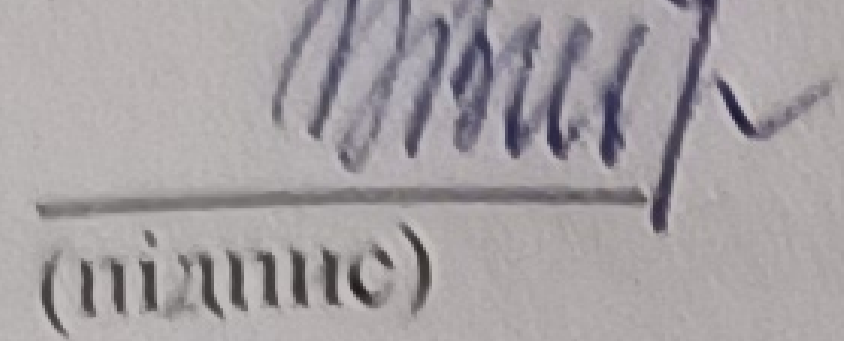


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

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

«До захисту в ЕК»

Декан факультету

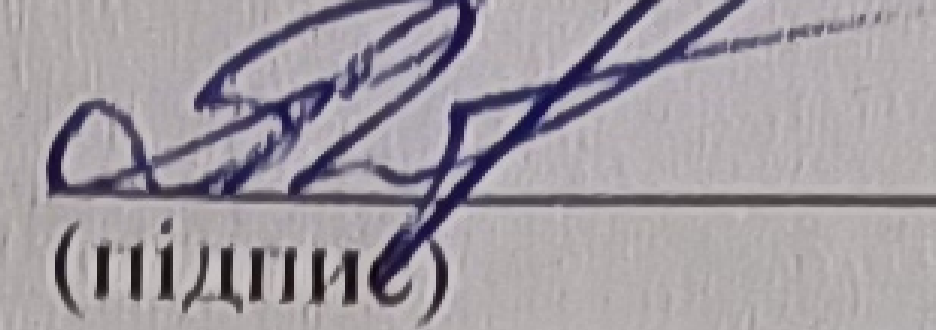

(підпис)

Віта ЦИРУЛЬНІКОВА
(ім'я і прізвище)

«14» лютого 2025 р.

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри


(підпис)

Лариса ШАРАН
(ім'я і прізвище)

«13» лютого 2025 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА

зі спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа

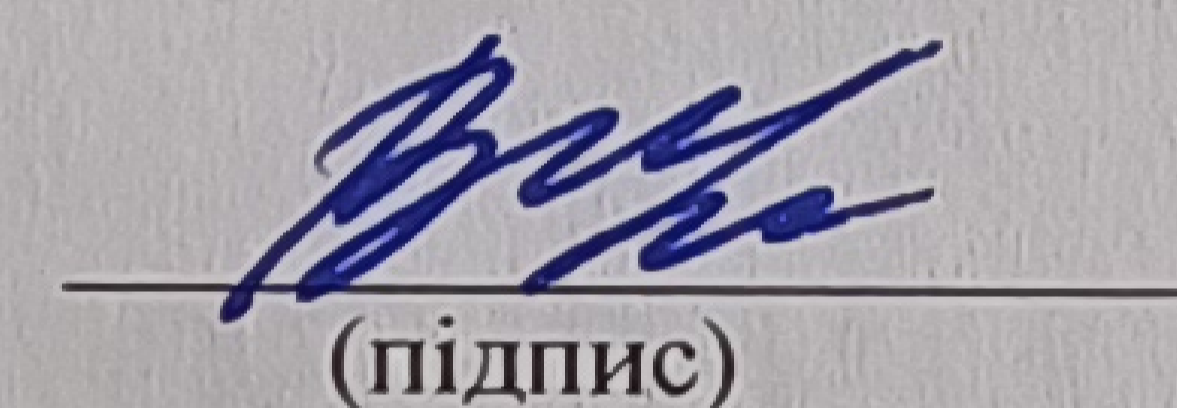
(код та назва спеціальності)

освітньо-професійної програми «Готельно-ресторанна справа»

на тему: «Формування конкурентних переваг готельного підприємства в умовах сьогодення»

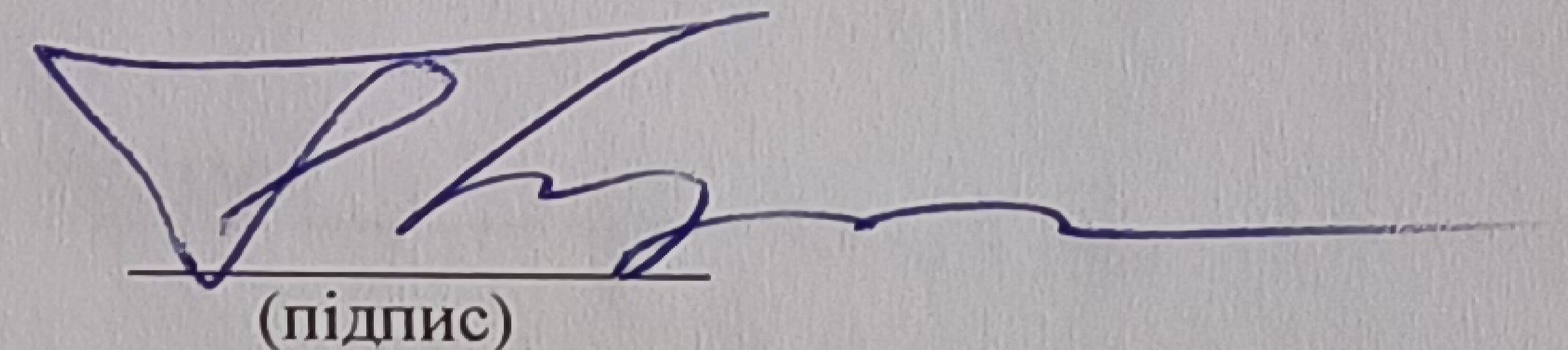
Виконала: здобувачка 5 курсу, групи ЗГС-5-3

Винограденко Юліяна Геннадіївна
(прізвище, ім'я, по батькові повністю)


(підпис)

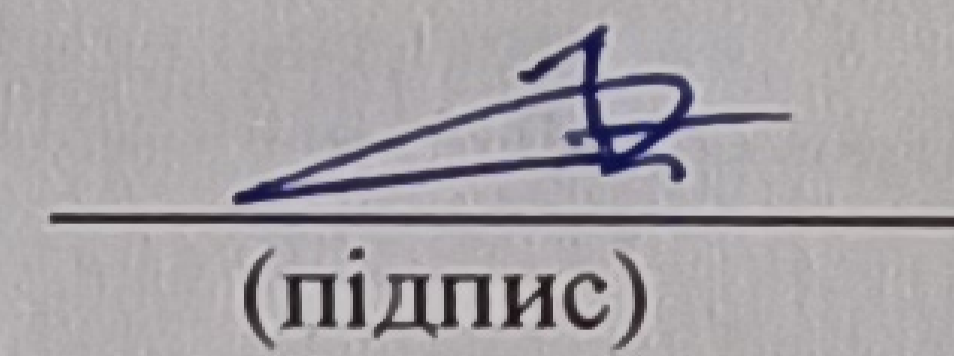
Керівник Губеня В'ячеслав Олександрович

(прізвище, ім'я, по батькові повністю)


(підпис)

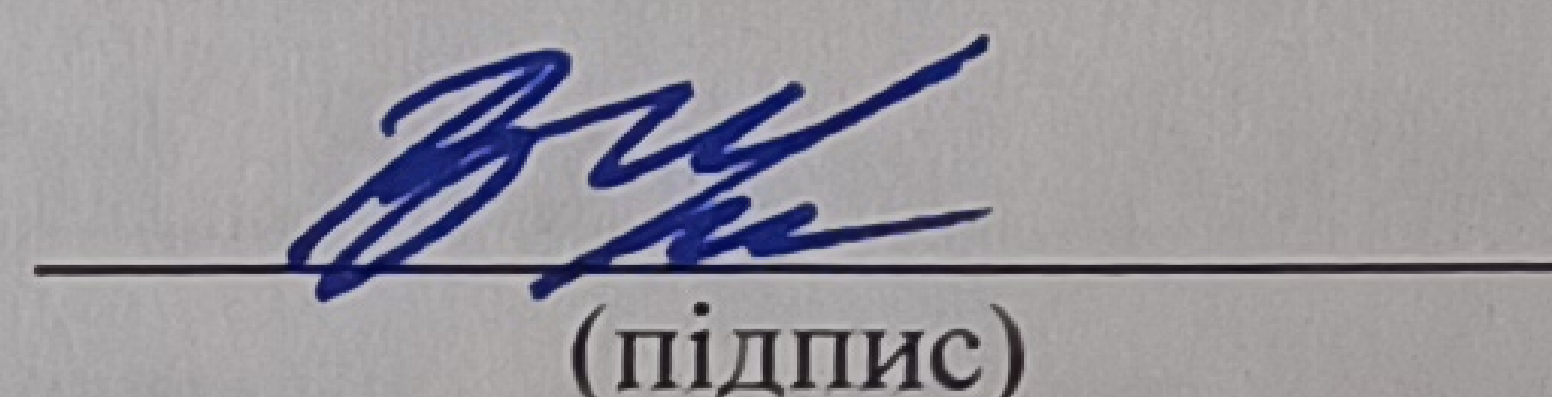
Рецензент Ірина МЕЛЬНИК

(ім'я і прізвище)


(підпис)

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

Здобувач


(підпис)

Київ – 2025 р

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

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

Кафедра готельно-ресторанної справи

Освітній ступінь бакалавр

Спеціальність 241 Готельно-ресторанна справа

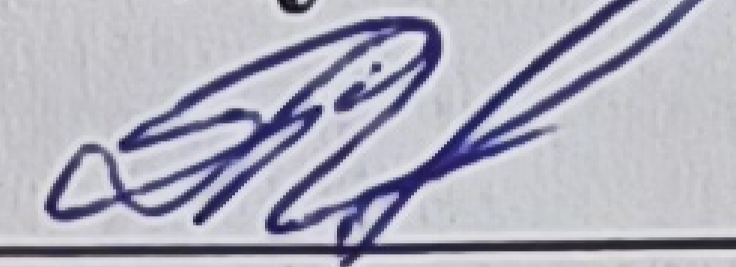
(шифр і назва)

Освітньо-професійна програма «Готельно-ресторанна справа»

(назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри ГРС



Лариса ШАРАН

“ 04 ” грудня 2024 року

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Винограденко Юліяни Геннадіївни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Формування конкурентних переваг готельного підприємства в умовах сьогодення»

керівник роботи Губеня В'ячеслав Олександрович, к.т.н., доцент

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

затверджені наказом вищого навчального закладу від “04” грудня 2024 року № 991-КС

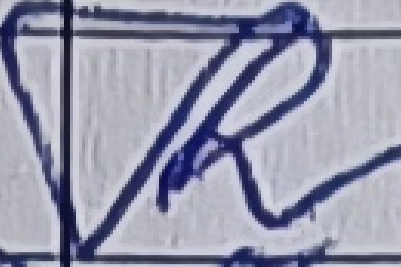

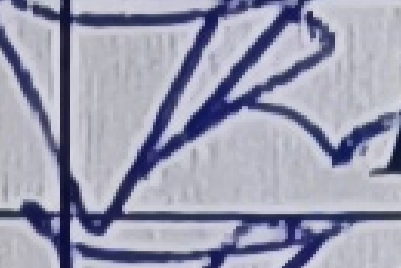
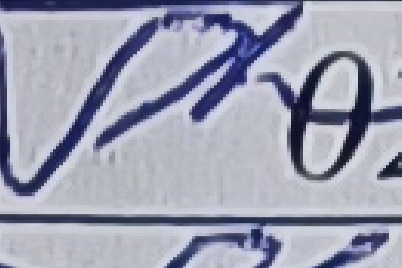
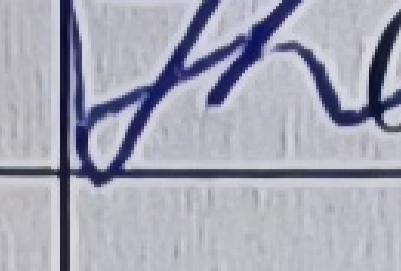
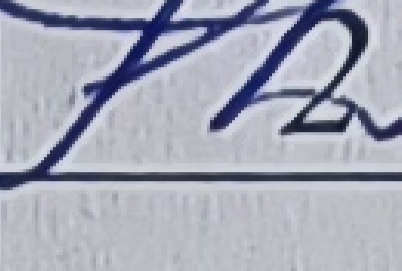
2. Термін подання здобувачем роботи 27 січня 2025 року

3. Вихідні дані до роботи формування конкурентних переваг готельного підприємства PREMIER HOTEL RUS м. Київ

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ; Розділ 1 Стан і перспективи розвитку готельного бізнесу в м. Київ; Розділ 2 Характеристика готельного підприємства Premier Hotel Rus (м. Київ); Розділ 3 Формування конкурентних переваг готельного підприємства Premier Hotel Rus (м. Київ); Висновки та пропозиції; Список використаної літератури та інтернет-ресурсів

5. Перелік графічного матеріалу

6. Консультанти розділів роботи

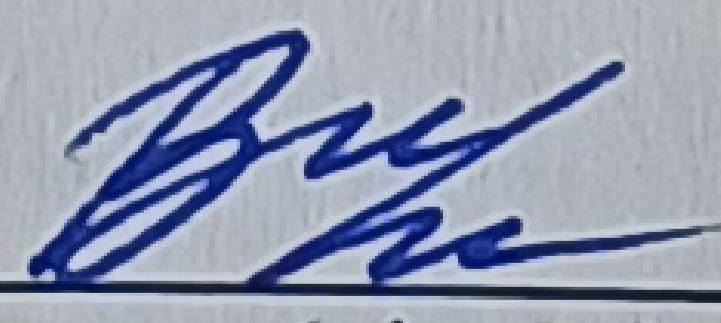
Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Губеня В. О., доцент	 4.12.24 р.	 16.12.24 р.
Розділ 2	Губеня В. О., доцент	 17.12.24 р.	 02.01.25 р.
Розділ 3	Губеня В. О., доцент	 03.01.25 р.	 21.01.25 р.

7. Дата видачі завдання 4 грудня 2024 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

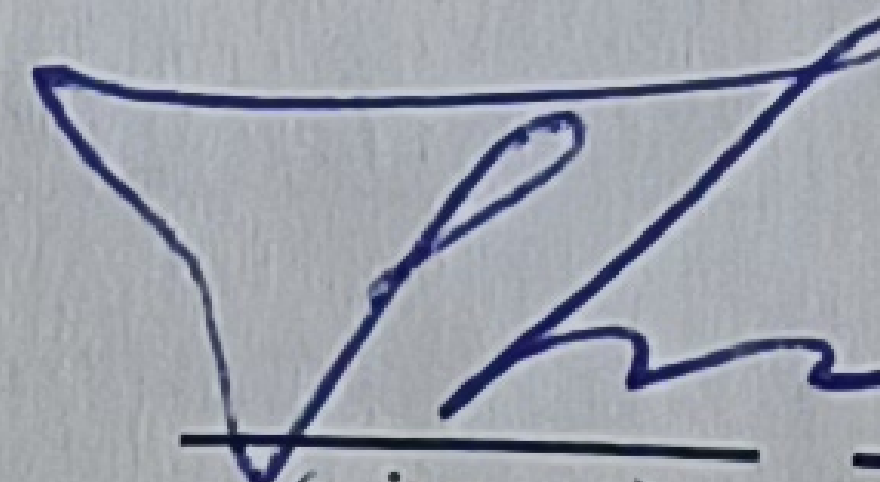
№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	ВСТУП РОЗДІЛ 1 СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ В М. КИЇВ	4.12-16.12.2024 р.	Виконано
2	РОЗДІЛ 2 ХАРАКТЕРИСТИКА ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА PREMIER HOTEL RUS (М. КИЇВ)	17.12.2024-02.01.2025 р.	Виконано
3	РОЗДІЛ 3 ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА PREMIER HOTEL RUS (М. КИЇВ)	03.01-21.01.2025 р.	Виконано
4	ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ. СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ- РЕСУРСІВ.	22.01-25.02.2025 р.	Виконано
5	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру	27.02.2025 р.	Виконано

Здобувач


(підпис)

Юліяна ВІНОГРАДЕНКО

Керівник роботи


(підпис)

В'ячеслав ГУБЕНЯ

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
ІНФОРМАЦІЙНА КАРТКА
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Здобувача: Винограденко Юліяни Геннадіївни

факультет готельно-ресторанного та туристичного бізнесу

імені проф. В.Ф. Доценка

заочна форма здобуття освіти, спеціальність 241 Готельно-ресторанна справа,

освітньо-професійна програма «Готельно-ресторанна справа»

Тема роботи: «Формування конкурентних переваг готельного підприємства в умовах сьогодення»

Керівник роботи: Губеня В'ячеслав Олександрович, к.т.н., доцент

Дата захисту "....." лютого 2025 р.

Робота захищена з оцінкою _____

АНОТАЦІЯ

Робота присвячена аналізу сучасного стану готельного бізнесу в Україні, зокрема у місті Києві, та розробці рекомендацій щодо формування конкурентних переваг готельного підприємства Premier Hotel Rus. У дослідженні визначено основні проблеми та виклики для індустрії гостинності, серед яких економічна нестабільність, зростання конкуренції та зміна потреб клієнтів. Проведено аналіз динаміки завантаженості номерного фонду готелю за 2019–2024 роки, а також SWOT-аналіз його діяльності. На основі отриманих даних сформовано напрями удосконалення сервісно-виробничих процесів, зокрема диверсифікацію послуг для бізнес-сегменту, впровадження цифрових технологій та підвищення рівня якості обслуговування.

Оцінка ефективності запропонованих заходів свідчить про можливість зміцнення ринкових позицій Premier Hotel Rus та підвищення його конкурентоспроможності навіть в умовах зовнішніх викликів. Результати роботи

можуть бути використані для розвитку інших готельних підприємств, які прагнуть адаптуватися до сучасних тенденцій та покращити свою діяльність.

Ключові слова: готельний бізнес, конкурентні переваги, інновації, сервіс, Premier Hotel Rus.

ABSTRACT

The study focuses on analyzing the current state of the hotel industry in Ukraine, particularly in Kyiv, and developing recommendations for enhancing the competitive advantages of the Premier Hotel Rus. Key challenges for the hospitality sector, including economic instability, increased competition, and changing customer needs, have been identified. The study analyzes room occupancy dynamics from 2019 to 2024 and provides a SWOT analysis of the hotel's operations. Based on the findings, directions for improving service and operational processes have been developed, including service diversification for the business segment, the implementation of digital technologies, and quality enhancement.

The evaluation of the proposed measures demonstrates the potential for strengthening the market position of Premier Hotel Rus and improving its competitiveness even amid external challenges. The results of the study can be applied to other hotel enterprises seeking to adapt to current trends and improve their performance.

Keywords: hotel industry, competitive advantages, innovations, service, Premier Hotel Rus.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ В М. КИЇВ	8
1.1 Сучасний стан готельного бізнесу в Україні та м. Києві	8
1.2 Туристична інфраструктура та її вплив на розвиток готельного бізнесу в м. Києві	11
1.3 Проблеми розвитку готельного бізнесу в м. Києві	14
РОЗДІЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА PREMIER HOTEL RUS (М. КИЇВ)	20
2.1 Загальні відомості про готельне підприємство Premier Hotel Rus.....	20
2.2 Аналіз діяльності готельного підприємства	25
2.2.1 Динаміка завантаженості номерного фонду за 2019–2024 роки.....	25
2.2.2 SWOT-аналіз діяльності готельного підприємства Premier Hotel Rus	27
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА PREMIER HOTEL RUS (М. КИЇВ).....	31
3.1 Характеристика напрямів формування конкурентних переваг готельних підприємств в умовах сьогодення	31
3.2 Диверсифікація послуг для бізнес-сегменту як основний напрям формування конкурентних переваг Premier Hotel Rus	36
3.3 Пропозиції щодо формування конкурентних переваг готельного підприємства PREMIER HOTEL RUS	38
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	43
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ	45

ВСТУП

Готельний бізнес є одним із ключових елементів туристичної галузі, що відіграє вагомую роль у розвитку економіки, сприяючи залученню іноземних туристів, створенню додаткових робочих місць та формуванню позитивного іміджу країни. Завдяки інтеграції з іншими галузями економіки, такими як транспорт, громадське харчування, розваги та інші послуги, готельна галузь виступає катализатором економічного зростання регіонів. У сучасних умовах, коли конкуренція в секторі гостинності постійно зростає, а економічна нестабільність додає нових викликів, питання формування конкурентних переваг готельних підприємств є надзвичайно актуальним.

Сучасний ринок готельних послуг характеризується високою конкуренцією, стрімким розвитком технологій, а також зміною потреб і очікувань клієнтів. В таких умовах важливим фактором успішності є здатність підприємства швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, впроваджувати інноваційні підходи до організації сервісу та вдосконалювати внутрішні процеси. Зокрема, увага має бути зосереджена на оптимізації управлінських і сервісних процесів, впровадженні нових технологій, які покращують якість обслуговування, та створенні унікальних послуг, що відрізняють підприємство від конкурентів.

Готель **Premier Hotel Rus**, який розташований у м. Києві, є одним із провідних гравців готельного ринку столиці. Він функціонує в умовах інтенсивної конкуренції та зовнішніх економічних викликів, що робить його ідеальним об'єктом для вивчення. Високий рівень конкуренції у столиці зумовлений як великим попитом на послуги готелів, так і великою кількістю готельних підприємств, що пропонують різні типи послуг. Аналіз діяльності Premier Hotel Rus та визначення стратегічних підходів до формування конкурентних переваг, зокрема через вдосконалення сервісно-виробничих процесів, дадуть змогу не лише підвищити якість обслуговування клієнтів, але й забезпечити зміцнення ринкових позицій готелю навіть в умовах нестабільності та посиленої конкуренції.

Об'єкт дослідження – конкурентні переваги готельних підприємств.

Предмет дослідження – формування конкурентних переваг готельного підприємства завдяки інноваційним підходами та удосконаленню сервісно-виробничих процесів.

Мета дослідження полягає у розробці рекомендацій для підвищення конкурентоспроможності готельного підприємства **Premier Hotel Rus**.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі **завдання**:

- провести аналіз сучасного стану готельного бізнесу в Україні та м. Києві;
- вивчити вплив туристичної інфраструктури на розвиток готельної галузі;
- виявити основні проблеми та перспективи розвитку готельного бізнесу в Києві;
- здійснити аналіз діяльності Premier Hotel Rus, включаючи динаміку завантаженості номерного фонду за 2019–2024 роки та проведення SWOT-аналізу;
- розробити рекомендації з оптимізації сервісно-виробничих процесів підприємства;
- запропонувати нові послуги та технологічні рішення, спрямовані на зміцнення конкурентних переваг готелю.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети у роботі використовуються такі методи: аналіз і синтез для вивчення сучасного стану готельної галузі; статистичний аналіз для оцінки динаміки завантаженості номерного фонду; SWOT-аналіз для визначення сильних і слабких сторін підприємства, а також порівняльний аналіз для оцінки конкурентного середовища.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю розробки інноваційних підходів до організації діяльності готельних підприємств в умовах постійних змін ринку. Отримані результати можуть бути корисними для покращення роботи не лише **Premier Hotel Rus**, а й інших готельних підприємств, які прагнуть підвищити свою конкурентоспроможність.

РОЗДІЛ 1

СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ В М. КИЇВ

1.1 Сучасний стан готельного бізнесу в Україні та м. Києві

Готельна індустрія Києва посідає ключове місце в туристичному секторі України, виступаючи барометром економічної та соціальної динаміки в країні. Історично ця галузь є рушійною силою міського розвитку, міжнародної співпраці та культурного обміну. Київ, як столиця, є воротами як для внутрішніх, так і для міжнародних мандрівників, приваблюючи широке коло відвідувачів, включаючи туристів, бізнесменів та іноземців. Однак останні роки стали комплексом безпрецедентних збоїв, які докорінно змінили траєкторію розвитку цього важливого сектору економіки.

До початку пандемії COVID-19 у 2020 році готельний бізнес Києва демонстрував період стійкого зростання. Дані Державної служби статистики України свідчать, що у 2019 році середня заповнюваність готелів у місті коливалася між 65% та 70% [2]. Цьому сприяв зростаючий приплив міжнародних туристів, яких приваблювали історичні та культурні пам'ятки Києва, такі як Софія Київська, Києво-Печерська лавра та Майдан Незалежності. Крім того, місто слугувало центром ділових поїздок, приймаючи численні конференції, виставки та культурні заходи.

Економічний внесок готельного господарства у ВВП України за даними Всесвітньої туристичної організації (ВТО), у 2019 році туристичний сектор, включно з готельним бізнесом, становив приблизно 4% ВВП країни. Київ, як провідна туристична дестинація, зробив значний внесок у цю цифру. Індустрія гостинності надає прямі можливості для працевлаштування в готелях, ресторанах та пов'язаних з туризмом бізнесах, а також опосередковано підтримує різні ланцюги поставок - від транспорту до виробництва продуктів харчування.

Дані за 2019 рік свідчать про усталену структуру ринку (табл. 1.1). На той час у Києві працювало близько 300 готелів, які пропонували широкий спектр послуг - від розкішних номерів до бюджетних варіантів. Серед провідних гравців на ринку

були міжнародні готельні мережі, такі як Hilton та Radisson, а також вітчизняні бренди, такі як Premier Hotels and Resorts.

Привабливість Києва як туристичної дестинації посилювалася поєднанням відпочинкового та ділового туризму. Туристи з метою відпочинку часто відвідували Київ заради культурних вражень, включаючи вистави в Київській опері або фестивалі на Андріївському узвозі. Ділових мандрівників приваблювала роль міста як економічного центру України, де проводяться такі заходи, як Український інвестиційний форум та міжнародні торгові виставки.

Таблиця 1.1 – Характеристика готельного ринку Києва (2019–2024)

Показник	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Джерело
Кількість закладів розміщення	~300	~290	~280	~260	~265	~255	Асоціація індустрії гостинності України
Середній рівень заповнюваності	65–70%	20–25%	50–55%	30–35%	40–45%	55%	Асоціація індустрії гостинності України
Середньодобовий тариф (ADR)	\$85–\$120	\$60–\$90	\$70–\$100	\$50–\$75	\$60–\$85	\$70–\$100	STR Global
Дохід на доступний номер (RevPAR)	\$55–\$84	\$21–\$36	\$35–\$55	\$15–\$26	\$24–\$38	\$35–\$55	STR Global
Кількість туристів	~2 мільйони	~800 тис.	~1,2 мільйона	~500 тис.	~900 тис.	~1 мільйон	Київська міська адміністрація

Джерело: упорядковано на основі [3, 4]

Пандемія COVID-19 стала початком значного спаду в готельному бізнесі Києва. Локдауни, обмеження на міжнародні поїздки та глобальний економічний спад суттєво зменшили як внутрішні, так і міжнародні туристичні потоки. За даними Української туристичної асоціації, у 2020 році рівень заповнюваності готелів впав приблизно до 20-25%. Багато готелів тимчасово припинили роботу, тоді як інші переорієнтувалися на довгострокове проживання або надання основних послуг.

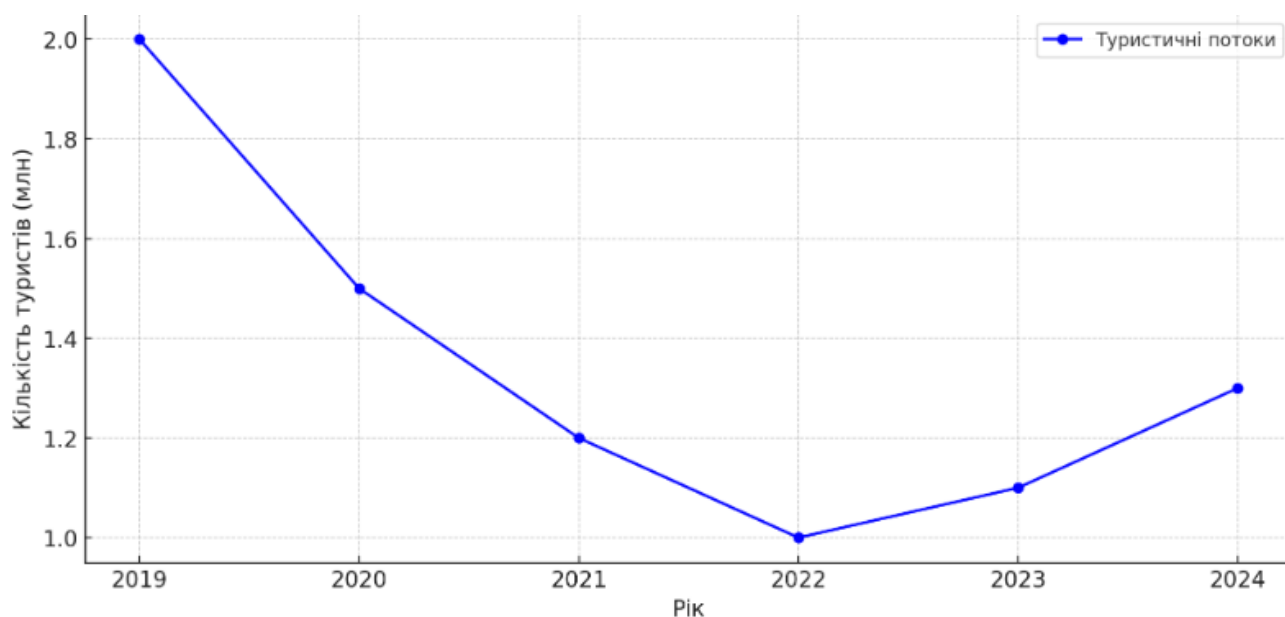


Рис. 1.1. Туристичні потоки Києва (2019-2024 рр) [3, 4]

Фінансові втрати були значними. За оцінками Асоціація індустрії гостинності України, дохід на один вільний номер (RevPAR) знизився на понад 60% порівняно з 2019 роком. Готелі зіткнулися зі зростанням операційних витрат без відповідних потоків доходів, що призвело до звільнення персоналу та скорочення інвестицій в інфраструктуру та маркетинг.

Хоча наприкінці 2021 року внутрішній туризм продемонстрував незначне відновлення, поява нових варіантів COVID-19 та пов'язані з цим обмеження зберегли нестабільну ситуацію з попитом. Компанії все частіше використовували віртуальні зустрічі, зменшуючи потребу в ділових поїздках, які раніше були ключовим фактором заповнюваності готелів.

Повномасштабна війна, розпочата росією в лютому 2022 року, посилила труднощі, з якими зіткнулася готельна індустрія Києва. Безпосереднім наслідком стало майже повне припинення міжнародного туризму та значне скорочення внутрішніх поїздок. Занепокоєння щодо безпеки, масове переміщення населення та економічна нестабільність стали домінуючими факторами, що впливають на рішення щодо подорожей.

За даними Державного агентства розвитку туризму, у 2023 році кількість діючих готелів у Києві скоротилася на 7% порівняно з довоєнним рівнем. Багато готелів, які залишилися відкритими, були змушені перепрофілювати свої послуги

для розміщення внутрішньо переміщених осіб (ВПО), журналістів та волонтерів. Ці групи стали основною клієнтурою, що вимагало коригування пропозиції послуг і цінових моделей [4].

Незважаючи на виклики, готельна індустрія Києва продемонструвала неабияку стійкість. До середини 2024 року середній рівень заповнюваності підвищився до 45-50%, що свідчить про поступове відновлення. Таке покращення було зумовлене кількома факторами:

- стабілізація безпеки в Києві: коли лінія фронту відійшла від столиці, сприйняття безпеки покращилося, що сприяло поверненню бізнес-мандрівників та внутрішніх туристів.
- адаптація готельних послуг: готелі запровадили інноваційні послуги, зокрема енергонезалежні та безпечні коворкінги, пакети довгострокового проживання та цільові програми лояльності для внутрішніх клієнтів. Деякі готелі також диверсифікували свої потоки доходів, проводячи заходи або пропонуючи доступ до зручностей на основі передплати.
- підтримка міжнародних організацій: партнерство з гуманітарними організаціями забезпечило стабільний потік доходів для готелів, що приймають переміщених осіб або працівників гуманітарних організацій.

1.2 Туристична інфраструктура та її вплив на розвиток готельного бізнесу в м. Києві

Взаємодія між туристичною інфраструктурою Києва та готельним господарством є динамічним і багатогранним процесом, який значною мірою впливає на конкурентоспроможність міста як туристичної дестинації. В умовах війни інфраструктура Києва зазнала суттєвих змін, що позначилося як на готельному бізнесі, так і на загальному рівні туристичної привабливості столиці.

Ключовим елементом туристичної інфраструктури залишається транспортна мережа. Через військові дії та закриття повітряного простору міжнародні аеропорти «Бориспіль» і «Київ» (Жуляни) тимчасово припинили роботу, що зменшило потік міжнародних туристів. Натомість основне навантаження на перевезення пасажирів

взяли на себе залізничний транспорт та автобусні перевізники. Київський залізничний вокзал відіграє важливу роль у забезпеченні транспортної мобільності, обслуговуючи як внутрішніх туристів, так і гостей, які прибувають з сусідніх країн.

У межах міста Київський метрополітен залишається незамінною частиною міського транспорту, з'єднуючи ключові райони та туристичні атракції. Постійні зусилля з розширення та модернізації системи метрополітену не лише забезпечують легкий доступ для мешканців, але й покращують загальний досвід для туристів, особливо тих, хто шукає економічно ефективні та зручні варіанти подорожей. Ці системи доповнюють платформи спільного використання транспорту, традиційні послуги таксі та нова мережа прокату велосипедів, які задовольняють різноманітні вподобання мандрівників і підвищують мобільність по всьому місту.

Окрім транспортної, на розвиток готельного бізнесу суттєво впливає культурно-розважальна інфраструктура. Київ є домом для багатьох культурних цінностей, які приваблюють ентузіастів історії, поціновувачів мистецтва та духовних мандрівників. Визнані ЮНЕСКО пам'ятки, такі як Собор Святої Софії та Києво-Печерська Лавра, приваблюють відвідувачів з усього світу, в той час як нові пам'ятки, такі як Пінчук Арт Центр та Національний музей Голодомору-геноциду, пропонують сучасний погляд на багату історію та культуру України. Ці об'єкти не лише покращують глобальний імідж Києва, але й слугують ключовими рушіями туристичного потоку, створюючи попит на житло поблизу. Крім того, яскрава розважальна сцена Києва, включаючи театри, кінотеатри, концертні зали та торгові центри, створює додаткові причини для тривалого перебування в місті. Сезонні фестивалі, такі як святкування Дня Києва та музичний фестиваль Atlas Weekend, приваблюють значні натовпи туристів, як місцевих, так і іноземних, створюючи сплески заповнюваності готелів та стимулюючи місцеву економіку.

Конференц- та діловий туризм також відіграють важливу роль у формуванні київського сектору гостинності. Місто позиціонує себе як регіональний центр для проведення ділових заходів завдяки сучасним конференц- та виставковим можливостям. Наприклад, Київський міжнародний виставковий центр проводить

різноманітні заходи - від галузевих виставок до наукових симпозіумів, залучаючи професіоналів та делегатів з багатьох країн світу. Аналогічно, такі об'єкти, як конгрес-центр «Парковий», задовольняють потреби у проведенні великих корпоративних заходів, весіль та приватних зустрічей. Ці об'єкти створюють значні можливості для готелів залучити прибутковий сегмент бізнес-мандрівників, які зазвичай шукають послуги преміум-класу, включаючи конференц-зали на території готелю, високошвидкісний Інтернет та представницькі зали. Усвідомлюючи потенціал цього ринку, багато готелів у Києві адаптували свої зручності та маркетингові стратегії до потреб бізнес-клієнтів, пропонуючи спеціалізовані пакети, що поєднують проживання, харчування та конференц-зали. Такі зусилля не лише підвищують конкурентоспроможність окремих готелів, але й покращують репутацію Києва як улюбленого місця проведення міжнародних конференцій та заходів [5].

Клімат міста, що характеризується спекотним літом і холодною зимою, призводить до коливань рівня туристичної активності протягом року. Особливо сприятливими є весна та осінь, оскільки помірна погода заохочує до огляду визначних пам'яток та участі у заходах на свіжому повітрі. Зелені зони, такі як розлогий Маріїнський парк та Труханів острів, слугують спокійним місцем для відпочинку, що підвищує привабливість Києва для любителів природи та екотуристів. Близькість цих пам'яток до готелів підвищує їхню цінність, особливо для закладів розміщення, які роблять акцент на оздоровчих та рекреаційних пропозиціях. Екологічна стійкість також стає все більш важливим фактором у туристичному секторі. Ініціативи зі збереження природної та культурної спадщини міста, включаючи реставрацію історичних пам'яток та впровадження стандартів зеленого будівництва, мають вирішальне значення для підтримки довгострокової привабливості Києва. Готелі, які впроваджують екологічні практики, такі як зменшення споживання енергії та мінімізація відходів, не лише сприяють цим зусиллям, але й приваблюють екологічно свідомих мандрівників, які надають перевагу сталому туризму [6].

Взаємозв'язок цих елементів підкреслює вирішальну роль інфраструктури у формуванні конкурентоспроможності київського сектору гостинності. Якість і доступність транспорту, різноманітність і багатство культурних пам'яток, наявність бізнес-об'єктів і сталість природних ресурсів у сукупності визначають здатність міста приваблювати й утримувати відвідувачів. Готелі, у свою чергу, відіграють життєво важливу роль у зміцненні цих переваг, надаючи послуги, що відповідають очікуванням туристів і покращують їхні враження від перебування в місті.

1.3 Проблеми розвитку готельного бізнесу в м. Києві

Вирішення складних завдань, що стоять перед готельним бізнесом у Києві, вимагає глибокого розуміння багатогранних проблем, з якими стикається галузь, на багато з яких впливають як внутрішні, так і зовнішні чинники. Ці виклики не лише обмежують потенціал міста як конкурентоспроможної туристичної дестинації, але й перешкоджають отриманню більш широких економічних та соціальних вигод, які міг би принести процвітаючий сектор гостинності. Головною з цих проблем є невідповідність якості послуг у різних готелях, що значною мірою пов'язано з відсутністю стандартизованих навчальних програм і недостатньою увагою до професійного розвитку. У той час як деякі заклади преміум-класу відповідають міжнародним стандартам або навіть перевищують їх, багато готелів середнього та бюджетного сегментів намагаються забезпечити задовільний рівень обслуговування гостей. Ця диспропорція створює фрагментований ринок, оскільки іноземні відвідувачі часто обирають мережеві готелі через їхню надійність, що ще більше поглиблює розрив у конкурентоспроможності між місцевими та глобальними гравцями.

Іншою нагальною проблемою є постійний дефіцит кваліфікованих кадрів, який в останні роки досяг критичного рівня. Відтік кваліфікованих працівників на більш стабільні та прибуткові міжнародні ринки у поєднанні з обмеженою доступністю освітніх та навчальних програм у сфері гостинності в Україні створили вакуум талантів. Навантаження на персонал, що залишився, часто

призводить до вигорання та зниження якості послуг, що увічніє цикл неефективності, який впливає на задоволеність гостей. Крім того, небажання молодого покоління продовжувати кар'єру в сфері гостинності через низьку заробітну плату та обмежені перспективи кар'єрного зростання ще більше ускладнює цю проблему, залишаючи галузь з обмеженим пулом потенційних працівників.

Не менш складною проблемою є недостатня інтеграція сучасних технологій у багатьох готелях, що перешкоджає підвищенню операційної ефективності та задоволеності клієнтів. У той час як деякі великі заклади впроваджують такі інновації, як мобільна реєстрація, цифрові ключі від номерів та сучасні системи управління нерухомістю, менші готелі часто не мають ресурсів чи досвіду для впровадження таких рішень. Таке технологічне відставання не лише обмежує здатність таких готелів конкурувати на все більш оцифрованому світовому ринку, але й не відповідає очікуванням технічно підкованих мандрівників. Як наслідок, застарілі процеси бронювання, повільне надання послуг і мінімальна персоналізація продовжують погіршувати загальний досвід гостей.

Ці проблеми ускладнюються боротьбою за відновлення після руйнівних наслідків російської агресії. Руйнування інфраструктури, скорочення міжнародного туризму та постійні проблеми з безпекою спричинили величезний тиск на готельний сектор Києва. Багато готелів були змушені перенаправити ресурси на усунення фізичних пошкоджень, забезпечення безпеки гостей та персоналу, а також на подолання невизначеності на зруйнованому ринку. Ці виклики призвели до значного зниження доходів, що змусило деякі заклади закритися або скоротити масштаби діяльності [13].

Зовнішні фактори суттєво впливають на траєкторію розвитку готельного бізнесу Києва, формуючи як його виклики, так і можливості. Економічна нестабільність, яка є постійною проблемою в Україні, безпосередньо впливає на купівельну спроможність внутрішніх туристів, а також стримує іноземні інвестиції в готельний сектор. Коливання валютних курсів роблять поїздки до Києва непередбачуваними з точки зору витрат, що відлякує потенційних відвідувачів від

здійснення планів подорожей. Аналогічно, інфляція збільшує операційні витрати готелів, від комунальних послуг до витратних матеріалів, що ускладнює підтримку прибутковості невеликих закладів.

Таблиця 1.2. – Основні проблеми розвитку готельного бізнесу в Києві

Проблема	Причина	Наслідки	Можливі рішення
Низький рівень сервісу	Відсутність оновлених стандартів, недостатнє навчання персоналу через брак ресурсів	Незадоволеність клієнтів, зниження лояльності, втрата позицій на ринку	- Розробка програм навчання персоналу на основі міжнародних стандартів (приклад: навчання в готелі <i>InterContinental Kyiv</i>). - Дистанційні тренінги через онлайн-платформи.
Нестача кваліфікованих кадрів	Масова еміграція працівників, низька мотивація через низькі зарплати	Перевантаження персоналу, низька ефективність, погіршення обслуговування	- Підвищення зарплат через оптимізацію витрат (реалізовано у <i>Premier Hotel Rus</i>). - Пошук персоналу серед ВПО з адаптаційними програмами навчання.
Недостатній розвиток технологій	Відсутність інвестицій через кризу, низька цифрова грамотність	Повільність операцій, відсутність персоналізації, втрата конкурентоспроможності	- Впровадження CRM-систем (приклад: <i>Radisson Blu Kyiv</i>). - Гранти для цифровізації (ініціатива від Київської міської адміністрації, посилення на програму).
Руйнування інфраструктури через російську агресію	Руйнування об'єктів транспорту, енергетики, падіння туристичного попиту	Втрата доходів, закриття готелів	- Відновлення співпраці з міжнародними організаціями для залучення фондів (приклад: партнерство <i>Huatt Regency Kyiv</i> з міжнародними благодійними організаціями).
Зменшення туристичного попиту	Військовий стан, закриття аеропортів, обмеження міжнародного транспорту	Зниження доходів, зменшення іноземного туризму	- Фокус на внутрішній туризм (наприклад, акції для українських мандрівників у <i>Premier Palace Hotel</i>). - Розвиток бізнес-сегменту через конференції онлайн та офлайн.

Джерело: упорядковано автором на основі [11-13]

Політичні та безпекові проблеми, особливо ті, що випливають з триваючого конфлікту з Росією, мають значний вплив на міжнародне сприйняття Києва як туристичного напрямку. Хоча місто залишається культурно та історично багатим, проблеми безпеки відлякують багатьох потенційних відвідувачів, що призводить до зниження рівня заповнюваності готелів. Крім того, пріоритетність ресурсів для національної оборони призвела до обмеженого фінансування туристичного сектору, що затримує реалізацію критично важливих інфраструктурних проектів, які могли б підвищити привабливість і доступність Києва.

На соціальному рівні зміна вподобань мандрівників також відіграє певну роль у формуванні викликів, з якими стикається київська індустрія гостинності. Розвиток сталого туризму та попит на автентичний культурний досвід чинять тиск на готелі, змушуючи їх адаптувати свої пропозиції відповідно до цих тенденцій. Однак відсутність скоординованих зусиль з просування Києва як екологічно чистого та культурно насиченого напрямку ставить місто у не вигідне становище порівняно з конкурентами у Східній Європі.

Технологічний прогрес, пропонуючи потенціал для інновацій, водночас є викликом для готелів, яким бракує ресурсів для інвестування в модернізацію. Зростаюче домінування онлайн туристичних агентств та платформ для відгуків створює додатковий тиск на готелі з метою підтримки постійної та якісної присутності в Інтернеті, що є складним завданням для невеликих закладів з обмеженим маркетинговим бюджетом. Ці платформи також змінили розстановку сил у галузі, оскільки мандрівники все більше покладаються на відгуки користувачів при прийнятті рішень про бронювання, залишаючи готелям мало місця для помилок [7].

На основі власного проведеного опитування було встановлено, що туристичний попит і російська загроза є найбільшими проблемами, які суттєво впливають на функціонування та розвиток індустрії. Інші фактори, такі як кадровий дефіцит, технологічна відсталість і економічна нестабільність, хоч і мають менший відсоток, також є значущими викликами.

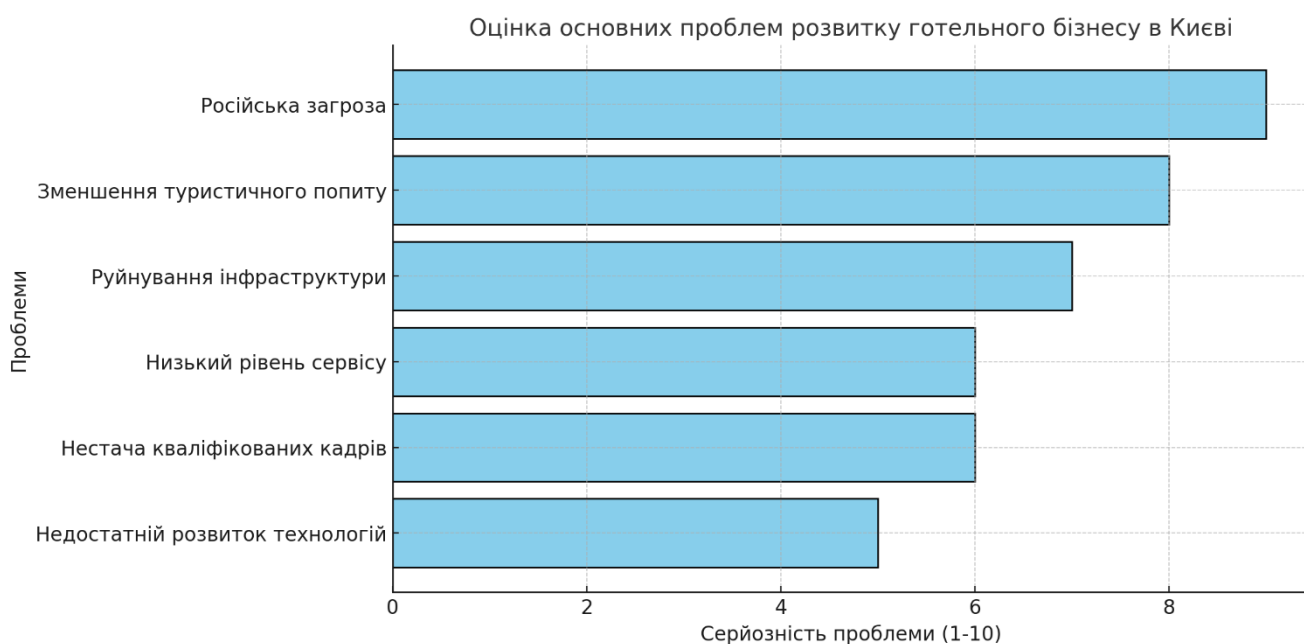


Рис. 1.2. Оцінка основних проблем розвитку готельного бізнесу в Києві

Джерело: розроблено автором.

Окрім перелічених проблем, важливим аспектом є недостатній розвиток маркетингової стратегії багатьох готелів. Київські заклади часто недооцінюють значення активної присутності в соціальних мережах та на онлайн-платформах для бронювання. Унаслідок цього вони не лише втрачають можливості залучення нових клієнтів, але й програють у конкуренції міжнародним брендам, які активно використовують цифровий маркетинг. Відсутність ефективної комунікації з потенційними гостями через сучасні канали зв'язку значно звужує цільову аудиторію.

Ще однією серйозною проблемою є відсутність ефективної співпраці між готелями та іншими учасниками туристичного ринку, такими як туристичні агентства, організатори екскурсій чи транспортні компанії. Брак координації між цими секторами обмежує можливості створення привабливих туристичних пакетів, які могли б сприяти збільшенню потоку відвідувачів. Така роз'єднаність перешкоджає формуванню комплексного туристичного продукту, що є важливим фактором для розвитку конкурентоспроможності міста.

Варто також згадати екологічний аспект, який набуває дедалі більшого значення в сучасному світі. Багато київських готелів не приділяють належної уваги

впровадженню принципів сталого розвитку. Це включає недостатнє використання енергоефективних технологій, відсутність систем переробки відходів і низький рівень залучення до екологічних ініціатив. Із зростанням популярності екологічного туризму цей недолік стає дедалі помітнішим для свідомих мандрівників, які очікують відповідального ставлення до довкілля.

Для подолання ключових проблем розвитку готельного бізнесу в Києві необхідне комплексне та стратегічне вирішення, яке включає вдосконалення якості обслуговування, усунення кадрового дефіциту, інтеграцію сучасних технологій, покращення маркетингових стратегій і адаптацію до нових реалій, спричинених геополітичними викликами. Особливу увагу слід приділити розвитку внутрішнього туризму, просуванню сталих практик та залученню інвестицій для модернізації галузі. Вирішення цих завдань дозволить не лише підвищити конкурентоспроможність київського готельного сектора, а й сприятиме відновленню туристичного потенціалу міста та забезпеченню сталого розвитку всієї індустрії гостинності.

РОЗДІЛ 2

ХАРАКТЕРИСТИКА ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА PREMIER HOTEL RUS (М. КИЇВ)

2.1 Загальні відомості про готельне підприємство Premier Hotel Rus

Premier Hotel Rus — це престижний тризірковий готель, який належить до мережі Premier Hotels and Resorts, відомої високими стандартами обслуговування та якості. Готель розташований у центрі Києва за адресою: вул. Госпітальна, 4, що забезпечує гостям зручний доступ до ключових туристичних та ділових локацій столиці, таких як Хрещатик, Майдан Незалежності, Палац Спорту та Національний спортивний комплекс «Олімпійський». Готель надає широкий спектр послуг, включаючи комфортне проживання, різноманітне харчування, організацію конференцій і заходів, а також додаткові зручності, спрямовані на задоволення потреб як бізнес-аудиторії, так і туристів [1].

Premier Hotel Rus поєднує класичний стиль оформлення інтер'єру з сучасними технологічними рішеннями, що гарантує високий рівень комфорту та безпеки. Готель розпочав свою діяльність у 1978 році як один із перших міжнародних готелів у Києві. Упродовж своєї історії він неодноразово модернізувався для підтримання актуальних стандартів гостинності. Основні етапи розвитку готелю включають відкриття у 1978 році, реконструкцію номерного фонду в 1990-х роках, інтеграцію до мережі Premier Hotels and Resorts у 2000-х роках, масштабну реновацію приміщень у 2010-х роках та впровадження екологічних практик у 2020-х роках із сертифікацією Green Key [3].

Готель функціонує під юридичною назвою «Товариство з обмеженою відповідальністю “Готельний комплекс “РУСЬ”», що відображено в його реєстраційних даних, наведених у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Основні відомості про підприємство

Повна назва Товариства	Товариство з обмеженою відповідальністю "Готельний комплекс "РУСЬ"
Скорочена назва Товариства	ТОВ "ГК "РУСЬ"
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Ознака особи	Юридична
Форма власності	Приватна
Код за ЄДРПОУ	35534818
Місцезнаходження	Україна, 01601 місто Київ, Вулиця Госпітальна, будинок 4
Дата державної реєстрації	08.11.2007
Основні види діяльності	КВЕД: 55.10 - Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщення (основний)
Учасники/Засновник Товариства	Компанія "Баркел Ентерпрайзес Лімітед", ТОВ "Венчурні інвестиційні проекти"
Розмір внеску до статутного капіталу	Компанія "Баркел Ентерпрайзес Лімітед" - 282 854 130,00 грн (90,5%), ТОВ "Венчурні інвестиційні проекти" - 29 691 870,00 грн (9,5%)
Кінцевий бенефіціарний власник	Корнієнко Сергій Олександрович
Свідоцтво про встановлення категорії готелю	Серія кв № 141, видане Державним агентством розвитку туризму України; строк дії з 29.12.2021 по 29.12.2026
Ліцензії та Свідоцтва	Ліцензії на право роздрібної торгівлі алкогольними напоями
Директор	Корнієнко Сергій Олександрович
Головний бухгалтер	Бережна Людмила Казбеківна
Середня кількість працівників	216 осіб
Дата внесення останніх змін до Статуту	13 грудня 2018 року

Джерело: [1, 14]

Premier Hotel Rus має 451 номер різних категорій, які відповідають потребам різних типів гостей. Усі номери оформлені в класичному стилі з використанням сучасних матеріалів, оснащені системами клімат-контролю, телевізорами, міні-барамі та швидкісним Wi-Fi. Серед категорій номерного фонду:

- стандартні номери (площа: 18-20 кв. м) – зручний варіант для короткотривалого перебування;

- напівлюкси (площа: 30-35 кв. м) – підвищений комфорт для сімей або бізнес-гостей;
- люкси (площа: 40-50 кв. м) – просторі номери з окремими зонами для відпочинку й роботи;
- апартаменти (площа: понад 60 кв. м) – підходять для довготривалого перебування або особливих подій [1].

Головним видом послуг готелю є надання розміщення. Premier Hotel Rus має великий номерний фонд, який включає номери різних категорій: стандартні, напівлюкси, люкси та апартаменти. Усі номери обладнані сучасними меблями, телевізорами, системами кондиціонування, міні-барами та іншими необхідними зручностями. Для гостей доступний безкоштовний Wi-Fi, щоденне прибирання та обслуговування номерів.

Харчування в готелі організоване на високому рівні. До послуг гостей ресторан, де пропонують сніданки у форматі шведського столу, що включають широкий асортимент страв, орієнтованих на різні уподобання. Також працюють бар і кафе, які надають можливість замовлення страв і напоїв протягом дня. Готель забезпечує обслуговування банкетів, конференцій і фуршетів.

Premier Hotel Rus пропонує конференц-послуги, що включають оренду сучасно обладнаних залів різної місткості, які підходять для проведення ділових зустрічей, тренінгів і великих корпоративних заходів. Конференц-зали обладнані мультимедійною технікою, системами зв'язку та комунікації. Також є зал-укриття «Київська Фортеця», розташований на -1 поверсі. Тепер у гостей немає необхідності переривати захід під час повітряної тривоги. Площа залу 280 кв метрів, у ньому можуть розміститися 100 учасників одночасно при умові формування залу театром.

Для додаткового комфорту гостей у готелі передбачено такі послуги: трансфер, організація екскурсій, прокат автомобілів, послуги хімчистки, пральні та послуги няні.

Служби готелю функціонують узгоджено, забезпечуючи комфортне перебування гостей на кожному етапі їхнього візиту. Кожен підрозділ виконує

специфічні функції (табл. 2.2), спрямовані на підтримку якості обслуговування, технічної справності та загального управління.

Таблиця 2.2 – Основні служби готелю та їх функції

Служба	Основні функції
Служба прийому та розміщення	Бронювання номерів, реєстрація гостей, консультування щодо послуг готелю та міських визначних місць
Служба управління номерним фондом	Щоденне прибирання, перевірка технічного стану, підготовка номерів до заселення
Адміністративна служба	Стратегічне управління, бюджетування, маркетингові кампанії, управління персоналом
Служба ресторанного господарства	Приготування страв, обслуговування гостей, організація банкетів і кейтерингу
Технічна служба	Забезпечення технічної справності будівлі, обслуговування інженерних систем
Служба безпеки	Охорона території, моніторинг відеоспостереження, контроль доступу

Джерело: упорядковано автором.

Служба прийому та розміщення є однією з найважливіших ланок роботи готелю, оскільки саме вона першою взаємодіє з гостями і створює перше враження про заклад. Основні функції цієї служби включають бронювання номерів, реєстрацію гостей при заїзді, їх поселення та процедури виїзду. Крім того, персонал служби прийому надає консультації щодо послуг готелю, додаткових сервісів, таких як трансфер чи екскурсії, а також надає інформацію про міські визначні місця та заходи. Саме ця служба забезпечує оперативний і професійний сервіс, орієнтований на комфорт кожного гостя.

Служба управління номерним фондом відповідає за забезпечення чистоти, порядку та належного технічного стану номерів і спільних приміщень. Щоденне прибирання номерів є базовим завданням цього підрозділу, проте функції не обмежуються лише цим. Співробітники проводять регулярну перевірку стану обладнання, контролюють наявність необхідних предметів гігієни й комфорту, а також готують приміщення до заселення нових гостей. Цей підрозділ забезпечує відповідність умов проживання встановленим стандартам готелю, що є ключовим аспектом підтримання високого рівня обслуговування.

Адміністративна служба охоплює керівні, бухгалтерські та кадрові відділи, які займаються стратегічним, фінансовим і організаційним управлінням готелю.

Основними завданнями цієї служби є розробка і реалізація стратегій розвитку готелю, організація ефективної роботи персоналу, підготовка бюджету, контроль витрат, планування і проведення маркетингових кампаній, а також забезпечення дотримання корпоративної культури. Ця служба виконує координуючу роль, забезпечуючи узгоджену роботу всіх підрозділів і спрямовуючи їхню діяльність на досягнення стратегічних цілей підприємства.

Служба ресторанного господарства охоплює кухню, ресторан і бар, які забезпечують харчування гостей на найвищому рівні. До її основних функцій належать приготування страв відповідно до стандартів якості, обслуговування гостей у ресторані, організація сніданків у форматі «шведський стіл», а також надання кейтерингових послуг для конференцій, банкетів та інших подій. Завдяки професійній роботі кухарів і обслуговуючого персоналу служба ресторанного господарства формує позитивні враження у гостей про якість послуг готелю.

Технічна служба відповідає за підтримку технічного стану будівлі готелю і всіх інженерних систем. Це включає системи кондиціонування, водопостачання, енергозабезпечення, освітлення та інші технічні вузли. Основна мета служби – забезпечення безперебійного функціонування всіх систем готелю, оперативне реагування на технічні несправності, планове обслуговування обладнання, а також модернізація технічних засобів у відповідь на зростаючі потреби закладу та його гостей.

Служба безпеки відіграє ключову роль у забезпеченні безпеки гостей і персоналу готелю. Вона здійснює охорону території, контроль доступу до готелю, моніторинг систем відеоспостереження та реагування на надзвичайні ситуації. Завдання служби також включають розробку та впровадження заходів із запобігання несанкціонованому доступу, інструктаж персоналу з безпеки та забезпечення дотримання правил пожежної безпеки. Її діяльність спрямована на створення комфортних і безпечних умов перебування гостей у готелі.

Організаційна структура Premier Hotel Rus (рис. 2.1) має лінійний тип, що передбачає чіткий розподіл обов'язків між керівниками та підлеглими. Управління готелем здійснюється через трьох основних заступників директора, кожен з яких

відповідає за окремий напрямок діяльності. Фінансовий менеджер займається плануванням бюджету, фінансовим обліком, звітністю та забезпеченням фінансової стабільності готелю. Під його керівництвом працюють бухгалтерія, планово-економічний відділ та відділ кадрів.

Перший заступник директора відповідає за організацію обслуговування гостей, маркетинг та рекламу, а також технічний стан готелю. Під його контролем знаходяться служба прийому та розміщення, відділ маркетингу та реклами, а також головний інженер.



Рис. 2.1. – Організаційна структура управління Premier Hotel Rus

Директор ресторану організовує роботу ресторану, забезпечує якісне харчування та обслуговування гостей, контролює роботу персоналу. У його підпорядкуванні знаходяться торгові зали ресторану та кухня.

2.2 Аналіз діяльності готельного підприємства

2.2.1 Динаміка завантаженості номерного фонду за 2019–2024 роки

Аналіз динаміки завантаженості номерного фонду є важливим елементом оцінки ефективності функціонування готелю. Завантаженість номерного фонду визначає рівень використання доступних ресурсів і відображає попит на послуги

готелю протягом визначеного періоду. У випадку Premier Hotel Rus цей показник аналізувався за 2019–2024 роки, враховуючи як кількісні дані, так і якісні аспекти впливу зовнішніх і внутрішніх факторів.

Аналіз завантаженості номерного фонду є ключовим індикатором ефективності роботи готельного підприємства. Завантаженість визначається за формулою 2.1.

$$Z = \frac{N}{T \times D} \times 100, \quad (2.1)$$

де:

- Z — завантаженість номерного фонду, %;
- N — кількість ліжко-діб;
- T — кількість номерів у готелі;
- D — кількість днів у періоді.
- Розрахунки проведено на основі даних Premier Hotel Rus за 2019–2024 роки.

Таблиця 2.3 представляє результати розрахунків.

Таблиця 2.3 – Динаміка завантаженості номерного фонду Premier Hotel Rus (2019–2024 роки)

Рік	Л-діб	Завантаженість номерного фонду, %
2019	115 000	70.0
2020	70 000	42.4
2021	85 000	51.6
2022	95 000	32.7
2023	110 000	44.2
2024	115 000	58.0

Джерело: [2]

Дані таблиці свідчать про значні коливання завантаженості номерного фонду в досліджуваній період. У 2019 році, до початку пандемії COVID-19, завантаженість складала 70.0%, що свідчить про стабільний попит на послуги готелю. Однак у 2020 році завантаженість різко знизилася до 42.4%, що зумовлено впливом пандемії, закриттям кордонів і запровадженням карантинних обмежень. Це стало одним із найскладніших періодів у діяльності готельного бізнесу.

На додаток до викликів пандемії, події 2022 року, а саме початок повномасштабної війни в Україні, суттєво вплинули на завантаженість готелю. Завантаженість номерного фонду впала до 32.7%, оскільки велика частина міжнародного туристичного потоку зупинилася, а внутрішній туризм також зазнав значного скорочення через безпекові ризики та масове переселення населення. У цей період Premier Hotel Rus орієнтувався на прийом гуманітарних організацій, внутрішньо переміщених осіб та інших клієнтів, які вимагали тимчасового житла в умовах кризи.

Поступове відновлення почалося у 2023 році, коли завантаженість зросла до 44.2%. Це стало можливим завдяки стабілізації ситуації в столиці, активізації бізнес-активності та збільшенню попиту на проживання з боку організацій, які брали участь у відновлювальних роботах. У 2024 році завантаженість досягла 58.0%, демонструючи ознаки поступового повернення до докризового рівня.

2.2.2 SWOT-аналіз діяльності готельного підприємства Premier Hotel Rus

SWOT-аналіз є одним з найбільш ефективних методів стратегічного аналізу, який дозволяє оцінити внутрішні сильні та слабкі сторони підприємства, а також зовнішні можливості та загрози, які впливають на його діяльність. Для готельного підприємства Premier Hotel Rus такий аналіз (табл. 2.4) є важливим етапом формування стратегічного плану, що забезпечує адаптацію до ринкових умов та підвищення конкурентоспроможності.

Таблиця 2.4. SWOT-аналіз діяльності готельного підприємства Premier Hotel Rus''

Фактори SWOT-аналізу	Складові
Сильні сторони (Strengths)	Зручне розташування в центрі міста
	Відомий бренд із багаторічною історією
	Наявність розвиненої інфраструктури
	Висока якість обслуговування персоналу
	Довготривалі контракти з корпоративними клієнтами
Слабкі сторони (Weaknesses)	Високий рівень експлуатаційних витрат
	Застаріле обладнання в деяких приміщеннях

	Обмежений асортимент додаткових послуг
	Низький рівень цифровізації бізнес-процесів
	Обмеженість ресурсів для масштабних маркетингових кампаній
Можливості (Opportunities)	Розвиток внутрішнього туризму в Україні
	Впровадження цифрових технологій
	Залучення іноземних туристів
	Співпраця з міжнародними платформами онлайн-бронювання
	Організація масштабних заходів та конференцій
Загрози (Threats)	Зростання конкуренції на ринку готельних послуг
	Економічна нестабільність в країні
	Зміна уподобань клієнтів на користь оренди квартир
	Коливання курсу валют
	Зростання цін на енергоресурси

Джерело: упорядковано автором

Аналізуючи сильні сторони, слід відзначити зручне розташування готелю в самому центрі міста, що сприяє зручності для гостей, які прибувають з діловими цілями або для туризму. Відомий бренд із багаторічною історією забезпечує високий рівень довіри серед постійних клієнтів. Наявність розвиненої інфраструктури, включаючи ресторани, конференц-зали, фітнес-центр та спа-зону, створює додаткові переваги для гостей, які цінують комфорт та різноманітність послуг. Висока якість обслуговування персоналу є ще одним ключовим фактором, що сприяє утриманню клієнтів і формуванню їхньої лояльності. Довготривалі контракти з корпоративними клієнтами гарантують стабільний потік доходів, що є основою для планування майбутнього розвитку.

Однак, слабкі сторони також суттєво впливають на діяльність Premier Hotel Rus. Однією з основних проблем є високий рівень експлуатаційних витрат, що може знижувати рентабельність готелю. Крім того, обмежений асортимент додаткових послуг, таких як організація індивідуальних екскурсій чи креативні заходи для гостей, обмежує можливості залучення нових клієнтів. Застаріле обладнання в деяких приміщеннях знижує загальне враження від перебування у готелі, особливо серед клієнтів, які очікують сучасних умов. Низький рівень цифровізації бізнес-процесів утруднює ефективне управління ресурсами та оперативне реагування на запити клієнтів. Крім того, обмеженість ресурсів для

масштабних маркетингових кампаній зменшує можливість готелю привертати увагу широкої аудиторії.

Розглядаючи можливості, можна виділити кілька ключових напрямків. Розвиток внутрішнього туризму в Україні відкриває нові перспективи для залучення гостей, особливо тих, хто віддає перевагу подорожам по країні. Впровадження цифрових технологій у готельний бізнес дозволяє автоматизувати процеси бронювання, управління персоналом та аналізу клієнтських даних, що підвищує ефективність операційної діяльності. Залучення іноземних туристів через співпрацю з міжнародними платформами онлайн-бронювання, такими як Booking.com чи Expedia, також створює значний потенціал для розширення клієнтської бази. Організація масштабних заходів та конференцій на базі готелю є ще одним важливим джерелом доходів, яке можна активніше використовувати завдяки наявній інфраструктурі.

Загрози, з якими стикається Premier Hotel Rus, включають зростання конкуренції на ринку готельних послуг, що змушує підприємство постійно шукати нові способи залучення клієнтів. Економічна нестабільність в країні також є серйозним викликом, оскільки впливає на купівельну спроможність клієнтів та загальний рівень попиту. Зміна уподобань клієнтів на користь оренди квартир або апартаментів через платформи на кшталт Airbnb створює додатковий тиск на готельний бізнес. Коливання курсу валют впливають на ціни послуг, що може знижувати їхню доступність для іноземних туристів. Зростання цін на енергоресурси збільшує експлуатаційні витрати, що потребує впровадження енергозберігаючих технологій.

На основі проведеного SWOT-аналізу можна зробити декілька висновків. Premier Hotel Rus має значний потенціал завдяки своєму вигідному розташуванню, високій якості обслуговування та сталим відносинам із корпоративними клієнтами. Це забезпечує готелю конкурентні переваги, особливо в сегменті бізнес-туризму. Однак, для збереження лідерських позицій на ринку необхідно подолати слабкі сторони, такі як застарілість обладнання та недостатній рівень цифровізації. У сфері можливостей готель може скористатися тенденцією до зростання

внутрішнього туризму, а також впровадженням цифрових технологій для підвищення ефективності операційної діяльності. Загрози, пов'язані зі зростанням конкуренції та економічною нестабільністю, вимагають проактивного підходу до управління ризиками. Premier Hotel Rus має зосередитися на інноваціях, розширенні спектру послуг та підвищенні ефективності бізнес-процесів, що дозволить йому зберегти свою конкурентоспроможність у динамічному середовищі. Активне впровадження енергозберігаючих технологій, а також адаптація до нових ринкових умов можуть стати основою для довгострокового розвитку готелю. Таким чином, SWOT-аналіз показує, що стратегічне планування на основі виявлених можливостей і загроз дозволить Premier Hotel Rus залишатися конкурентоспроможним навіть у складних економічних умовах.

РОЗДІЛ 3

ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА PREMIER HOTEL RUS (М. КИЇВ)

3.1 Характеристика напрямів формування конкурентних переваг готельних підприємств в умовах сьогодення

Формування конкурентних переваг готельних підприємств у сучасних умовах є складним процесом, який базується на системному підході до стратегічного управління, маркетингу, інновацій та адаптації до зовнішніх чинників. У науковій літературі конкурентні переваги визначаються як специфічні характеристики або ресурси підприємства, які забезпечують йому вищу ефективність порівняно з конкурентами. У контексті готельного бізнесу конкурентні переваги формуються на основі якісного обслуговування, унікальності пропозиції, репутації бренду, ефективного використання ресурсів та адаптації до змін у зовнішньому середовищі.

В умовах війни значущість конкурентних переваг зростає, оскільки підприємства змушені функціонувати в умовах обмежених ресурсів, порушення ланцюгів постачання, зниження платоспроможності клієнтів та високої невизначеності. Теоретичні аспекти формування конкурентних переваг у такому середовищі можна розглядати через декілька ключових концепцій.

Теорія ресурсного підходу (Resource-Based View, RBV). Згідно з цією теорією, конкурентні переваги підприємства визначаються його унікальними ресурсами та компетенціями, які є важкими для імітації або заміни. У контексті готельної індустрії це може бути унікальне розташування (наприклад, у центрі міста чи поблизу об'єктів інфраструктури), висококваліфікований персонал, розроблені стандарти обслуговування або лояльність клієнтів. Під час війни роль нематеріальних ресурсів, таких як репутація чи довіра клієнтів, значно зростає. Наприклад, готелі, які демонструють соціальну відповідальність, отримують більшу лояльність серед споживачів [16].

Теорія конкурентних стратегій М. Портера. За Портером, конкурентні стратегії поділяються на три основні типи: стратегія низьких витрат, стратегія диференціації та стратегія фокусування. Для готелів в умовах війни найактуальнішою є стратегія диференціації, яка полягає у створенні унікальної пропозиції для клієнтів. Наприклад, деякі готелі адаптували свої послуги під потреби переселенців, пропонуючи тривале проживання, доступ до кухонних зон, дитячі ігрові кімнати або навіть організацію місць для дистанційної роботи.

Теорія клієнтоорієнтованого підходу. Клієнтоорієнтованість є фундаментальним аспектом формування конкурентних переваг у готельній галузі. Особливо це актуально під час війни, коли емоційний стан клієнтів стає більш вразливим. Готелі, які пропонують не лише стандартний набір послуг, але й психологічну підтримку, безпеку та комфорт, отримують конкурентну перевагу. Наприклад, готелі в західних регіонах України, такі як Bank Hotel у Львові, створили спеціальні програми, спрямовані на забезпечення максимальної зручності для сімей переселенців [13].

Концепція інноваційного розвитку. У сучасному світі інновації є важливим джерелом конкурентних переваг. У готельній індустрії це може включати впровадження цифрових технологій, автоматизацію процесів бронювання, створення мобільних додатків для клієнтів, використання "розумних" технологій у номерах тощо. В умовах війни, коли гості очікують мінімального контакту, важливість безконтактних технологій суттєво зростає. Такі інновації як автоматичне заселення через QR-код або мобільний додаток стали важливим елементом конкурентних стратегій.

Теорія соціальної відповідальності бізнесу. Соціальна відповідальність готелів у воєнний час стала ключовим елементом їхньої конкурентоспроможності. Готелі, які підтримують армію, переселенців або гуманітарні ініціативи, формують позитивний імідж, що впливає на лояльність клієнтів. Наприклад, мережа готелів Premier Hotels & Resorts активно співпрацює з волонтерськими організаціями, надаючи житло для евакуйованих осіб.

Концепція сталого розвитку. У світлі глобальних змін, пов'язаних із кліматичними викликами, сталий розвиток залишається ключовим напрямом для створення довгострокових конкурентних переваг. Під час війни цей підхід також отримує новий вимір: зменшення витрат на енергоресурси, впровадження енергоефективних технологій і використання відновлювальних джерел енергії дозволяє готелям не лише зменшувати витрати, але й створювати позитивний імідж серед свідомих клієнтів. Наприклад, Bank Hotel у Львові модернізував системи опалення та освітлення, що дозволило зменшити енергоспоживання на 20% [12].

Українські готельні підприємства в умовах війни стикаються з численними викликами, зокрема скороченням потоку міжнародних туристів, зміною профілю клієнтів, перебоями з енергопостачанням та фінансовими обмеженнями. У такій ситуації особливого значення набуває адаптація методів формування конкурентних переваг до сучасних умов (табл. 3.1). Одним із ключових підходів є соціальна відповідальність бізнесу, яка передбачає участь у підтримці переселенців, військових та гуманітарних ініціатив. Такий підхід не лише допомагає підприємствам зберігати позитивний імідж, а й сприяє залученню локальних клієнтів, які готові підтримувати соціально відповідальний бізнес. Наприклад, мережа готелів Reikartz впровадила програму доступного розміщення для переселенців, що дозволило їй зберегти стабільність попиту.

Іншим важливим напрямом є впровадження інноваційних технологій. В умовах зростання очікувань клієнтів щодо безпеки та зручності, особливо під час кризових ситуацій, готелі активно використовують безконтактні рішення, мобільні додатки для бронювання та автоматизовані системи управління. Наприклад, Premier Hotels & Resorts інтегрували онлайн-сервіси, які дозволяють самостійно проходити процес бронювання та заселення. Це рішення забезпечує економію ресурсів і підвищує рівень обслуговування. Крім того, у відповідь на енергетичні виклики, викликані війною, готелі активно впроваджують енергоефективні технології, такі як встановлення сонячних панелей, систем автоматичного контролю енерговитрат, модернізація освітлення та опалення. Наприклад,

львівський Bank Hotel завдяки таким заходам скоротив витрати на електроенергію на 20%, демонструючи екологічну відповідальність і фінансову стійкість.

Диверсифікація послуг також залишається дієвим методом, який дозволяє враховувати зміну структури клієнтів. Готелі розробляють спеціальні програми для внутрішньо переміщених осіб, військових, волонтерів і гуманітарних організацій, що допомагає залучати нові сегменти ринку. Для підприємств у небезпечних регіонах ефективною стратегією є релокація до більш безпечних областей України, як-от Львів чи Чернівці, що дозволяє їм продовжувати діяльність і зберігати клієнтську базу. Водночас орієнтація на локальний ринок через розробку програм лояльності, проведення подій та рекламних кампаній для місцевих жителів стає ще одним потужним інструментом для підтримки конкурентоспроможності в умовах зниження міжнародного туризму.

Таблиця 3.1. – Методи формування конкурентних переваг українських готельних підприємств

Метод	Суть методу	Переваги	Актуальність
Соціальна відповідальність бізнесу	Реалізація програм підтримки для переселенців, військових і волонтерів; участь у гуманітарних ініціативах; надання безкоштовних чи доступних послуг для соціальних груп	Забезпечує позитивний імідж серед громадськості, підвищує довіру до підприємства, формує стійкий рівень попиту серед соціально активних клієнтів	Дуже висока. В умовах війни такі ініціативи є критично важливими для підтримки клієнтської бази та посилення позиції підприємства на ринку
Впровадження інноваційних технологій	Використання безконтактних рішень для бронювання та заселення; впровадження мобільних додатків; автоматизація управлінських процесів	Підвищує ефективність управління, знижує витрати на персонал, задовольняє потреби клієнтів у безпеці, особливо в умовах поширення ризиків, таких як військові дії	Висока. Забезпечує конкурентну перевагу завдяки зручності та інноваційності, а також відповідає вимогам сучасного споживача, орієнтованого на технологічні рішення
Енергоефективність	Застосування сучасних енергозберігаючих технологій, таких як сонячні панелі, автоматичні системи контролю	Скорочує витрати на енергоресурси, знижує залежність від нестабільних поставок енергії, демонструє	Висока. Особливо актуальна в умовах дефіциту енергоресурсів і зростання тарифів, а також сприяє

	енергоспоживання, модернізація систем опалення та освітлення	екологічну відповідальність і приваблює екологічно свідомих клієнтів	довгостроковій фінансовій стабільності
Диверсифікація послуг	Розробка продуктів та сервісів для різних категорій клієнтів: внутрішньо переміщених осіб, військових, гуманітарних організацій, дистанційних працівників	Збільшує кількість доступних сегментів ринку, підвищує гнучкість у реагуванні на зміни попиту, дозволяє підприємству розширити свою клієнтську базу	Висока. Дозволяє оперативно адаптуватися до змін у структурі попиту, зберігати рентабельність навіть у кризових умовах
Релокація бізнесу	Переміщення діяльності до безпечних регіонів країни; перенесення ресурсів і активів для забезпечення безперервності операцій	Зменшує ризики втрати матеріальних і фінансових ресурсів, забезпечує відновлення діяльності у стабільному регіоні	Середня. Доцільна для підприємств у небезпечних регіонах, але вимагає значних інвестицій і ресурсів
Орієнтація на локальний ринок	Проведення маркетингових кампаній, спрямованих на місцевих жителів; створення програм лояльності; організація заходів для громади	Забезпечує стабільний попит серед локальних клієнтів, посилює зв'язки з громадою, знижує залежність від іноземного туризму	Висока. Особливо актуальна для регіонів з активною місцевою громадою, а також у періоди значного зниження міжнародного туризму

Джерело: розроблено автором.

Тобто, формування конкурентних переваг готельних підприємств в умовах війни потребує адаптації до нових реалій ринку, що передбачають обмежені ресурси, зростання невизначеності та зміну структури попиту. Ключовими методами є впровадження інноваційних технологій, соціальна відповідальність бізнесу, енергоефективність, диверсифікація послуг, релокація та орієнтація на локальний ринок. Особливо актуальними є інноваційні рішення, такі як безконтактні системи бронювання та заселення, енергоефективні технології та нові послуги для внутрішньо переміщених осіб. Готелі, що орієнтуються на потреби клієнтів і демонструють соціальну відповідальність, формують довіру серед споживачів і зберігають конкурентоспроможність.

Соціальна відповідальність та сталий розвиток також стають важливими чинниками успіху. Готелі, які долучаються до гуманітарних ініціатив або модернізують свої технології для економії енергоресурсів, формують позитивний імідж серед локальних клієнтів. Водночас диверсифікація послуг і орієнтація на локальний ринок допомагають зберегти стабільність у кризових умовах. Таким чином, поєднання інноваційних, соціальних та екологічних підходів є основою для забезпечення довгострокових конкурентних переваг готелів України.

3.2 Диверсифікація послуг для бізнес-сегменту як основний напрям формування конкурентних переваг Premier Hotel Rus

У сучасних умовах конкуренція на ринку готельних послуг дедалі більше зосереджується не лише на забезпеченні базових потреб клієнтів, але й на створенні додаткових цінностей, які відповідають вимогам різних сегментів споживачів. Для Premier Hotel Rus, як готелю, орієнтованого на бізнес-аудиторію, стратегічно важливим є розвиток таких напрямів, які забезпечать конкурентні переваги в умовах динамічного ринку. Диверсифікація послуг для бізнес-клієнтів дозволяє гнучко реагувати на зміну їхніх потреб і підвищувати рівень задоволеності.

Одночасно, впровадження цифрових технологій є невід'ємним елементом сучасного управління в готельному бізнесі, що сприяє оптимізації процесів, підвищенню якості обслуговування та створенню унікального клієнтського досвіду. Ці два напрями, будучи взаємопов'язаними, формують основу для довгострокового розвитку Premier Hotel Rus. У даному підрозділі розглядаються ключові аспекти диверсифікації послуг для бізнес-сегменту, а також можливості впровадження цифрових рішень, спрямованих на зміцнення конкурентних позицій готелю.

Диверсифікація послуг для бізнес-сегменту є ключовим стратегічним підходом для Premier Hotel Rus, який прагне зміцнити свої позиції на ринку. У сучасних умовах ринок корпоративного туризму швидко змінюється, і для збереження конкурентоспроможності необхідно адаптувати пропозицію до потреб клієнтів. Диверсифікація означає не лише розширення асортименту послуг, але й

їх модифікацію відповідно до очікувань бізнес-клієнтів, що дозволяє готелю відповідати актуальним викликам і вимогам.

Одним із важливих аспектів диверсифікації є створення пакетних пропозицій, орієнтованих на корпоративних клієнтів. Ці пропозиції можуть включати оренду конференц-залів, проживання, харчування та додаткові послуги, такі як трансфери та організація дозвілля. Пакетний підхід забезпечує зручність для клієнтів, які можуть отримати комплексний сервіс без необхідності пошуку окремих постачальників. Крім того, це спрощує організаційні процеси для готелю, оскільки дозволяє стандартизувати надання послуг.

Іншим важливим напрямом диверсифікації є впровадження гнучких умов оренди конференц-залів та інших бізнес-просторів. Сучасні клієнти часто потребують короткострокової або часткової оренди, наприклад, на декілька годин або навіть хвилин. Такий підхід дозволяє задовольнити попит на малі зустрічі, презентації або наради, що підвищує доступність послуг для малих та середніх бізнесів.

Розвиток спеціалізованих послуг, таких як кейтеринг для ділових заходів, є ще одним перспективним напрямом. Для бізнес-клієнтів важливо, щоб обслуговування відповідало високим стандартам якості та включало можливість персоналізації меню відповідно до їхніх потреб. Наприклад, організація кавабрейків, бізнес-ланчів або вечерь може бути адаптована під конкретні вимоги клієнта, що значно підвищує рівень їхньої задоволеності.

Важливим аспектом диверсифікації є створення зон для неформального спілкування та відпочинку. Наприклад, облаштування лаунж-зон або open-air просторів для ділових зустрічей сприяє більш невимушеній атмосфері для переговорів. Це відповідає сучасним тенденціям, які поєднують формальну та неформальну складову бізнес-взаємодій.

Особливу увагу варто приділити розвитку коворкінгових просторів. Такі зони дозволяють клієнтам працювати в комфортних умовах, маючи доступ до необхідної інфраструктури, включаючи високошвидкісний інтернет, офісну

техніку та підтримку адміністративного персоналу. Для багатьох бізнесменів, які подорожують, наявність такої опції стає важливим чинником вибору готелю.

Розширення послуг wellness-сегменту також може стати перевагою для бізнес-клієнтів. Наприклад, пропозиція коротких релаксаційних сесій, таких як масажі, йога або медитація після конференцій або важливих переговорів, дозволяє клієнтам зменшити рівень стресу та підвищити свою продуктивність. Це відповідає зростаючій популярності концепції work-life balance.

Значну роль у диверсифікації послуг відіграє партнерство з іншими компаніями та організаціями. Наприклад, співпраця з постачальниками послуг із організації корпоративного дозвілля, таких як екскурсії або майстер-класи, дозволяє запропонувати клієнтам додаткові можливості для відпочинку та розвитку. Це сприяє формуванню позитивного іміджу готелю та збільшенню лояльності клієнтів.

Ефективним інструментом диверсифікації також є розвиток навчальних програм та організація тренінгів або семінарів. Premier Hotel Rus може співпрацювати з освітніми центрами чи тренінговими компаніями, пропонуючи свої конференц-зали та інфраструктуру для проведення таких заходів. Це дозволяє залучити клієнтів, які цікавляться професійним розвитком, а також забезпечує стабільний потік учасників.

Для успішної диверсифікації важливо враховувати специфіку цільової аудиторії бізнес-сегменту. Аналізуючи їхні потреби та очікування, готель може створити унікальні пропозиції, що вирізняються серед конкурентів. Наприклад, адаптація послуг для міжнародних клієнтів, включаючи багатомовний персонал, є важливим чинником, який підвищує привабливість готелю для іноземних партнерів.

3.3 Пропозиції щодо формування конкурентних переваг готельного підприємства PREMIER HOTEL RUS

Premier Hotel Rus, орієнтуючись на обслуговування бізнес-клієнтів, має унікальну можливість посилити свої позиції на ринку за рахунок розширення

спектра пропонованих послуг. У сучасному конкурентному середовищі бізнес-гостям важливо отримувати комплексний сервіс, який охоплює не лише комфортне проживання, але й підтримку їх професійної діяльності. Саме тому диверсифікація послуг для цього сегменту є ключовим напрямом розвитку, що відповідає потребам ділових споживачів.

Реалізація цього напрямку дозволяє готелю не лише розширити свою цільову аудиторію, але й підвищити лояльність існуючих клієнтів завдяки створенню умов, які відповідають сучасним стандартам і вимогам бізнес-спільноти. Перевага полягає у формуванні комплексних пропозицій, що інтегрують технологічні рішення, комфортну інфраструктуру для роботи та спеціалізовані послуги, які полегшують організацію заходів.

Відповідно, оскільки конференц-послуги є важливою складовою роботи Premier Hotel Rus, орієнтованого на бізнес-сегмент. Задля підвищення їх привабливості та конкурентоспроможності необхідно запропонувати клієнтам ширший вибір послуг, який враховує сучасні потреби ділового середовища. Ключовим напрямом розвитку є впровадження пакетних пропозицій, що поєднують кілька елементів сервісу в одну зручну та вигідну пропозицію.

- 1. Впровадження пакетних пропозицій.** Комплексні пакети мають включати оренду конференц-залу різної місткості (від невеликих кімнат для переговорів до великих залів для конференцій), організацію кейтерингу (від кави-брейків до повноцінного обслуговування учасників), технічне забезпечення (аудіо- та відеобладнання, системи онлайн-трансляції, інтерактивні екрани) та послуги технічної підтримки під час заходу. Це дозволить забезпечити клієнтів усім необхідним для проведення заходів будь-якого масштабу, підвищивши їх лояльність та зменшивши організаційні ризики для готелю.
- 2. Впровадження гнучкої цінової політики.** Доцільно розробити спеціальні тарифи для довгострокових заходів, що тривають кілька днів, або для клієнтів, які регулярно користуються конференц-послугами готелю. Наприклад, можна запровадити накопичувальні знижки для

корпоративних клієнтів або спеціальні умови для компаній, що орендують кілька залів одночасно. Також важливо забезпечити прозору систему тарифікації, яка дозволить клієнтам легко оцінити вартість послуг залежно від їх масштабу та складності.

3. **Розширення спектра додаткових послуг.** Серед додаткових сервісів можна запропонувати організацію логістики для учасників заходів (наприклад, трансфер із вокзалу чи аеропорту), виготовлення роздаткових матеріалів, брендуння приміщень для корпоративних заходів та забезпечення окремих приміщень для відпочинку спікерів. Такий підхід дозволить створити комплексний сервіс, який задовольнить навіть найвибагливіших клієнтів.
4. **Інтеграція цифрових технологій.** Для сучасних клієнтів важливою є можливість організації гібридних заходів. Це передбачає оснащення залів високоякісними камерами, мікрофонами, швидким інтернетом та платформами для онлайн-трансляцій. Готель також може запропонувати послуги модераторів і технічного персоналу, які забезпечуватимуть стабільну роботу обладнання.
5. **Оптимізація логістики бронювання.** Впровадження онлайн-платформи для бронювання конференц-залів із можливістю вибору пакета послуг, зручним інтерфейсом і швидким підтвердженням замовлення сприятиме залученню клієнтів. Така система має включати календар зайнятості залів, інформацію про доступне обладнання та варіанти харчування.
6. **Рекламна кампанія.** Для просування нових пакетних пропозицій необхідно реалізувати комплексну рекламну кампанію. Доцільно акцентувати увагу на зручності та економічній вигоді пакетних послуг, використовуючи соціальні мережі, корпоративні розсилки, партнерство з бізнес-асоціаціями та участь у галузевих заходах.

Нижче представлено таблицю 3.2 з детальним описом основних напрямів удосконалення конференц-послуг, конкретних дій для їх реалізації та очікуваних результатів, що підкреслюють економічну доцільність обраних заходів.

Таблиця 3.2 – Основні кроки для розширення конференц-послуг Premier Hotel Rus

Напрямок	Конкретні дії	Очікуваний результат
Впровадження пакетних пропозицій	Розробка 3-5 типів пакетів: базовий, преміум і VIP, які включають оренду залу, кейтеринг, технічну підтримку та додаткові послуги	Збільшення кількості конференц-заходів на 15% протягом першого року. Зростання середнього чека на 20% завдяки додатковим послугам
Гнучка цінова політика	Введення: 1) знижок 10-20% для заходів, що тривають понад 3 дні; 2) накопичувальної системи бонусів для постійних клієнтів	Приріст числа постійних клієнтів на 10% за 12 місяців. Середній дохід від довготривалих заходів збільшиться на 25%
Додаткові послуги	Надання: 1) послуг трансферу для учасників; 2) брендуння залу для компаній; 3) підготовки роздаткових матеріалів	Отримання додаткового доходу в розмірі 5-7% від загального доходу конференц-послуг. Підвищення задоволеності клієнтів на 15%
Інтеграція цифрових технологій	Оснащення залів: 1) високошвидкісним Wi-Fi; 2) камерами для трансляцій; 3) інтерактивними екранами та мікрофонами	Збільшення замовлень на гібридні заходи на 20%. Додатковий прибуток від оренди обладнання – 10% від загального доходу готелю
Оптимізація логістики бронювання	Розробка онлайн-платформи для бронювання залів, включаючи можливість вибору пакета послуг та інтеграцію календаря зайнятості	Зменшення часу на оформлення замовлення на 30%. Залучення 25% нових клієнтів через зручний доступ до послуг
Рекламна кампанія	Використання: 1) таргетованої реклами у соціальних мережах; 2) email-розсилок корпоративним клієнтам; 3) партнерства з бізнес-асоціаціями	Підвищення впізнаваності конференц-послуг на 25%. Залучення 10 нових клієнтів із сектору середнього та великого бізнесу щомісяця

Джерело: розроблено автором.

Очікувані результати, наведені в таблиці, мають вагомні підстави, які ґрунтуються на детальному аналізі ринку та специфіці бізнес-сегменту Premier Hotel Rus. Перш за все, збільшення кількості заходів на 20% є реалістичним завдяки впровадженню комплексного підходу до організації конференц-послуг. Зокрема, розробка пакетних пропозицій, які включають оренду залів, технічне забезпечення, кейтеринг та підтримку під час заходів, значно підвищить привабливість готелю для бізнес-клієнтів. Крім того, впровадження спеціальних тарифів для постійних клієнтів або знижок на довгострокові заходи створить додаткові стимули для партнерських відносин, що сприятиме зростанню кількості замовлень. Такий підхід

дозволить не лише збільшити кількість проведених заходів, але й оптимізувати використання ресурсів готелю.

Зростання доходу від конференц-послуг на 15% протягом року можна обґрунтувати підвищенням середнього чеку завдяки комплексності пропозицій. Додавання таких послуг, як професійний кейтеринг, організація заходів "під ключ" і персоналізована технічна підтримка, створює додаткову цінність для клієнтів, готових платити за якісний сервіс. Залучення нових клієнтів і збереження лояльності наявних завдяки індивідуальному підходу та конкурентним тарифам також сприятиме фінансовому зростанню цього сегменту діяльності готелю.

Збільшення коефіцієнта завантаженості конференц-залів до 75% напряму залежить від правильної комбінації маркетингових стратегій і оптимізації графіка заходів. Використання спеціальних пакетів і акцій для періодів низької завантаженості дозволить максимально ефективно використовувати ресурси готелю. Крім того, залучення клієнтів з різних галузей, таких як освітні програми, корпоративні тренінги та стартап-зустрічі, дозволить розширити базу потенційних споживачів.

Підвищення рівня задоволеності клієнтів на 25% є прогнозованим результатом завдяки впровадженню сучасних стандартів обслуговування та забезпеченню високої якості послуг. Комплексні пакети, що враховують потреби різних груп клієнтів, швидкість реагування на запити та впровадження технологій для спрощення процесу організації заходів, сприятимуть позитивному сприйняттю послуг готелю. Задоволені клієнти з більшою ймовірністю повторно звертатимуться до готелю, що додатково зміцнює конкурентні позиції Premier Hotel Rus у бізнес-сегменті.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

На основі проведеного дослідження, спрямованого на аналіз сучасного стану, проблем і перспектив розвитку готельного підприємства Premier Hotel Rus у місті Києві, сформульовано низку висновків і пропозицій, що ґрунтуються на системному підході та враховують сучасні теоретичні концепції і практичні виклики індустрії гостинності.

Проведений аналіз підтвердив актуальність проблеми формування конкурентних переваг у сучасних умовах високої конкуренції та економічної нестабільності. Premier Hotel Rus, завдяки своєму стратегічному розташуванню в центрі Києва, багаторічному досвіду функціонування, розвиненій інфраструктурі та якісному обслуговуванню, має значний потенціал для збереження і зміцнення своїх ринкових позицій. Разом із тим, динаміка завантаженості номерного фонду за 2019–2024 роки демонструє значний вплив зовнішніх факторів, таких як пандемія COVID-19, повномасштабна війна в Україні, а також економічні виклики, що вимагають гнучкості у стратегічному плануванні та адаптації до змінного ринкового середовища.

Проведений SWOT-аналіз дозволив виявити ключові сильні та слабкі сторони Premier Hotel Rus, а також визначити можливості й загрози, які впливають на його функціонування. До сильних сторін віднесено зручне розташування, розвинену інфраструктуру, відомий бренд, високу якість обслуговування та стабільні контракти з корпоративними клієнтами. Водночас серед слабких сторін виділено недостатню інтеграцію цифрових технологій, кадровий дефіцит, обмежені ресурси для інновацій та залежність від туристичного попиту, що суттєво знизився через геополітичні виклики.

На основі проведеного дослідження було запропоновано низку заходів, спрямованих на вдосконалення діяльності Premier Hotel Rus. Передусім, необхідно активізувати цифровізацію операційної діяльності готелю, впровадивши сучасні CRM-системи для забезпечення персоналізованого підходу до кожного гостя, автоматизацію процесів бронювання, реєстрації гостей і управління номерним

фондом, а також використання аналітичних інструментів для прогнозування попиту та планування завантаженості. Це дозволить підвищити ефективність операцій і покращити рівень обслуговування клієнтів. Також доцільно розвивати послуги для бізнес-сегменту, зокрема оновлення та розширення конференц-залів із сучасним технічним обладнанням, запровадження спеціалізованих пакетів послуг для бізнес-клієнтів та розвиток гібридних форматів заходів із використанням онлайн-технологій. Особливу увагу слід приділити кадровій політиці та підвищенню кваліфікації персоналу. Організація регулярних тренінгів і навчальних програм для персоналу, розробка мотиваційних програм, а також співпраця з профільними навчальними закладами сприятимуть зниженню плинності кадрів і забезпечать високий рівень обслуговування. Важливим напрямом удосконалення є впровадження інновацій та екологічно чистих технологій, таких як енергоефективне обладнання, системи сортування відходів і мінімізація використання пластику. Це дозволить не лише зменшити операційні витрати, але й відповідатиме сучасним очікуванням клієнтів, які орієнтовані на сталий розвиток.

У межах маркетингової стратегії необхідно активізувати онлайн-просування через соціальні мережі, туристичні платформи та спеціалізовані блоги, розробити програму лояльності для постійних клієнтів, а також розширити партнерство з туристичними агентствами, транспортними компаніями та організаторами заходів для створення комплексних туристичних пакетів. Запропоновані заходи спрямовані на покращення якості обслуговування, оптимізацію управлінських процесів, зниження операційних витрат і підвищення привабливості готелю серед клієнтів. Їх реалізація дозволить Premier Hotel Rus не лише зберегти конкурентні позиції, але й зміцнити їх, ставши прикладом для інших готельних підприємств столиці. Застосування цих рекомендацій також сприятиме сталому розвитку готельного бізнесу в Україні, відповідаючи сучасним викликам і потребам ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ

1. Premier Hotel Rus – Офіційний вебсайт. – Режим доступу: <https://hotelrus.phnr.com> (дата звернення: 20.11.2024).
2. Готелі Києва подорожчають — експерти [Електронний ресурс] // УНІАН. – 2019. – Режим доступу: <https://www.unian.ua/economics/other/10517055-goteli-kiyeva-podorozhchayut-eksperti.html>
3. Асоціація індустрії гостинності України [Електронний ресурс] // АІ ГУ. – URL: <https://aigu.com.ua/novosti/> (дата звернення: 18.11.2024).
4. Global Hotel Study Report 2019–2020 [Електронний ресурс] / STR. – URL: <https://str.com/sites/default/files/global-hotel-study-report-2019-2020.pdf> (дата звернення: 22.11.2024).
5. Кушнір, О. В. Перспективи інвестування у готельний бізнес України // Обліку в умовах інтеграційних процесів. – 2017. – С. 143.
6. Охріменко, А., Антоненко, І. Інноваційні проекти розвитку суб'єктів туристичного та готельного бізнесу // Економіка та суспільство. – 2023. – №57.
7. Кулик, М. Готельний бізнес: досвід Польщі та виклики для України // Трансформація готельно-ресторанного бізнесу регіону в умовах євроінтеграції : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Чернівці, 11 травня 2023 р.). – Чернівці : Технодрук, 2023. – С. 22. – 266 с.
8. Д'яконова, А., Тітомир, Л., Жовтяк, К. Інноваційні технології як фактор формування стратегії управління якістю послуг в готельно-ресторанному бізнесі // Економіка та суспільство. – 2023. – №54.
9. Самодай, В., Рибальченко, С., Орищенко, Є. Антикризове управління готельним підприємством в умовах війни // Економіка та суспільство. – 2022. – №44.
10. Ільницька-Гикавчук, Г. Сучасний стан і перспективи розвитку готельних мереж в Україні // Вісник. – 2022. – Т. 258. – С. 226–281.

11. Гончар, Л., Гордієнко, І. Системне управління готельним бізнесом як засіб забезпечення його ефективності // Collection of scientific papers «SCIENTIA». – Coventry, UK. – 2023. – July 14. – С. 30–31.
12. Носирєв, О. Розвиток готельного та туристичного бізнесу: пріоритети та перспективи // Економіка та суспільство. – 2024. – №63.
13. Безручко, Л., Білоус, С., Філь, М. Готельне господарство України в умовах війни: сучасний стан та перспективи розвитку // Економіка та суспільство. – 2023. – №47.
14. ТОВ ГК «РУСЬ» OpenDataBot. – Режим доступу: <https://opendatabot.ua/c/35534818> – Дата звернення: 20.12.2024.
15. Воробель М. Сучасні та майбутні глобальні тенденції в готельній індустрії. Готелі майбутнього. Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності. 2020.
16. Удворгелі Л. І., Соскіда І. М., Штеля Я. М. Безпека готелів під час війни. 2024.
17. Анохін М. М., Капліна Т. В. Коворкінг – додаткова послуга в готелях України під час війни. 2022.
18. Грищенко О. О. Чинники впливу на готельний бізнес під час війни // Світові досягнення і сучасні тенденції розвитку туризму та готельно-ресторанного господарства. С. 848.
19. Булгакова Т. В., Шаренко А. В. Особливості дизайну інтер'єру готелів під час військового стану в Україні // Інноватика в освіті, науці та бізнесі: виклики та можливості: матеріали конференції. Київ: Київський національний університет технологій та дизайну, 2023.
20. Ковальська Л., Ткаченко Т. Розробка концептуальних засад діяльності проектування готелів (на прикладі рішення 5-зіркового столичного готелю-люкс) // Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка. Серія: Географія. 2021. Т. 51, № 2. С. 146–156.