторами, що вплинули на ці показники, є збільшення собівартості реалізованої продукції, адміністративних витрат, витрат на збут та інших витрат. Важливо зазначити, що зниження доходів та збільшення витрат значно вплинуло на фінансовий результат діяльності готелю, що потребує подальшого аналізу та розробки стратегій для покращення ситуації.

«Прем'єр Палац Хотел Київ» підтримує високу якість обслуговування завдяки великому штату кваліфікованих працівників. Середньорічна чисельність працівників становить приблизно 250 осіб. Цей персонал включає фахівців різних напрямків: від адміністративного та обслуговуючого персоналу до співробітників служби безпеки та технічного обслуговування. Високий рівень професіоналізму працівників забезпечує надання послуг на найвищому рівні, що відповідає стандартам п'ятизіркового готелю.

Середня заробітна плата працівників «Прем'єр Палац Хотел Київ» становить близько 25 000 гривень на місяць. Цей показник може варіюватися залежно від посади, кваліфікації та досвіду працівників. Наприклад, менеджери та адміністративний персонал можуть отримувати значно вищі заробітні плати, тоді як початківці та працівники господарської служби можуть отримувати менші доходи. Готель прагне підтримувати конкурентоспроможний рівень оплати праці, щоб залучати та утримувати талановитих фахівців у своїй команді.

«Прем'єр Палац Хотел Київ» активно інвестує в модернізацію та розвиток своєї інфраструктури. Обсяг інвестицій у розвиток готелю за останні роки становить близько 10 мільйонів гривень на рік. Ці кошти спрямовуються на оновлення номерного фонду, модернізацію технічного обладнання, покращення умов для проведення конференцій та інших бізнес-заходів, а також на розвиток спа-центру та інших зручностей для гостей. Інвестиції дозволяють готелю підтримувати високий рівень комфорту та відповідати сучасним стандартам індустрії гостинності.

Для реалізації своїх інвестиційних проектів «Прем'єр Палац Хотел Київ» використовує як власні кошти, так і кредитні ресурси. Обсяг кредитів, залучених готелем, становить приблизно 5 мільйонів гривень. Ці кредити використовуються для фінансування капітальних витрат, що спрямовані на оновлення та розширення інфраструктури готелю. Використання кредитних ресурсів дозволяє готелю забезпечувати необхідний рівень інвестицій без значного навантаження на власні фінансові ресурси.

Готель продовжує демонструвати високу ефективність управління та інвестиційної діяльності, що дозволяє йому залишатися одним із провідних готелів у Києві. Завдяки постійному вдосконаленню своїх послуг і інфраструктури, готель залучає нових клієнтів та підтримує високу репутацію на ринку.

Загалом, фінансова звітність готелю «Прем'єр Палац Хотел Київ» за 2023 рік показує змішані результати. З одного боку, компанії вдалося знизити загальні витрати та підвищити фінансовий результат від операційної діяльності. З іншого боку, чистий дохід знизився, а чистий прибуток суттєво зменшився. Це вказує на необхідність подальших заходів щодо оптимізації витрат, підвищення ефективності операційної діяльності та збільшення доходів для покращення фінансових результатів у майбутньому.

Готель пропонує своїм гостям комфортні номери, сучасні конференц-зали, ресторани з вишуканою кухнею, спа-центр і численні додаткові послуги. Це робить його привабливим як для туристів, так і для ділових людей, які відвідують Київ.

Проте, як і будь-яке підприємство, «Прем'єр Палац Хотел Київ» стикається з певними викликами та ризиками, що можуть вплинути на його діяльність.

З метою виявлення внутрішніх сильних та слабких сторін готелю, а також зовнішніх можливостей і загроз, було проведено SWOT аналіз. Цей аналіз дозволяє глибше зрозуміти поточний стан підприємства та розробити стратегії для його подальшого розвитку. Нижче представлено результати цього аналізу. (див табл.2.3)

Таблиця 2.3

SWOT-аналіз підприємства гостинності

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
1	2
1. Висока репутація на ринку преміум-класу	1. Високі операційні витрати
2. Широкий спектр послуг та зручностей для гостей	2. Залежність від туристичного сезону

продовж. табл. 2.3

3. Централізоване розташування в Києві	3. Високі витрати на утримання та оновлення інфраструктури
4. Кваліфікований та досвідчений персонал	4. Конкуренція з боку нових та міжнародних готельних мереж
5. Потужний маркетинговий підхід та сильний бренд	5. Залежність від іноземних туристів
6. Наявність сучасних конференц-залів та бізнес-центрів	6. Обмежені можливості для розширення через наявні обмеження площі
7. Високий рівень обслуговування	7. Чутливість до змін економічної ситуації
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
1. Зростання внутрішнього туризму	1. Політична та економічна нестабільність в регіоні
2. Розширення спектру послуг, зокрема еко- та апарт-готелів	2. Конкуренція з боку нових готелів та Airbnb
3. Інвестиції в нові технології та інноваційні рішення	3. Зниження міжнародного туристичного потоку через глобальні події
4. Партнерство з міжнародними готельними мережами	4. Ризики, пов'язані з пандеміями та іншими глобальними кризами
5. Розширення ринку бізнес-туризму	5. Високі вимоги до стандартів якості обслуговування
6. Державна підтримка індустрії гостинності	6. Фінансові ризики через коливання курсів валют
7. Розширення та оновлення інфраструктури	7. Екологічні проблеми та вимоги до сталого розвитку

«Прем'єр Палац Хотел Київ» має високу репутацію на ринку преміум-класу, що є значним активом. Висока репутація свідчить про надійність та якість послуг,

що приваблює постійних клієнтів та створює позитивний імідж серед нових гостей. Широкий спектр послуг та зручностей, включаючи сучасні конференц-зали та бізнес-центри, дозволяє готелю залучати різні категорії клієнтів, від туристів до бізнесменів.

Централізоване розташування в Києві робить готель привабливим для гостей, які бажають бути близько до основних туристичних та ділових об'єктів міста. Кваліфікований та досвідчений персонал забезпечує високий рівень обслуговування, що підвищує задоволеність клієнтів та сприяє їх поверненню. Потужний маркетинговий підхід та сильний бренд дозволяють ефективно просувати готель на ринку, залучаючи нових клієнтів. Наявність сучасних конференц-залів та бізнес-центрів робить готель привабливим для проведення різноманітних заходів, що збільшує доходи від оренди приміщень.

Попри численні сильні сторони, готель стикається з високими операційними витратами, що може негативно вплинути на його фінансові результати. Залежність від туристичного сезону означає, що готель може стикатися зі значними коливаннями доходів протягом року. Високі витрати на утримання та оновлення інфраструктури потребують значних фінансових ресурсів, що може створювати додаткове навантаження на бюджет готелю. Конкуренція з боку нових та міжнародних готельних мереж також створює виклики для підтримання ринкових позицій. Залежність від іноземних туристів робить готель вразливим до змін у міжнародних туристичних потоках. Обмежені можливості для розширення через наявні обмеження площі можуть стримувати розвиток та зростання готелю. Чутливість до змін економічної ситуації впливає на стабільність доходів та фінансових результатів готелю.

Зростання внутрішнього туризму відкриває нові можливості для збільшення кількості клієнтів. Розширення спектру послуг, зокрема еко- та апарт-готелів, дозволяє задовольняти різноманітні потреби клієнтів та залучати нові категорії гостей. Інвестиції в нові технології та інноваційні рішення можуть підвищити ефективність роботи готелю та покращити якість обслуговування. Партнерство з міжнародними готельними мережами відкриває доступ до нових ринків та

додаткових ресурсів для розвитку. Розширення ринку бізнес-туризму створює нові можливості для збільшення доходів від проведення конференцій та інших бізнес-заходів. Державна підтримка індустрії гостинності може сприяти зниженню витрат та полегшенню умов для розвитку готелю.

2.3 Характеристика персоналу та системи мотивації в готелі «ПРЕМ'ЄР ПАЛАЦ ХОТЕЛ КИЇВ»

Персонал в готелі «Прем'єр Палац Київ» має високий професіоналізм та досвід. Співробітники готелю проходять суворе навчання та володіють глибокими знаннями у своїх сферах, гарантуючи гостям професійне та ефективне обслуговування. Багато співробітників володіють кількома мовами, що дає їм можливість ефективно спілкуватися з різномовними гостями. Співробітники добре знають міжнародні стандарти гостинності, гарантуючи гостям найвищий рівень обслуговування та уваги до деталей.

Персонал відданий обслуговуванню гостей. Співробітники щиро уважні до потреб гостей і роблять усе можливе, щоб забезпечити їх комфорт і задоволення. Коли це можливо, персонал персоналізує обслуговування, щоб покращити враження гостей, наприклад, запам'ятовуючи вподобання гостей, пропонуючи персоналізовані рекомендації та оперативно вирішуючи конкретні запити. Співробітники випромінюють позитивне та гостинне ставлення, створюючи затишну та привітну атмосферу для гостей.

Культурна чутливість та обізнаність. Співробітники демонструють глибоке розуміння різних культур та походження, гарантуючи, що гості відчують себе шанованими та цінними; Співробітники зважають на культурні особливості та адаптують свій підхід до спілкування та обслуговування відповідно; Співробітники ефективно спілкуються з гостями з різних культур, сприяючи почуттю інклюзивності та приналежності.

Персонал - командна робота та співпраця:

Командний дух: Співробітники працюють згуртовано як команда, гарантуючи безперебійне надання послуг у всіх відділах.

Ефективна комунікація та координація: Співробітники ефективно спілкуються та координують свої зусилля, щоб гарантувати, що потреби гостей були задоволені швидко та ефективно.

Підтримуюче та підбадьорююче середовище: Співробітники створюють підтримуюче та підбадьорююче робоче середовище, сприяючи командній роботі та взаємній повазі [3].

Готель постійно навчає та розвиває свій персонал. Співробітники прагнуть до постійного навчання та професійного розвитку, гарантуючи, що вони в курсі галузевих тенденцій та передових практик. Готель регулярно проводить навчальні програми для підвищення навичок та знань персоналу в різних галузях, таких як обслуговування клієнтів, володіння мовами та культурна чутливість. Співробітники готові приймати нові технології та інноваційні підходи до покращення вражень гостей.

Також співробітники підтримують професійний та охайний зовнішній вигляд, дотримуючись дрес-коду та правил догляду за собою готелю. Володіють здатністю ефективно виявляти та вирішувати проблеми гостей, гарантуючи позитивний і безперебійний досвід. Співробітники блискуче володіють як вербальною, так і невербальною.

Мотивація персоналу є одним з найважливіших факторів, що впливають на успішність будь-якого підприємства, особливо в сфері гостинності. Персонал, який мотивований і задоволений своєю роботою, більш продуктивний, творчий і лояльний до компанії. Це, в свою чергу, призводить до кращого обслуговування клієнтів, підвищення рівня продажів і посилення конкурентоспроможності [2].

«Прем'єр Палац Хотел Київ» використовує **систему мотивації персоналу**, яка включає в себе такі компоненти:

– *Заробітна плата:* Заробітна плата персоналу готелю відповідає ринковому рівню і ґрунтується на посаді, досвіді роботи та кваліфікації.

– *Соціальний пакет:* Готель пропонує своїм співробітникам широкий спектр соціальних пільг, включаючи медичне страхування, оплачувану відпустку, гнучкий графік роботи та можливість підвищення кваліфікації.

– *Система бонусів:* Готель має систему бонусів, яка заохочує співробітників до досягнення високих результатів. Бонуси можуть бути виплачені за такі показники, як продажі, обслуговування клієнтів та економія ресурсів.

– *Нематеріальна мотивація:* Готель використовує також нематеріальні методи мотивації, такі як визнання досягнень, похвала, нагороди та конкурси.

Проблеми існуючої системи мотивації персоналу:

Незважаючи на те, що «Прем'єр Палац Хотел Київ» використовує комплексний підхід до мотивації персоналу, існують деякі проблеми, які потребують вирішення:

– *Низький рівень залученості:* Деякі співробітники не відчують себе залученими до роботи і не мотивовані на досягнення високих результатів.

– *Високий рівень плинності кадрів:* Рівень плинності кадрів в готелі вище, ніж середній по галузі. Це призводить до додаткових витрат навчання нових співробітників.

– *Недостатнє визнання досягнень:* Деякі співробітники вважають, що їхні досягнення не отримують належного визнання з боку керівництва.

Нами було розроблено анкету (див. табл 2.3) , і було опитано 50 співробітників готелю (див. табл. 2.4)

Таблиця 2.4

Анкета-опитувальник

№	Запитання	Варіанти відповіді
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
1	Як Ви оцінюєте загальний рівень задоволеності своєю роботою в готелі?	Дуже задоволений / Задоволений / Нейтральний / Незадоволений / Дуже незадоволений
2	Як Ви оцінюєте умови праці у вашому відділі?	Дуже хороші / Хороші / Задовільні / Дуже погані
3	Чи відчуваєте Ви підтримку з боку керівництва у виконанні своїх обов'язків?	Завжди / Часто / Іноді / Рідко / Ніколи

4	Чи маєте Ви можливості для кар'єрного зростання та професійного розвитку в готелі?	Дуже багато / Багато / Достатньо / Мало / Дуже мало
5	Чи задовольняє Вас система мотивації та заохочень у готелі?	Повністю задовольняє / Задовольняє / Нейтральна / Не задовольняє / Повністю не задовольняє
6	Як Ви оцінюєте рівень комунікації між працівниками та керівництвом?	Дуже високий / Високий / Середній / Низький / Дуже низький
7	Чи відчуваєте Ви, що Ваші досягнення та зусилля належним чином визнаються та винагороджуються?	Завжди / Часто / Іноді / Рідко / Ніколи
8	Чи є у Вас доступ до необхідних ресурсів та обладнання для ефективного виконання своїх обов'язків?	Завжди / Часто / Іноді / Рідко / Ніколи
9	Чи відчуваєте Ви стрес або перевантаження на роботі?	Ніколи / Рідко / Іноді / Часто / Завжди
10	Як Ви оцінюєте взаємовідносини з колегами у вашому відділі?	Дуже добрі / Добрі / Нейтральні / Погані / Дуже погані
11	Чи задовольняє Вас система навчання та підвищення кваліфікації, що надається готелем?	Повністю задовольняє / Задовольняє / Нейтральна / Не задовольняє / Повністю не задовольняє
12	Як Ви оцінюєте баланс між роботою та особистим життям у готелі?	Дуже хороший / Хороший / Задовільний / Поганий / Дуже поганий
13	Чи рекомендували б Ви готель як місце роботи своїм друзям та знайомим?	Так, обов'язково / Так / Не знаю / Ні / Ні, ніколи
14	Що, на Вашу думку, можна покращити в умовах праці та системі мотивації у готелі?	Відкрите питання

Джерело: створено автором

У рамках дослідження було опитано 50 працівників готелю «Прем'єр Палац Київ» з метою оцінки якості обслуговування та задоволеності клієнтів. Результати дослідження показали різні рівні задоволеності по різних аспектах роботи готелю, що дозволяє ідентифікувати як сильні сторони, так і сфери для покращення (див. рис. 2.7) Додаток Б

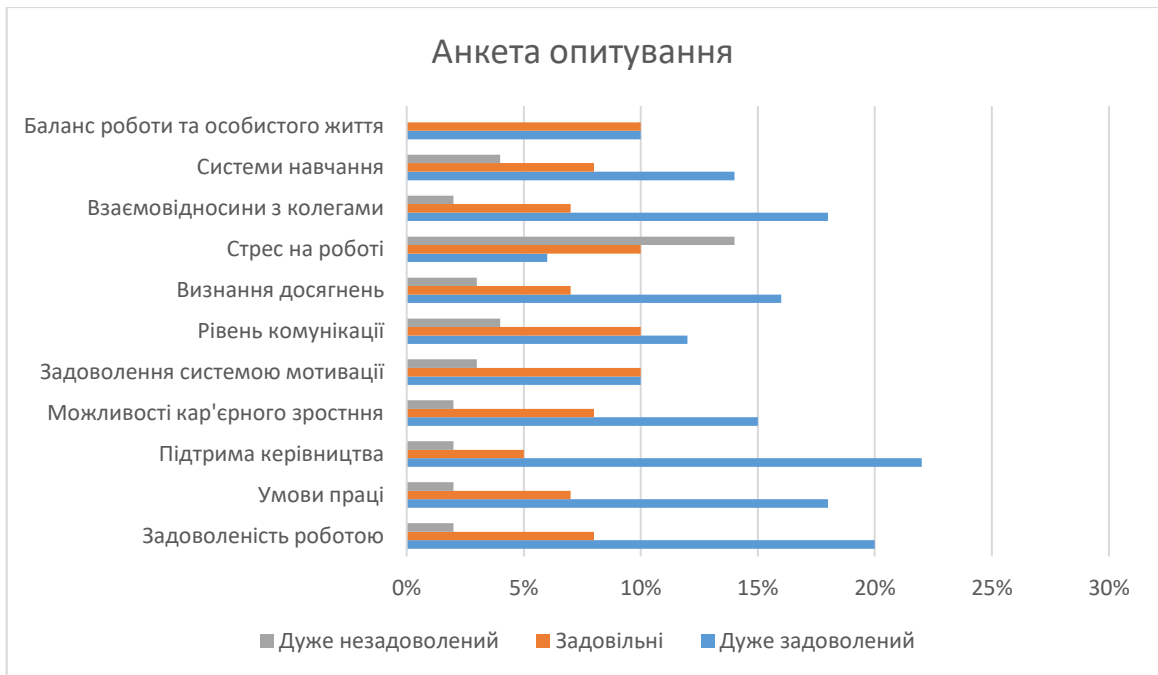


Рис. 2.7 Результати опитування працівників готелю «Прем'єр Палац Київ»

Джерело: створено автором

Результати опитування персоналу готелю демонструють, що загальний рівень задоволеності роботою серед працівників є досить високим, причому значна частина респондентів зазначає, що вони задоволені або дуже задоволені своїми робочими умовами. Зокрема, 20% працівників оцінили свою задоволеність як "дуже задоволені", а 15% - як "задоволені". Умови праці також отримали позитивні відгуки, причому 18% респондентів вважають їх "дуже хорошими", а 20% - "хорошими". Підтримка з боку керівництва була високо оцінена 22% працівників, які вказали, що завжди відчувають підтримку, і 18% - що часто відчувають цю підтримку.

Щодо можливостей кар'єрного зростання, 20% працівників вважають, що у них є багато таких можливостей, а 15% - що дуже багато. Система мотивації та заохочень у готелі задовольняє більшість працівників, причому 22% оцінили її як "задовольняючу", а 10% - як "повністю задовольняючу". Рівень комунікації між працівниками та керівництвом вважається високим або дуже високим 30% респондентів, хоча є й певні зауваження щодо покращення цієї сфери.

Визнання досягнень та зусиль працівників вважається належним більшістю, причому 20% респондентів зазначили, що їхні досягнення завжди визнаються, а 16% - що часто визнаються. Доступ до необхідних ресурсів для ефективного виконання обов'язків також отримав позитивні оцінки: 14% працівників завжди мають доступ до ресурсів, а 18% - часто.

Стрес на роботі є значущою проблемою, з якою стикається 14% працівників, що вказали на постійний стрес, і 8% - на частий. Взаємовідносини з колегами у більшості випадків позитивні, 20% працівників оцінили їх як "добрі", а 18% - як "дуже добрі". Система навчання та підвищення кваліфікації задовольняє більшість працівників, хоча є певні зауваження щодо покращення цієї сфери.

Баланс між роботою та особистим життям вважається добрим або дуже добрим для 25% респондентів, але є також ті, хто вказує на необхідність покращення цього аспекту. Нарешті, 40% працівників готові рекомендувати готель як місце роботи своїм друзям та знайомим, що свідчить про високий рівень задоволеності та лояльності працівників. Однак є певні сфери, які потребують уваги та покращення, зокрема управління стресом, комунікація та можливості кар'єрного зростання.

Для вирішення зазначених проблем рекомендується вжити таких заходів:

- Провести дослідження мотивації персоналу: Провести опитування або інтерв'ю з співробітниками, щоб з'ясувати їхні мотиви та потреби.
- Розробити систему цілей та показників: Розробити систему цілей та показників, які чітко відображають очікування керівництва щодо роботи співробітників.
- Охопити ширший спектр показників, включаючи залученість, командну роботу та лояльність до компанії.
- Збільшити можливості для професійного розвитку: Запропонувати співробітникам більше можливостей для професійного розвитку, таких як навчання, тренінги та семінари.

– Створити атмосферу поваги та визнання: Створити атмосферу поваги та визнання, де співробітники відчувають себе цінними членами команди.

Вдосконалення системи мотивації персоналу в «Прем'єр Палац Київ» допоможе підвищити рівень залученості, продуктивності та лояльності співробітників. Це, в свою чергу, призведе до кращого обслуговування клієнтів, підвищення рівня продажів і посилення конкурентоспроможності готелю. Оптимізація роботи персоналу: Впровадження ефективних систем управління персоналом та навчання для підвищення продуктивності та задоволеності працівників, а саме: Ефективне управління графіками роботи (Впровадження системи, що автоматизує формування та оптимізацію графіків роботи персоналу, враховуючи попит та індивідуальні умови співробітників) [2].

Навчання та розвиток персоналу (Розробка програм навчання та розвитку для підвищення кваліфікації персоналу та покращення якості обслуговування). Моніторинг робочого часу та продуктивності (Застосування систем моніторингу для вивчення робочого часу та ефективності персоналу з метою вдосконалення робочих процесів). Ефективне управління комунікацією (Впровадження платформ для ефективної комунікації між членами персоналу та вирішення нагальних питань шляхом зменшення бюрократії). Аналіз робочих потреб та задоволення персоналу (Проведення опитувань та аналіз даних для визначення робочих потреб персоналу та підвищення їхнього задоволення від роботи). Запровадження системи ефективного винагородження (Розробка системи мотивації та винагородження для стимулювання продуктивності та підвищення морального духу персоналу).

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВУВАННЯ ГОТЕЛЮ «ПРЕМ'ЄР ПАЛАЦ ХОТЕЛ КИЇВ»

3.1 Світові та вітчизняні практики мотивування персоналу підприємств гостинності

Світові практики мотивування персоналу підприємств гостинності спрямовані на створення позитивної робочої культури та забезпечення високого рівня залученості працівників. Однією з основних стратегій є розвиток позитивної робочої культури, що включає заохочення відкритої комунікації та зворотного зв'язку, визнання та нагородження досягнень працівників, а також надання можливостей для кар'єрного зростання та професійного розвитку. Такий підхід сприяє підвищенню морального духу співробітників, зниженню рівня стресу, покращенню утримання персоналу та збільшенню продуктивності.

Інша важлива практика – це впровадження програм розвитку працівників, що дозволяють їм розвивати як технічні, так і поведінкові навички. Наприклад, у Royal Savoy Hotel Lausanne створено "якісні команди", які надають працівникам автономію для прийняття рішень і вдосконалення операційних процесів без участі менеджерів. Це сприяє підвищенню відчуття відповідальності та власності за свої функціональні області.

Сучасні технології та цифровізація також відіграють важливу роль у мотивуванні персоналу. Використання технологій для покращення управління змінами та підвищення ефективності дозволяє забезпечити співпрацю між людьми та машинами, зберігаючи при цьому людський аспект організації.

Роботодавці у сфері гостинності все більше уваги приділяють відповідальному управлінню людськими ресурсами, що включає внутрішню мотивацію, зовнішні винагороди та організаційну відданість. Наприклад, визнання та винагороди за досягнення, як-от програми "співробітник місяця", бонусні схеми та публічне визнання, сприяють залученості та мотивації працівників (див. табл 3.1).

Таблиця 3.1

Характеристика систем мотивування працівників готелів

Назва системи мотивування	Переваги	Недоліки	Назва готелю, країна
Відкрита комунікація та зворотний зв'язок	Підвищення залученості та задоволеності працівників, швидке вирішення проблем	Можливість ігнорування зворотного зв'язку, витрати часу на проведення зустрічей	Royal Savoy Hotel Lausanne, Швейцарія
Програми визнання та нагородження	Збільшення мотивації та продуктивності, зниження плинності кадрів	Можливість виникнення заздрощів серед працівників, потреба в постійному оновленні нагород	Four Seasons Hotels and Resorts, Єгипет
Кар'єрне зростання та професійний розвиток	Підвищення кваліфікації працівників, створення резерву на заміну, залучення талановитих людей	Витрати на навчання та розвиток, можливість переходу працівників до конкурентів	Hilton Hotels & Resorts, США
Автономія та відповідальність	Збільшення задоволеності роботою, розвиток лідерських якостей	Можливість прийняття невірних рішень, потреба в додатковому контролі	Royal Savoy Hotel Lausanne, Швейцарія
Впровадження новітніх технологій	Підвищення ефективності роботи, зменшення рутинних завдань	Високі витрати на впровадження та навчання, можливість втрати особистого контакту з гостями	Marriott International, США
Відповідальне управління людськими ресурсами	Підвищення відданості працівників, зниження плинності кадрів, поліпшення робочої атмосфери	Потреба в ретельному плануванні та контролі, можливість конфліктів через нерівномірний розподіл ресурсів	Accor Hotels, Франція

Якісні команди	Підвищення якості обслуговування, покращення операційних процесів	Потреба в координації між командами, можливі конфлікти через різні підходи до вирішення проблем	Royal Savoy Hotel Lausanne, Швейцарія
Гнучкий графік роботи	Підвищення задоволеності працівників, поліпшення балансу між роботою та особистим життям	Можливість дисбалансу в робочих змінах, потреба в додатковому	Ritz-Carlton, Дубай

Джерело: створено автором на основі [5].

Наприклад, цей готель відомий своєю унікальною корпоративною культурою, де кожен працівник вважається важливою частиною команди. В Ritz-Carlton працівники отримують значну свободу приймати рішення для покращення обслуговування гостей. Наприклад, кожен працівник може витратити до 2000 доларів на вирішення проблеми гостя без попереднього погодження з менеджером. Це дозволяє працівникам швидко та ефективно реагувати на потреби гостей, що підвищує їхню задоволеність роботою та залученість. Така практика не лише підвищує рівень обслуговування, але й сприяє створенню почуття відповідальності та важливості кожного працівника в команді [20].

Також, існує **програма "TakeCare"** від Marriott спрямована на забезпечення фізичного, емоційного та фінансового благополуччя працівників. Ця програма включає різноманітні ініціативи, такі як забезпечення працівників здоровим харчуванням, програми фізичної активності, підтримка психічного здоров'я, а також фінансове планування. Впровадження таких програм підвищує моральний дух працівників, їхню задоволеність роботою та загальну продуктивність. Важливим аспектом цієї програми є також створення підтримуючого та інклюзивного робочого середовища, де кожен працівник відчуває себе цінним членом команди [6].

Залученість працівників також є важливим елементом у забезпеченні високої якості обслуговування гостей. Залучені працівники відчувають більшу відповідальність за свою роботу, більш активно беруть участь у корпоративних

ініціативах та постійно шукають шляхи для покращення процесів та обслуговування. Для досягнення високого рівня залученості важливо, щоб керівництво активно підтримувало відкриту комунікацію, забезпечувало можливості для професійного розвитку та визнавало досягнення працівників.

Важливим аспектом залученості працівників є також робоче середовище. Це включає як фізичні аспекти (ергономічність робочих місць, доступ до необхідних ресурсів), так і психологічні (почуття підтримки, безпеки та визнання). Наприклад, в готелі Ritz-Carlton проводяться регулярні зустрічі з працівниками для обговорення їхніх потреб і ідей щодо покращення робочих процесів, що сприяє створенню довірливих відносин між працівниками та керівництвом [20].

Культура робочого середовища та залучення працівників є критично важливими для успіху готелів. Впровадження таких практик, як у Ritz-Carlton і Marriott International, може суттєво покращити задоволеність працівників, знизити плинність кадрів та забезпечити високий рівень обслуговування гостей. Для готелю «Прем'єр Палац Хотел Київ» це означає необхідність впровадження програм, що підтримують фізичне та емоційне благополуччя працівників, забезпечують можливості для професійного розвитку та створюють позитивне та підтримуюче робоче середовище.

Важливо зазначити, про навчання та розвиток. Цей процес включає в себе систематичне покращення навичок та знань працівників, що дозволяє їм ефективніше виконувати свої обов'язки, підвищувати рівень обслуговування та забезпечувати задоволення гостей. Інвестиції в навчання та розвиток не тільки підвищують професійний рівень персоналу, але й сприяють їхньому довгостроковому залученню та задоволеності роботою.

Наприклад, **програма "Hilton University"** є чудовим прикладом успішної стратегії навчання та розвитку. Ця програма надає працівникам можливість отримувати додаткову освіту та підвищувати кваліфікацію. "Hilton University" пропонує широкий спектр курсів, які охоплюють різні аспекти готельного бізнесу, від обслуговування клієнтів до управління. Крім того, Hilton активно підтримує своїх працівників, надаючи їм можливість отримати додаткові ступені та

сертифікації, що сприяє їхньому професійному зростанню та задоволеності роботою. Це підвищує мотивацію працівників та їхню лояльність до компанії, що в свою чергу позитивно впливає на якість обслуговування гостей [12].

Також, важливо згадати про AccorHotels. Ця мережа впровадила різноманітні **програми навчання та розвитку, що включають менторство та тренінги з лідерства**. AccorHotels активно інвестує в розвиток своїх працівників через програму "AccorAcademy", яка пропонує численні тренінги та курси для підвищення кваліфікації. Програма включає як внутрішні навчальні заходи, так і можливості для участі в зовнішніх конференціях та семінарах. Завдяки таким ініціативам працівники можуть розвивати свої навички, отримувати нові знання та готуватися до більш відповідальних посад. Це не тільки підвищує професіоналізм працівників, але й сприяє їхній мотивації та задоволеності роботою [15].

Навчання та розвиток також включає в себе створення можливостей для кар'єрного росту. Працівники, які бачать можливість просування по службі, зазвичай більш мотивовані та задоволені своєю роботою. Важливим аспектом є наявність чіткої та прозорої системи кар'єрного розвитку, що дозволяє працівникам бачити свої перспективи в компанії. Наприклад, в AccorHotels існує **програма "Fast Track"**, яка допомагає талановитим працівникам швидше просуватися по кар'єрній драбині, надаючи їм необхідні тренінги та наставників [15].

Крім того, сучасні технології відіграють важливу роль у процесі навчання та розвитку. Використання онлайн платформ для навчання дозволяє працівникам отримувати доступ до необхідних ресурсів у будь-який час та з будь-якого місця. Це особливо актуально для працівників готельного бізнесу, які часто працюють за гнучким графіком. Такі платформи, як Coursera, LinkedIn Learning та інші, надають широкий спектр курсів, що охоплюють різні аспекти управління готелями, маркетингу, фінансів та інших важливих сфер.

Успішні програми навчання та розвитку також включають в себе зворотний зв'язок від працівників. Важливо постійно оцінювати ефективність навчальних програм та вносити необхідні корективи. Регулярні опитування, інтерв'ю з

працівниками та аналіз їхніх результатів допомагають виявляти слабкі місця та вдосконалювати програми навчання.

Визнання та винагорода працівників, також є дуже важливим аспектом. Визнання працівників включає публічне або приватне визнання їхніх досягнень і зусиль. Це може бути зроблено через різні програми визнання, нагороди, сертифікати або навіть простий словесний комплімент від керівництва. Визнання допомагає працівникам відчувати, що їхня робота цінується і що вони роблять внесок у успіх компанії. Наприклад, Starwood Hotels & Resorts запровадила індекс задоволеності гостей для керівників, який інтегрує досвід працівників та гостей у систему винагород. Це підвищує мотивацію та залученість працівників, адже вони бачать безпосередній вплив своєї роботи на задоволення клієнтів та отримують визнання за це [12].

Винагорода включає як фінансові, так і нефінансові стимули. Фінансові винагороди можуть включати бонуси, підвищення зарплатні, премії та інші грошові заохочення. Нефінансові винагороди можуть бути у формі додаткових вихідних днів, подарункових сертифікатів, оплачуваних відпусток або можливостей для професійного розвитку. Four Seasons Hotels and Resorts використовують програму "Employee of the Month", де найкращих працівників місяця визнають і нагороджують, що сприяє підвищенню мотивації та задоволеності роботою. Це може включати нагороди, бонуси або інші привілеї, що робить працівників більш зацікавленими у високоякісному обслуговуванні гостей [16].

Система визнання та винагороди повинна бути прозорою та справедливою. Важливо, щоб працівники розуміли критерії, за якими вони оцінюються, і мали чітке уявлення про те, які дії та результати призводять до винагороди. Це сприяє підвищенню довіри до керівництва та загальної задоволеності роботою. Наприклад, в готелях Hilton існує система, яка дозволяє працівникам отримувати бонуси за досягнення конкретних показників продуктивності та задоволення гостей. Це стимулює працівників працювати ефективніше і зосереджуватися на потребах клієнтів, що зрештою покращує загальний рівень обслуговування.

Ще один важливий аспект визнання та винагороди — це своєчасність. Визнання має бути своєчасним, щоб працівники могли безпосередньо зв'язати свою роботу з отриманим визнанням. Наприклад, негайне визнання працівника за вирішення проблеми гостя або за видатний сервіс під час напруженого періоду може мати набагато більший вплив, ніж визнання, яке надається через декілька місяців.

Важливо також враховувати індивідуальні потреби та переваги працівників. Деякі працівники можуть віддавати перевагу фінансовим винагородам, тоді як інші можуть більше цінувати додаткові вихідні або можливості для навчання та розвитку. Гнучкість у системі визнання та винагороди дозволяє задовольнити різноманітні потреби працівників та підвищити їхню мотивацію.

Потрібно завжди враховувати баланс між роботою та особистим життям працівників.

Баланс між роботою та особистим життям є ключовим аспектом для забезпечення здорового і продуктивного робочого середовища, особливо в індустрії гостинності, де працівники часто стикаються з великим робочим навантаженням та нестабільним графіком. Забезпечення цього балансу допомагає знижувати рівень стресу, підвищувати задоволеність роботою та загальне благополуччя працівників, що, у свою чергу, позитивно впливає на якість обслуговування гостей.

У готельній індустрії працівники часто працюють у змінах, включаючи нічні зміни, вихідні дні та свята, що може значно вплинути на їхній особистий час та сімейні обов'язки. Відсутність балансу між роботою та особистим життям може призводити до вигорання, зниження мотивації та збільшення плинності кадрів. Тому багато готелів впроваджують політики та практики, спрямовані на підтримку цього балансу.

Наприклад, компанія IHG впровадила програми, що надають працівникам доступ до дитячих садків зі знижками. Це дозволяє працівникам легше поєднувати роботу з доглядом за дітьми, зменшуючи стрес та покращуючи їхнє загальне

благополуччя. Додатково, IHG пропонує програми підтримки для працівників, включаючи консультації та допомогу у вирішенні особистих проблем.

Huatt також впроваджує гнучкі графіки роботи та можливості для дистанційної роботи, що дозволяє працівникам краще поєднувати роботу з особистим життям. Це особливо важливо для тих, хто має сімейні обов'язки або інших зобов'язань поза роботою. Крім того, Huatt активно підтримує політику відкритих дверей, що дозволяє працівникам легко спілкуватися з керівництвом та вирішувати будь-які проблеми, що виникають [17].

Використання світових та вітчизняних практик мотивування персоналу допоможе готелю «Прем'єр Палац Хотел Київ» створити ефективну систему мотивації, що сприятиме підвищенню задоволеності працівників, зниженню плинності кадрів та покращенню якості обслуговування гостей. Впровадження таких заходів, як розвиток корпоративної культури, навчання та розвиток, визнання та винагорода, а також забезпечення балансу між роботою та особистим життям, допоможе створити позитивне робоче середовище та сприятиме успіху готелю на ринку гостинності.

3.2 Оновлення системи мотивування персоналу

Оновлення системи мотивування персоналу є необхідним кроком для забезпечення високого рівня обслуговування та конкурентоспроможності готелю «Прем'єр Палац Хотел Київ».

Для розвитку корпоративної культури в готелі «Прем'єр Палац Хотел Київ» можна впровадити кілька важливих стратегій, на основі проведеного опитування, та аналізу підприємства:

1. Впровадження регулярних зустрічей з працівниками для обговорення їхніх потреб і пропозицій - регулярні зустрічі з персоналом дозволяють створити відкриту комунікацію, де кожен працівник може висловити свої думки, ідеї та проблеми. Це не лише допомагає вирішувати поточні питання, але й сприяє створенню довірливих відносин між працівниками та керівництвом. Такий підхід допомагає працівникам відчувати свою значущість і вплив на розвиток компанії.

2. **Організація заходів для зміцнення командного духу** - корпоративні заходи, такі як тимблдингові ігри, корпоративні свята та спільні активності, сприяють зміцненню команди та покращенню взаємодії між працівниками. Наприклад, організація спортивних змагань, кулінарних майстер-класів або спільних подорожей може допомогти працівникам краще пізнати один одного, будувати міцніші стосунки та створювати позитивну атмосферу на робочому місці. Такі заходи підвищують рівень довіри та співпраці в команді, що позитивно впливає на продуктивність та якість обслуговування (див.рис.3.1).



Рис.3.1 Організація заходів для зміцнення командного духу

Джерело: створено автором на основі [2]

3. **Визнання та винагорода працівників** - важливо створити систему, в якій досягнення працівників визнаються та винагороджуються. Це може бути як фінансове заохочення, так і нефінансові нагороди, такі як сертифікати, публічне визнання або додаткові вихідні дні. Визнання досягнень працівників підвищує їхню мотивацію та залученість до роботи, сприяючи створенню позитивного робочого середовища (див. рис.3.2)



Рис. 3.2 Визнання та винагорода працівників

Джерело: створено автором на основі [2]

4. Підтримка балансу між роботою та особистим життям - створення умов, які дозволяють працівникам підтримувати баланс між роботою та особистим життям, є важливим аспектом корпоративної культури. Впровадження гнучких графіків роботи, можливості для дистанційної роботи та програм підтримки сімейних обов'язків допомагає знижувати рівень стресу та підвищувати загальне благополуччя працівників. Це, у свою чергу, позитивно впливає на їхню продуктивність та задоволеність роботою.



Рис.3.3 Підтримка балансу між роботою та особистим життям

Джерело: створено автором на основі [2]

5. Навчання та розвиток - інвестиції в навчання та розвиток працівників є важливим елементом розвитку корпоративної культури. Організація регулярних тренінгів, семінарів та програм підвищення кваліфікації допомагає працівникам розвивати свої професійні навички та зростати в межах компанії.

Впровадження нової системи мотивування персоналу є складним, але необхідним процесом для досягнення високих стандартів обслуговування та забезпечення конкурентоспроможності готелю «Прем'єр Палац Хотел Київ». Цей процес вимагає ретельного планування, залучення всіх рівнів організації та постійного моніторингу для досягнення оптимальних результатів. Нова система мотивування має бути гнучкою, справедливою та спрямованою на задоволення потреб працівників і стратегічних цілей готелю.

Послідовність впровадження нової системи мотивування персоналу

Першим кроком у впровадженні нової системи мотивування є детальний аналіз поточної ситуації. Це включає вивчення існуючих методів стимулювання, їх ефективності та відповідності потребам працівників. Опитування, інтерв'ю та анкетування допомагають зібрати дані про рівень задоволеності працівників, їхні потреби та очікування. Аналіз показників плинності кадрів, продуктивності та інших важливих метрик також дає змогу виявити слабкі місця поточної системи мотивування.

На основі результатів аналізу розробляється нова система мотивування, яка включає різні аспекти – від фінансових винагород до нематеріальних заохочень. Фінансові винагороди, такі як бонуси, премії та підвищення заробітної плати, є важливими елементами, але не повинні бути єдиним засобом стимулювання. Нематеріальні заохочення, такі як визнання досягнень, кар'єрний ріст, навчання та розвиток, є не менш важливими для підвищення мотивації та залученості працівників.

3.3 Витрати та прогнозований економічний ефект від удосконалення системи мотивування персоналу

Удосконалення системи мотивування персоналу може значно підвищити ефективність роботи готелю «Прем'єр Палац Хотел Київ». Одним з напрямів удосконалення може бути впровадження програми навчання та розвитку персоналу. Це включає організацію регулярних тренінгів, семінарів, а також курсів підвищення кваліфікації для працівників готелю.

Витрати на впровадження програми навчання та розвитку персоналу в готелі «Прем'єр Палац Хотел Київ» включають кілька ключових компонентів, кожен з яких є важливим для забезпечення ефективного навчання та підвищення кваліфікації працівників. Залучення тренерів та викладачів є одним із основних витратних пунктів. Це включає оплату послуг зовнішніх тренерів, які проводять тренінги з різних аспектів готельного бізнесу, таких як управління, обслуговування клієнтів, маркетинг та інші. Вартість одного тренінгу тривалістю 8 годин становить

приблизно 40 тис. грн. Планується проведення 12 таких тренінгів на рік, що складе загальні витрати в розмірі 400 тис.грн.

Наступний важливий компонент витрат – це розробка навчальних матеріалів та закупівля необхідного обладнання. Для проведення тренінгів необхідно підготувати відповідні презентації, відео курси та інші навчальні матеріали, що допоможуть працівникам краще засвоїти нові знання. Крім того, потрібно закупити обладнання, таке як проектори, екрани, ноутбуки, які будуть використовуватися під час навчальних сесій. Загальна вартість розробки матеріалів та закупівлі обладнання оцінюється в 202 тис. грн.

Організація внутрішніх курсів підвищення кваліфікації також є важливим аспектом програми навчання. Для різних відділів готелю, таких як служба прибирання, кухні, адміністрування та обслуговування клієнтів, необхідно проводити спеціалізовані курси. Вартість організації одного такого курсу, який триває два дні, становить приблизно 60 тис.грн. Планується проведення 6 таких курсів на рік, що загалом складе 360 тис.грн.

Додатково, необхідно врахувати *витрати на мотиваційні заходи* та нагороди для працівників, які успішно завершили курси. Це може включати видачу сертифікатів, бонусів або премій, що стимулюватиме персонал до участі в програмі та підвищить їхню мотивацію. Орієнтовна вартість таких заходів оцінюється в 120 тис.грн на рік (див. табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Загальні витрати на впровадження програми

Пункт витрат	Вартість, грн
Залучення тренерів та викладачів	400 000
Розробка матеріалів та закупівля обладнання	202 000
Організація внутрішніх курсів	360 000
Мотиваційні заходи та нагороди	120 000
Загальна сума	1 082 000

Джерело: створено автором

Прогнозований економічний ефект від впровадження програми навчання та розвитку персоналу в готелі «Прем'єр Палац Хотел Київ» може бути значним і

включає кілька ключових аспектів. Перш за все, очікується зниження плинності кадрів. Зменшення плинності на 20% дозволить зекономити на витратах, пов'язаних з наймом та навчанням нових працівників. Заміна одного працівника обходиться приблизно у 120 тис.грн, а якщо зниження плинності дозволить уникнути найму 10 нових працівників на рік, це призведе до економії 1 200 000 грн.

Друге джерело економічного ефекту – підвищення продуктивності праці. Підвищення кваліфікації працівників завдяки регулярним тренінгам та курсам дозволить збільшити їхню продуктивність на 40 тис.грн. Це означає, що кожен працівник зможе приносити готелю на 40 тис.грн більше доходу щорічно. При кількості персоналу 250 осіб, додатковий дохід складе 10 000 000 грн. на рік.

Третій аспект економічного ефекту – покращення якості обслуговування, що призведе до збільшення задоволеності клієнтів. Очікується, що задоволеність клієнтів підвищиться на 15%, що сприятиме збільшенню кількості повторних візитів та рекомендацій. Якщо це призведе до збільшення доходу на 5% від річного доходу готелю, що становить 40 000 000 грн, додатковий дохід складе 2 000 000 грн.

Таким чином, загальний прогнозований економічний ефект від впровадження програми навчання та розвитку персоналу складає 13 000 000 грн на рік. Це включає економію на зниженні плинності кадрів (1 000 000 грн.), додатковий дохід від підвищення продуктивності праці (10 000 000 грн.) та збільшення доходу від покращення якості обслуговування (2 000 000 грн.). Інвестиції у розмірі 1 000 000 грн., у програму навчання та розвитку персоналу обіцяють значні економічні вигоди, що свідчить про високу ефективність таких вкладень. Це дозволить не лише зекономити кошти, але й підвищити конкурентоспроможність готелю, покращити якість обслуговування та підвищити задоволеність як працівників, так і клієнтів.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Отже, на основі проведеного дослідження, можна зробити наступні висновки:

Аналізуючи поточний стан готельного бізнесу в умовах сьогодення, можна виділити кілька основних проблем та викликів, з якими стикаються підприємства гостинності. Однією з найголовніших проблем є зниження попиту на готельні послуги, що спричинене війною та політичною нестабільністю в Україні. Багато туристів скасовують свої бронювання, а нові гості не поспішають їздити до країни. Крім того, руйнування інфраструктури, особливо в східних та південних регіонах, створює значні перешкоди для нормального функціонування готелів. Багато готелів зазнали пошкоджень або були зруйновані під час бойових дій. Ще однією значною проблемою є дефіцит персоналу. Багато працівників готельного бізнесу виїхали з країни або були мобілізовані до армії. Це створює додаткове навантаження на тих працівників, які залишилися, і може призвести до зниження якості обслуговування.

Ринок готельних послуг у місті Києві характеризується високою динамічністю та конкуренцією, обумовленими статусом столиці як одного з головних туристичних центрів України. Щорічно місто приймає мільйони туристів з усього світу, що сприяє розвитку готельного бізнесу різного класу, від бюджетних хостелів до розкішних п'ятизіркових готелів. Основними чинниками, що впливають на ринок, є сезонність, економічна та політична ситуація. Попит на готельні послуги традиційно зростає влітку та під час великих ділових заходів, а в періоди економічної нестабільності чи політичних криз може знижуватися.

Перспективи розвитку підприємств гостинності в місті Києві значно залежать від завершення війни та подальшого відновлення. Після закінчення військових дій очікується сплеск туризму, що сприятиме збільшенню попиту на готельні послуги. Київ, як важливий діловий центр України, відновить свою ділову активність, що також позитивно вплине на ринок гостинності.

Оцінка економічних показників діяльності готелю «Прем'єр Палац Хотел Київ» свідчить про його поточний фінансовий стан та ефективність роботи. Аналіз

рентабельності, прибутковості та витрат показує, що готель стикається з певними викликами, такими як високі операційні витрати та залежність від туристичного сезону. Однак, попри ці труднощі, готель демонструє потенціал для підвищення ефективності завдяки інвестиціям у навчання персоналу та поліпшення якості обслуговування. Загалом, фінансовий стан готелю можна покращити шляхом впровадження стратегій, спрямованих на оптимізацію витрат та підвищення доходів, що дозволить забезпечити стабільне зростання та конкурентоспроможність на ринку.

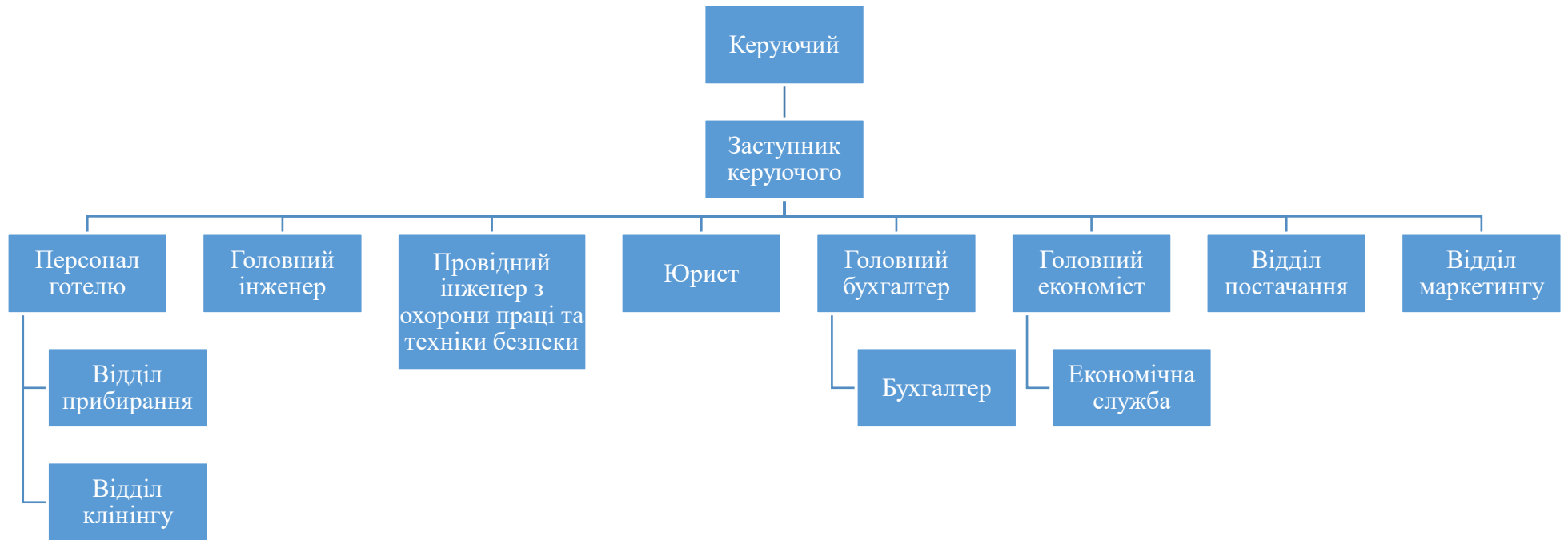
На основі аналізу поточного стану системи мотивування персоналу в готелі «Прем'єр Палац Хотел Київ» та враховуючи кращі світові практики, можна рекомендувати впровадження програми навчання та розвитку працівників. Це дозволить підвищити їхню кваліфікацію, продуктивність та задоволеність роботою. Важливо забезпечити регулярні тренінги, семінари та курси підвищення кваліфікації, а також створити систему визнання та нагородження досягнень співробітників. Інвестиції у розмірі 1 000 000 грн. можуть призвести до значного економічного ефекту, який оцінюється у 13 000 000 грн. на рік, завдяки зниженню плинності кадрів, підвищенню продуктивності праці та покращенню якості обслуговування. Це підвищить конкурентоспроможність готелю та сприятиме створенню позитивної робочої атмосфери.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ РЕСУРСІВ

1. Про туризм: Закон України. Поточна редакція від 16.10.2020 р. № 31, ст. 24.
2. Астахов А. Система управління якістю - інструмент удосконалення загальної системи управління організацією (підприємством) / А. Астахов, Л. Хриплива // Стандартизація, сертифікація, якість, 2015.
3. Боженко Л. І. Управління якістю, основи стандартизації та сертифікації продукції. Навчальний посібник / Л. І. Боженко, О. Й. Гугта. — Львів, 2013.
4. Горіна Г. О. Особливості сучасного розвитку готельної індустрії України / Г. О. Горіна // Вісник Сумського державного університету. - 2013.
5. Татаринцева А. С. Управління підприємствами туристичної сфери з використанням сучасних інформаційних технологій / А. С. Татаринцева, О. М. Олійник // Вісн. Запорізького нац. ун-ту. — 2015.
6. Коваленко О. Концептуальні готельні комплекси України та світу: сучасний стан та перспективи розвитку / Т. Лебеда, І. Запатріна // Вісник СДПУ ім. А.С.Макаренка. (Серія "Молодий вчений"). - 2017.
7. Антонюк Т., Паралюш М. Встояти під час війни: як працюють готелі України. URL: <https://commercialproperty.ua/analitics/vstoyati-pid-chas-viyni-yak-ukraini>.
8. Асоціація готелів та курортів України розробила нову класифікацію готелів / Система класифікації за категоріями готелів та інших закладів розміщення (проживання) в Україні. Редакція №2 (матеріали для передачі органам державної влади). URL: <https://nk.org.ua/obshchestvo/assotsiatsiia-otelei-i-kurortov-ukrainy-razrabotalanovuiu-klassifikatsiiu-otelei--254790>
9. Готелі України / Класифікація готелів URL: <http://hotelukraina.com.ua/klassifikaciya-gostinic.html>
10. Огляд ринку готелів: що відбувається з готелями в Україні URL: <https://thepage.ua/exclusive/obzorrynka-otelej-hto-proishodit-s-gostiniami-v-ukraine>
11. Офіційний сайт Всесвітньої туристичної організації URL: <http://www2.unwto.org/en>

12. Офіційний сайт готелю "Hilton". URL:
<https://www.hilton.com/en/hotels/kbphihi-hilton-kyiv/>.
13. Офіційний сайт готелю "Marriott". URL:
<https://www.marriott.com/search/default.mi#/0/>.
14. Яцюта А. Сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку готельного бізнесу в Україні. Київ : НАЦ. УН-Т ФІЗ. ВИХОВАННЯ І СПОРТУ УКРАЇНИ, 2021. 116 с. URL: <https://reposit.unisport.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/787878787/3621/Яцюта%20Аліна.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
15. ALL - accor live limitless | hotels stays & exclusive deals. *all.accor.com*. URL: <https://all.accor.com/a/en.html>.
16. *Four Seasons Hotels and Resorts | Luxury Hotels | Four Seasons*. URL: <https://www.fourseasons.com/>.
17. Hyatt hotels corporation. URL: <https://www.hyatt.com/ru-RU/home>.
18. InterContinental hotels group. URL:
<https://www.ihg.com/hotels/ru/ru/reservation>.
19. Starwood hotels & resorts | IAB UK. *Homepage | IAB UK*. URL:
<https://www.iabuk.com/member-directory/starwood-hotels-resorts>.
20. The ritz-carlton - luxury hotels & resorts. URL:
<https://www.ritzcarlton.com/>.
21. Мережа готелів Reikartz. URL: <https://reikartz.com/ua/>.
22. <https://premier-palace.phnr.com/ua>
23. <https://www.booking.com/hotel/ua/premier-palace.ru.html>
24. <https://snap.com.ua/rests/prem-er-palats-kiyiv>
25. http://www.investplan.com.ua/pdf/15-16_2020/10.pdf
26. <https://www.epravda.com.ua/publications/2023/06/13/701093/index.amp>
27. 43.333.2023. Методичні рекомендації до виконання кваліфікаційної роботи

ДОДАТКИ



Результати опитування

Питання	Дуже задоволені / Дуже хороші / Завжди / Дуже багато / Повністю задовольняє / Дуже високий / Дуже добрі / Так, обов'язково	Задоволені / Хороші / Часто / Багато / Задовольняє / Високий / Добрі / Так	Нейтральні / Задовільні / Іноді / Достатньо / Нейтральна / Середній / Нейтральні / Не знаю	Незадоволені / Погані / Рідко / Мало / Не задовольняє / Низький / Погані / Ні	Дуже незадоволені / Дуже погані / Ніколи / Дуже мало / Повністю не задовольняє / Дуже низький / Дуже погані / Ні, ніколи
1	2	3	4	5	6
Задоволеність роботою	20	15	8	5	2
Умови праці	18	20	7	3	2
Підтримка керівництва	22	18	5	3	2
Можливості кар'єрного зростання	15	20	8	5	2
Задоволення системою мотивації	10	22	10	5	3
Рівень комунікації	12	18	10	6	4
Визнання досягнень	16	20	7	4	3
Стрес на роботі	6	12	10	8	14
Взаємовідносини з колегами	18	20	7	3	2
Система навчання	14	18	8	6	4
Баланс роботи та особистого життя	10	15	10	10	5
Рекомендація готелю	20	20	5	3	2

Джерело: створено автором