МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

Допущено до захисту
«____» _____2026 р.
Завідувач кафедри, к.е.н., доцент
_____Діана НАГЕРНЮК

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

ПОБУДОВА ЕФЕКТИВНОЇ МОДЕЛІ НАДАННЯ ОСНОВНИХ ПОСЛУГ У ГОТЕЛІ «ЛОНДОНСЬКА» М. ОДЕСА

Виконав: здобувач вищої освіти
IV курсу, 41-гр групи
спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»
освітньо-професійної програми
«Готельно-ресторанна справа»
КИРИЛЮК ЄЛИЗАВЕТА ВОЛОДИМИРІВНА
Науковий керівник: к.е.н., доцент
Діана НАГЕРНЮК

Умань – 2026

УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет Менеджменту
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи
Освітній рівень бакалавр
Спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»
(шифр і назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
к.е.н., доцент
_____ Діана НАГЕРНЮК
«_____»_____20___ р.

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

здобувачу вищої освіти **КИРИЛЮК Єлизаветі Володимирівні**
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи: Побудова ефективної моделі надання основних послуг у готелі «Лондонська» м. Одеса

керівник роботи Діана НАГЕРНЮК к.е.н., доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти
від «_____» _____ 20_____ року №_____/_____

2. Строк подання здобувачем роботи _____

3. Вихідні дані до роботи

Інформаційною базою дослідження є нормативно-правові документи, наукові публікації, статистичні матеріали, внутрішня звітність готелю «Лондонська» та дані спеціалізованих інформаційних джерел

4. Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити)

Розділ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СПЕЦИФІКИ НАДАННЯ ОСНОВНИХ ПОСЛУГ У ГОТЕЛЯХ

Розділ 2. АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ НАДАННЯ ОСНОВНИХ ПОСЛУГ У ГОТЕЛІ «ЛОНДОНСЬКА» М. ОДЕСА

Розділ 3. ПОБУДОВА ЕФЕКТИВНОЇ МОДЕЛІ НАДАННЯ ОСНОВНИХ ПОСЛУГ У ГОТЕЛІ «ЛОНДОНСЬКА» М. ОДЕСА

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)
3 рисунки, 8 таблиць.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та	Підпис, дата

	посада консультанта	завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання_____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір теми роботи		
2	Одержання індивідуального завдання		
3	Складання індивідуального плану-графіка написання роботи		
4	Підготовка до виконання роботи		
5	Уточнення теми роботи та календарного плану-графіка		
6	Написання розділів роботи		
7	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника		
8	Написання та оформлення роботи в остаточному варіанті		
9	Подання роботи для перевірки на плагіат		
10	Одержання відгуку керівника		
11	Одержання рецензії внутрішнього рецензента		
12	Висновок завідувача кафедрою		
13	Захист роботи		

Здобувач вищої освіти _____ **Єлизавета КИРИЛЮК**

(підпис)

Керівник роботи _____ **Діана НАГЕРНЮК**

(підпис)

РЕЗЮМЕ

Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів, висновків і списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 55 сторінок комп'ютерного тексту, містить 3 рисунки, 8 таблиць. Список використаних джерел налічує 40 найменуваннь.

Об'єктом дослідження є процес надання основних послуг у готелі «Лондонська» м. Одеса.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти побудови ефективної моделі надання основних послуг у готелі «Лондонська».

Метою кваліфікаційної роботи бакалавра є розроблення рекомендацій щодо побудови ефективної моделі надання основних послуг у готелі «Лондонська» м. Одеса.

У першому розділі досліджено теоретичні засади організації надання основних послуг у готельному господарстві. Розкрито сутність готельних послуг, особливості процесу їх надання. У другому розділі проведено аналіз діяльності готелю «Лондонська», здійснено організаційно-економічну характеристику підприємства, досліджено технологічний цикл надання основних послуг та оцінено якість обслуговування гостей. Проведено SWOT-аналіз діяльності готелю та визначено основні проблеми й резерви підвищення ефективності його функціонування. У третьому розділі розроблено напрями вдосконалення технологічного циклу надання основних послуг у готелі «Лондонська». Проведено оцінку економічної ефективності запропонованих заходів та визначено їх вплив на підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Ключові слова: готельні послуги, готельне господарство, технологічний цикл, якість обслуговування, цифровізація, автоматизація, конкурентоспроможність, ефективність діяльності, готель «Лондонська».

SUMMARY

The thesis examines the theoretical foundations of organizing the provision of core services in the hotel industry, defines the essence of hotel services, and identifies the specific features of their service delivery cycle. Current trends in the development of the hospitality industry and approaches to improving guest service processes are also considered. An analysis of the activities of the Londonskaya Hotel in Odesa was conducted. The organization of the core service delivery cycle was investigated, the quality of customer service was assessed, and a SWOT analysis of the enterprise was carried out. The main challenges and opportunities for improving the hotel's operational efficiency were identified.

A set of measures aimed at building an effective model for the provision of core services at the Londonskaya Hotel was substantiated. These measures include the implementation of modern digital technologies, automation of service processes, improvement of the quality management system, and enhancement of staff professional competence. The economic efficiency of the proposed measures was evaluated, confirming the feasibility of their implementation.

Keywords: hotel services, hotel industry, service delivery cycle, service quality, digitalization, automation, competitiveness, operational efficiency, Londonskaya Hotel.

ЗМІСТ

ВСТУП 6

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СПЕЦИФІКИ НАДАННЯ ОСНОВНИХ ПОСЛУГ У ГОТЕЛЯХ

1.1. Сутність і специфіка готельних послуг 9

1.2. Особливості процесу надання основних послуг в діяльності готельних комплексах 16

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ НАДАННЯ ОСНОВНИХ ПОСЛУГ У ГОТЕЛІ «ЛОНДОНСЬКА» М. ОДЕСА

2.1. Організаційно-економічна характеристика готелю «Лондонська» 22

2.2. Аналіз етапів технологічного циклу надання послуг проживання у готелі «Лондонська» 32

РОЗДІЛ 3. ПОБУДОВА ЕФЕКТИВНОЇ МОДЕЛІ НАДАННЯ ОСНОВНИХ ПОСЛУГ У ГОТЕЛІ «ЛОНДОНСЬКА» М. ОДЕСА

3.1. Шляхи вдосконалення технологічного циклу надання основних послуг у готелі «Лондонська» 41

3.2. Економічне обґрунтування заходів щодо вдосконалення технологічного циклу надання основних послуг у готелі «Лондонська» 48

ВИСНОВКИ 54

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 56

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сучасний розвиток індустрії гостинності характеризується посиленням конкуренції, зростанням вимог споживачів до якості обслуговування та активним впровадженням цифрових технологій у діяльність готельних підприємств. У таких умовах особливого значення набуває ефективна організація технологічного циклу надання основних послуг, оскільки саме від його якості, швидкості та узгодженості залежить рівень задоволеності гостей, конкурентоспроможність підприємства та його фінансові результати. Впровадження сучасних методів управління, автоматизація процесів обслуговування та вдосконалення технології надання послуг сприяють підвищенню ефективності діяльності готелів і зміцненню їх ринкових позицій. У зв'язку з цим дослідження шляхів удосконалення технологічного циклу надання основних послуг у готелі «Лондонська» є актуальним як у теоретичному, так і в практичному аспектах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та практичні аспекти функціонування підприємств готельного господарства, організації процесу надання готельних послуг, управління якістю обслуговування та впровадження інновацій у сфері гостинності висвітлені у працях вітчизняних і зарубіжних науковців, зокрема: М. Мальської, І. Пандяка, В. Кифяка, Н. Кабушкіна, В. Квартальнова, О. Любіцевої, Дж. Уокера, Ф. Котлера та інших. Незважаючи на значну кількість наукових досліджень, питання вдосконалення технологічного циклу надання основних послуг у сучасних готелях потребують подальшого вивчення з урахуванням тенденцій цифровізації, автоматизації бізнес-процесів та зростання вимог споживачів до якості сервісу.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних і практичних засад організації технологічного циклу надання основних послуг у готелі «Лондонська» та розроблення рекомендацій щодо його вдосконалення.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання дослідження:

- дослідити сутність та особливості готельних послуг як об'єкта управління;

- охарактеризувати процес надання основних послуг у готельних комплексах;
- визначити сучасні тенденції розвитку технологій обслуговування в готельному господарстві;
- провести організаційно-економічну характеристику діяльності готелю «Лондонська»;
- –проаналізувати технологічний цикл надання основних послуг у готелі «Лондонська»;
- оцінити якість надання основних послуг та визначити проблемні аспекти їх організації;
- розробити напрями вдосконалення технологічного циклу надання основних послуг у готелі «Лондонська»;
- обґрунтувати ефективність запропонованих заходів щодо вдосконалення процесу обслуговування гостей.

Об'єктом дослідження є процес надання основних послуг у готельному підприємстві.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти вдосконалення технологічного циклу надання основних послуг у готелі «Лондонська».

Методи дослідження. У процесі виконання роботи використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, зокрема: методи аналізу і синтезу – для дослідження теоретичних засад організації готельних послуг; системний підхід – для вивчення технологічного циклу надання основних послуг; порівняльний аналіз – для оцінки діяльності підприємства; статистичні методи – для аналізу основних показників функціонування готелю; SWOT-аналіз – для виявлення сильних і слабких сторін підприємства, а також можливостей і загроз його розвитку; графічний метод – для візуалізації результатів дослідження; метод економічних розрахунків – для обґрунтування ефективності запропонованих заходів щодо вдосконалення технологічного циклу надання послуг.

Інформаційною базою дослідження стали законодавчі та нормативно-правові акти України, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з проблем розвитку готельного господарства, статистичні матеріали, офіційні дані підприємства, внутрішня документація готелю «Лондонська», матеріали професійних видань, а також інформаційні ресурси мережі Інтернет.

Апробація результатів. Результати проведеного дослідження, основні теоретичні положення та практичні рекомендації щодо побудови ефективної моделі надання основних послуг у готелі «Лондонська» м. Одеса були апробовані та представлені на Міжнародній науково-практичній конференції «Теорія, практика та інновації розвитку туристичної і готельно-ресторанної індустрії» (м. Умань, 27 травня 2026 р.). У ході наукової дискусії було обговорено ключові результати дослідження, що підтвердило їх актуальність, практичну значущість та можливість використання у діяльності підприємств готельного господарства.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СПЕЦИФІКИ НАДАННЯ ОСНОВНИХ ПОСЛУГ У ГОТЕЛЯХ

1.1. Сутність і специфіка готельних послуг

Особливістю індустрії гостинності є те, що в умовах розвитку масового туризму у сфері тимчасового проживання спостерігається активне розширення великих готельних мереж і транснаціональних корпорацій. Як готельний, так і мотельний сегменти досягли стадії зрілості, і на сучасному міжнародному ринку домінує значна кількість потужних компаній. Серед них особливої успішності досягли такі гравці, як InterContinental Hotels Group (IHG), British Hospitality Association, Accor, Groupe du Louvre, Wyndham Hotel Group, Marriott International, Hilton Hotels Corp, Choice Hotels International, Best Western International, Starwood Hotels & Resorts Worldwide та Carlson Hotels Worldwide.

Готелі розглядаються як основний та найбільш поширений тип засобів розміщення. У більшості випадків вони виступають ключовим елементом пакетних туристичних продуктів. Водночас поняття «готель» та «готельна послуга» не має однозначного трактування, що ускладнює чітке визначення специфіки діяльності готельних підприємств порівняно з іншими типами засобів тимчасового проживання.

Дослідження сутності готельних послуг представлено у наукових працях як зарубіжних, так і вітчизняних дослідників, зокрема О.О. Гаци, О.М. Гараніної, А.О. Змійова, Г.О. Зінов'єва, Н.М. Кузнєцової, К.П. Максимець, Г.Б. Муніна, Х.Й. Роглєва, Є.В. Самарцева, Н.В. Чорненької, О.П. Єфімової, Н.А. Єфімової, Т.А. Олефіренко та інших.

Разом із тим слід зазначити, що комплексне та всебічне дослідження специфіки готельних послуг і функціонування підприємств готельного господарства з урахуванням сучасного спектра базових і додаткових сервісів, а

також актуальних тенденцій розвитку світового й національного ринків готельної індустрії, залишається недостатньо опрацьованим. Це зумовлює потребу в подальших наукових дослідженнях у зазначеному напрямі.

Готельне господарство є однією з ключових складових сфери послуг, яка охоплює сукупність видів економічної діяльності, спрямованих на задоволення потреб населення у сервісному обслуговуванні.

До суб'єктів підприємницької діяльності у сфері готельного господарства відносять різні типи підприємств, зокрема готелі, готельно-офісні центри, мотелі, кемпінги, молодіжні турбази та гірські притулки, приміщення, адаптовані під готельні заклади, гуртожитки та інші об'єкти, призначені для короткотермінового проживання.

Готельне господарство є важливою та невід'ємною складовою національного господарського комплексу України. До його структури входять готелі та інші об'єкти, основним призначенням яких є надання послуг тимчасового проживання (розміщення).

Визначення поняття «підприємства, що належать до готельного господарства» закріплено у двох основних нормативно-правових документах: Класифікації видів економічної діяльності [1] та Правилах користування готелями і аналогічними засобами розміщення і надання готельних послуг [2]. Відповідно до Класифікації, готелі визначаються як установи, що призначені для тимчасового проживання громадян.

Більш розширене трактування поняття «готель» та аналогічних засобів розміщення подано у Правилах користування. Згідно з цим документом, готель — це майновий комплекс, що має сім і більше номерів, функціонує під єдиним керівництвом та класифікується за категоріями відповідно до переліку наданих послуг і наявного матеріально-технічного оснащення.

Щодо наукових підходів вітчизняних дослідників, то різні автори пропонують неоднозначні трактування поняття «готель» рис. 1.1.

Зокрема, М. Бойцова, О. Пірогенко, В. Кузнєцов, Я. Клиженко [4, с. 37], спираючись на Правила користування готелями та аналогічними засобами

розміщення і надання готельних послуг, затверджені наказом Державної туристичної адміністрації України від 16.03.2004 р. №19, визначають готель як підприємство будь-якої організаційно-правової форми власності, що складається з номерного фонду та надає готельні послуги, які не обмежуються лише прибиранням приміщень, застиланням ліжок і санітарною обробкою ванних кімнат.

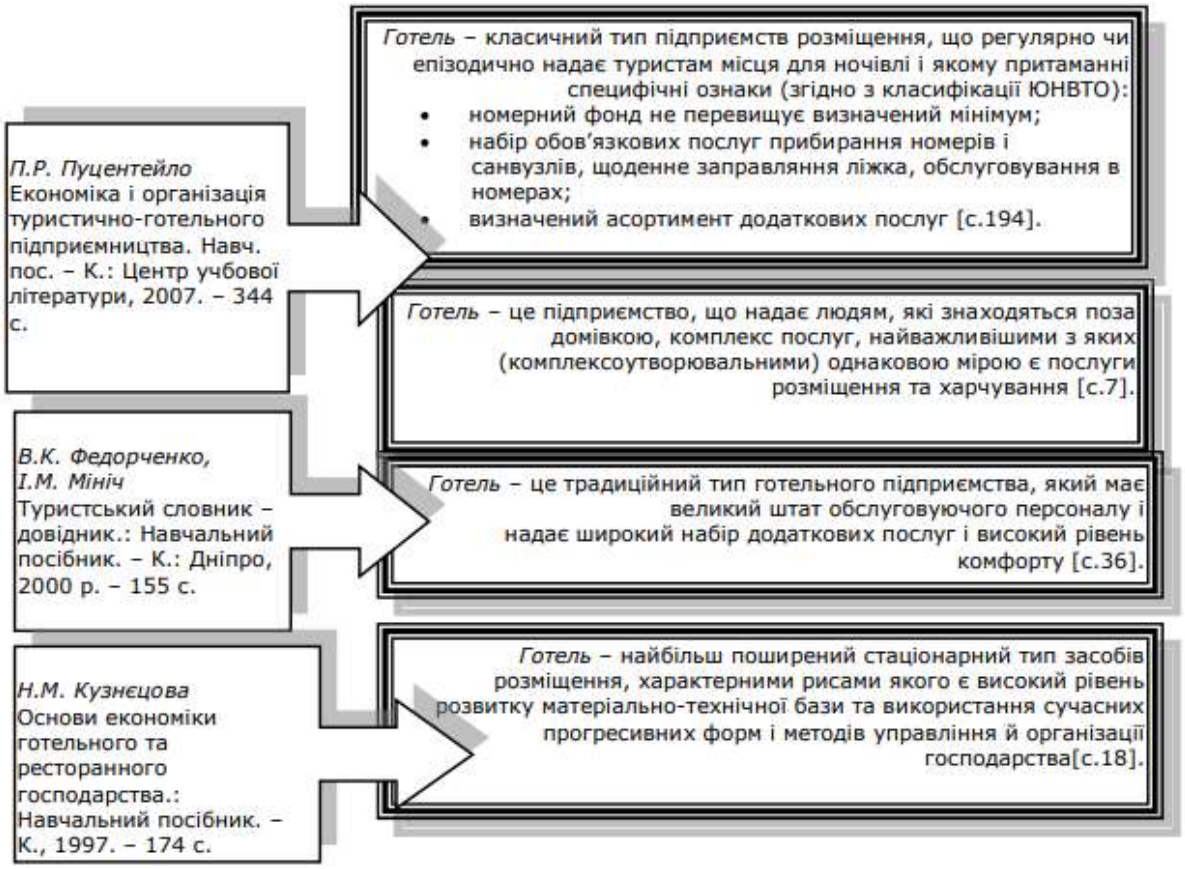


Рис. 1.1. Визначення терміна «готель» у різних літературних джерелах

Джерело: власні дослідження.

Крім того, у науковій літературі розмежовуються поняття «готель» та «аналогічні засоби розміщення». Аналогічні засоби розміщення визначаються як підприємства будь-якої організаційно-правової форми власності, що мають номерний фонд і надають обмежений спектр готельних послуг, який, як правило, включає застилання ліжок, прибирання номерів і санітарних вузлів.

Отже, відмінність між готелями та аналогічними засобами проживання полягає насамперед в обсязі та структурі послуг, що ними надаються: готельні підприємства забезпечують широкий (повний) комплекс сервісного

обслуговування, тоді як аналогічні засоби розміщення характеризуються обмеженим переліком послуг.

Таким чином, готель можна визначити як найпоширеніший стаціонарний тип підприємства або будівлю, у якій особам, що перебувають поза межами місця постійного проживання, надаються житлові приміщення (мебльовані кімнати) разом із комплексом обслуговування для забезпечення короткотермінового перебування. В обліковій практиці, а також під час формування фінансової та, особливо, статистичної звітності, аналогічні засоби розміщення традиційно відображаються в термінології «інші місця для короткотермінового проживання». При цьому з 2007 року у нормативно-обліковій практиці закріплено уточнену редакцію — «інші місця для тимчасового проживання», яка також використовується в межах даного дослідження.

У практиці функціонування готельного бізнесу до категорії «інші місця для тимчасового проживання» відносять мотелі (підприємства готельного типу для автотуристів із можливістю технічного обслуговування транспортних засобів), кемпінги (спеціально облаштовані сезонні табори для автотуристів), літні будиночки, квартири, що здаються в оренду на період відпустки, клубні заклади для проживання, гуртожитки для приїжджих та інші подібні об’єкти розміщення.

У результаті взаємодії підприємства готельного господарства та споживача формується комплекс готельних послуг. У науковій літературі готель розглядається як підприємство, що забезпечує осіб, які перебувають поза місцем постійного проживання, сукупністю послуг, серед яких базовими (комплексоутворювальними) в однаковій мірі виступають послуги розміщення та харчування [15, с. 7].

Також готель визначається як класичний тип підприємства сфери розміщення, який на регулярній або періодичній основі надає туристам місця для ночівлі та характеризується наявністю специфічних ознак, зокрема: обмежений мінімальний розмір номерного фонду; обов’язковий набір базових

послуг, що включає прибирання номерів і санвузлів, щоденне заправлення ліжок, а також обслуговування в номерах; наявність визначеного спектра додаткових сервісів [5. с. 194].

П.Р. Пуцентейло у праці «Економіка і організація туристично-готельного підприємництва» зазначає, що готель є традиційним типом готельного підприємства, який характеризується значною чисельністю обслуговуючого персоналу та наданням розширеного переліку додаткових послуг, що забезпечують високий рівень комфорту [10, с. 36].

У «Туристському словнику-довіднику» В.К. Федорченка та І.М. Мініча готель визначається як найпоширеніший стаціонарний тип засобів розміщення, характерними ознаками якого є високий рівень розвитку матеріально-технічної бази, а також застосування сучасних прогресивних форм і методів управління та організації господарської діяльності [22, с. 18].

Отже, у результаті наукового осмислення сутності готельного господарства формуються готельні послуги як специфічний результат діяльності підприємств даної сфери. У наукових дослідженнях поняття «готельна послуга» трактується по-різному (рис. 1.2).

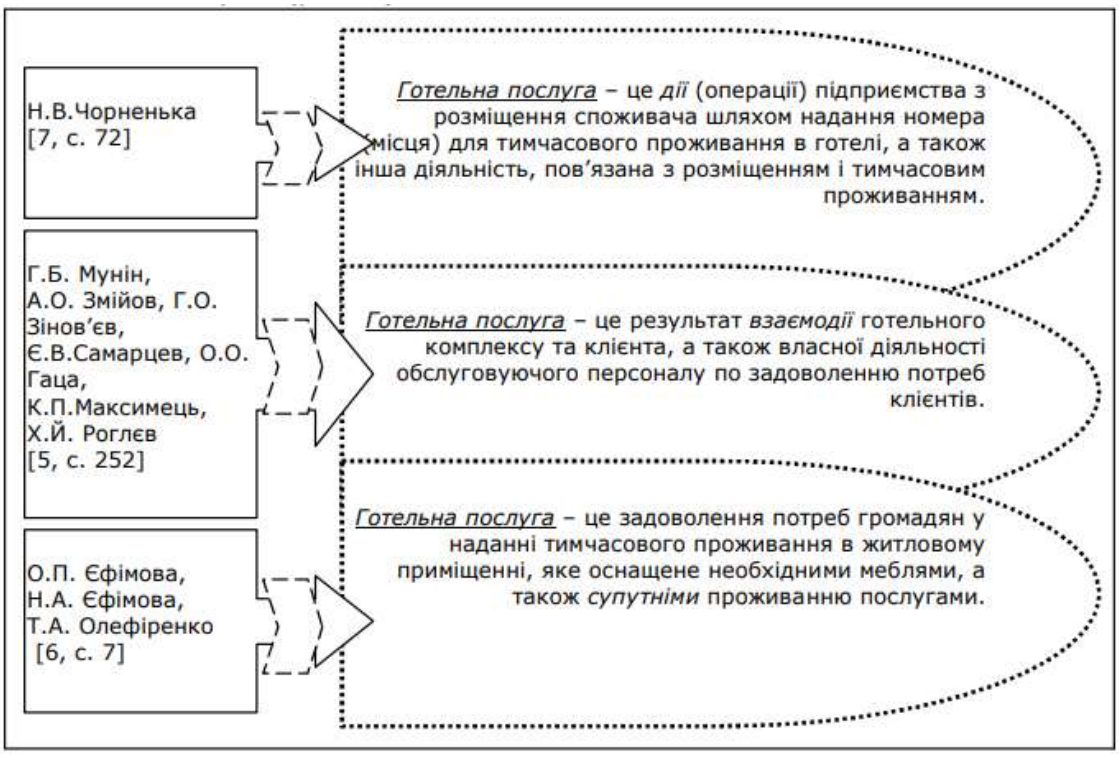


Рис. 1.2. Визначення терміна «готельна послуга»

Аналізуючи підходи різних авторів до визначення сутності готельної послуги, слід відзначити, що Г.Б. Мунін, А.О. Змійов, Г.О. Зінов'єв, Є.В. Самарцев, О.О. Гаца, К.П. Максимець, Х.Й. Роглєв [5, с. 252] акцентують увагу на тому, що споживач готельної послуги виступає безпосереднім об'єктом її надання та/або бере активну участь у процесі її реалізації. Таким чином, дослідники підкреслюють інтерактивний характер взаємодії між готельним підприємством і клієнтом.

Натомість О.П. Єфімова, Н.А. Єфімова та Т.А. Олефіренко [6, с. 7] зосереджують увагу на широкому функціональному спектрі діяльності підприємств індустрії гостинності, наголошуючи на нематеріальній природі готельної послуги, яка, однак, часто супроводжується виробництвом або наданням супутніх матеріальних товарів і сервісів, пов'язаних із процесом проживання.

Згідно з позицією Н.В. Чорненької [7, с. 72], готельна послуга розглядається як дія або сукупність операцій, при цьому таке трактування повинно базуватися на створенні певної споживчої цінності готельного продукту. Зазначені дії можуть виступати як інструмент формування цінності або як елемент її створення, проте самі по собі не є самостійною цінністю.

У більш узагальненому визначенні готельна послуга розглядається як комплекс дій (операцій) підприємства, спрямованих на забезпечення розміщення споживача шляхом надання номера (місця) для тимчасового проживання в готелі, а також здійснення іншої діяльності, безпосередньо пов'язаної з процесом проживання та обслуговування.

У трактуванні Н.В. Чорненької [7, с. 72] готельна послуга визначається як сукупність дій (операцій) підприємства з розміщення споживача шляхом надання номера (місця) для тимчасового проживання, а також іншої діяльності, що супроводжує процес тимчасового проживання в готельному закладі.

Водночас Г.Б. Мунін, А.О. Змійов, Г.О. Зінов'єв, Є.В. Самарцев, О.О. Гаца, К.П. Максимець, Х.Й. Роглєв [5, с. 252] визначають готельну послугу як

результат взаємодії готельного комплексу та клієнта, а також діяльності персоналу, спрямованої на задоволення потреб споживачів.

Згідно з підходом О.П. Єфімової, Н.А. Єфімової та Т.А. Олефіренко [6, с. 7], готельна послуга трактується як задоволення потреб населення у тимчасовому проживанні в житлових приміщеннях, які оснащені необхідними меблями та супроводжуються наданням додаткових сервісів, пов’язаних із процесом проживання.

Окремі дослідники, зокрема З.А. Балченко та інші, розглядають економічну сутність послуг готельного господарства як безпосереднє надання приміщення для проживання [8, с. 10]. У свою чергу, С.Я. Король, який здійснив ґрунтовні дослідження у сфері готельного бізнесу, розглядає процес надання готельних послуг як форму готельного продукту [9, с. 18].

Крім того, у науковій літературі послуги підприємств готельного господарства поділяються на кілька основних видів: базові (основні), супутні, додаткові, а також послуги у широкому розумінні (рис. 1.3).

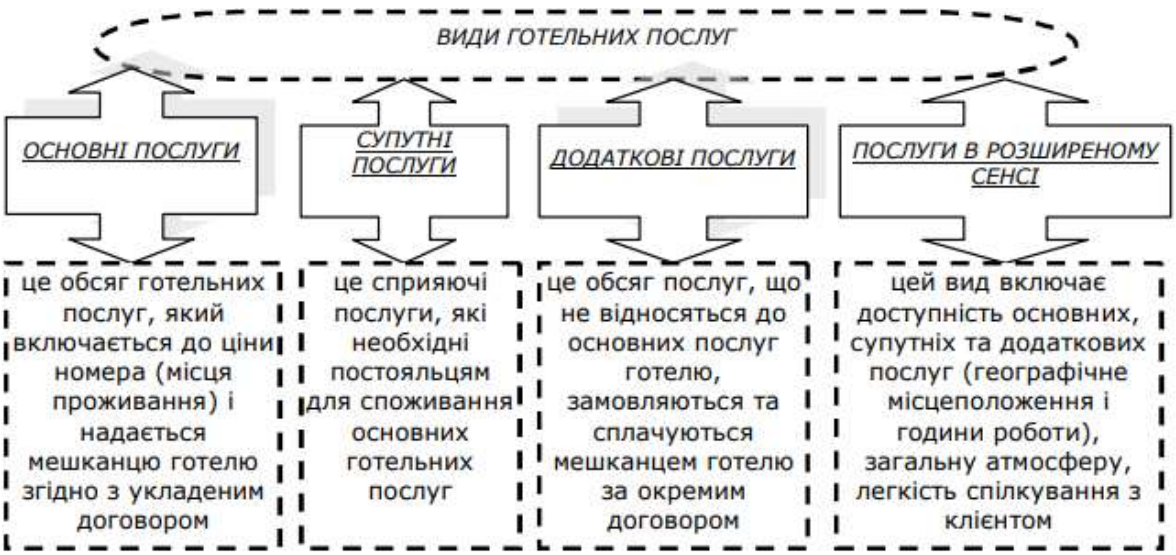


Рис. 1.3. Класифікація послуг підприємств готельного господарства за рівнями

Джерело: власні дослідження.

Таким чином, ключовими складовими готельних послуг є основні та додаткові послуги. Основні послуги охоплюють той обсяг сервісу, який включено у вартість номера або місця проживання та надається відповідно до

умов укладеного договору. Додаткові послуги, у свою чергу, включають сервіс, що не входить до базового пакета, замовляється споживачем окремо та оплачується додатково згідно з окремою угодою (наприклад, користування побутовими приладами).

За результатами проведеного дослідження сутності категорій «готель» і «готельна послуга» можна сформулювати такі узагальнюючі висновки: відповідно до трактувань вітчизняних і зарубіжних науковців, готель є найбільш поширеним стаціонарним типом підприємства або будівлею, в якій особам, що перебувають поза місцем постійного проживання, надаються житлові приміщення (мебльовані кімнати) з комплексом обслуговування для короткотермінового перебування; згідно з положеннями Класифікації видів економічної діяльності [1] та Правил користування готелями і аналогічними засобами розміщення і надання готельних послуг [2], готельна послуга визначається як дія або сукупність операцій підприємства з розміщення споживача шляхом надання номера (місця) для тимчасового проживання в готелі або інших аналогічних засобах розміщення.

1.2. Особливості процесу надання основних послуг в діяльності готельних комплексах

Процес надання основних послуг у готельних комплексах є складною, багаторівневою та багатофункціональною системою, яка охоплює взаємопов’язані організаційні, сервісні та управлінські процеси. Його специфіка визначається низкою чинників, зокрема типом і категорією готельного підприємства, рівнем комфортності номерного фонду, масштабом діяльності, структурою клієнтських потоків, а також індивідуалізованими очікуваннями та потребами споживачів готельних послуг.

Однією з ключових характеристик процесу надання основних готельних послуг є необхідність забезпечення стабільно високого рівня якості сервісу на всіх етапах обслуговування. Це зумовлено тим, що саме якість обслуговування виступає визначальним чинником формування задоволеності гостей, рівня їх

лояльності та загального іміджу готельного підприємства. У сучасній науковій літературі підкреслюється, що якість готельних послуг є інтегральною категорією, яка включає як матеріальні параметри (стан номерного фонду, оснащення, інфраструктуру), так і нематеріальні складові (культура обслуговування, комунікація персоналу, швидкість реагування на запити клієнтів).

Важливою особливістю також є забезпечення індивідуалізованого підходу до кожного гостя, що відповідає сучасним концепціям сервісного менеджменту та маркетингу взаємовідносин. Такий підхід передбачає врахування персональних потреб, уподобань і поведінкових характеристик споживачів, що дозволяє формувати персоналізований досвід перебування в готелі та підвищувати рівень емоційної задоволеності клієнтів. У цьому контексті готельна послуга розглядається не лише як стандартний набір операцій, а як індивідуально адаптований сервісний продукт, орієнтований на створення унікальної цінності для кожного гостя [21, с. 62].

Додатковим суттєвим аспектом є необхідність постійного оновлення, модернізації та вдосконалення спектра послуг, що надаються. Це зумовлено високим рівнем конкуренції на ринку готельних послуг, глобалізаційними процесами та швидкою зміною споживчих уподобань. У межах сучасних управлінських підходів готельні підприємства розглядаються як динамічні системи, які мають адаптуватися до змін ринкового середовища шляхом впровадження інноваційних технологій сервісу, цифровізації процесів та розвитку клієнтоорієнтованих моделей обслуговування. Постійне вдосконалення послуг сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, формуванню довгострокової лояльності клієнтів та зміцненню ринкових позицій.

Крім того, важливим організаційним аспектом є ефективне управління процесом надання послуг, що включає координацію діяльності всіх структурних підрозділів готелю, налагодження внутрішньої комунікації між службами та оптимізацію бізнес-процесів відповідно до потреб і очікувань

гостей. У наукових дослідженнях наголошується, що саме синхронізація роботи різних сервісних ланок є критичним фактором забезпечення безперервності та якості обслуговування.

Таким чином, процес надання основних послуг у готельних комплексах характеризується комплексністю, динамічністю та орієнтацією на споживача. Готельні підприємства, які здатні забезпечити високий рівень сервісу, впроваджувати інноваційні рішення та реалізовувати індивідуальний підхід до кожного гостя, мають значно вищі шанси на формування стійких конкурентних переваг і довгострокового успіху на ринку.

У науковій та практичній літературі процес надання основних готельних послуг традиційно поділяється на кілька взаємопов’язаних етапів [19, с. 176], кожен із яких має власне функціональне навантаження та специфіку реалізації.

Першим етапом є процес зустрічі гостей, який розглядається як початкова стадія формування сервісного досвіду споживача. На цьому етапі здійснюється первинна взаємодія клієнта з представниками готелю, включаючи реєстрацію, оформлення необхідної документації, прийом багажу, а також надання інформаційної підтримки щодо структури готелю, переліку доступних послуг та правил проживання. У сучасних умовах цей етап також може бути частково автоматизований завдяки впровадженню цифрових систем реєстрації та електронного check-in.

Другим етапом є розміщення гостей у номерному фонді, що передбачає надання клієнту житлового приміщення відповідної категорії відповідно до попереднього бронювання, індивідуальних побажань та наявності вільного номерного фонду. У межах сучасного сервісного підходу цей процес розглядається як елемент персоналізації обслуговування, що включає врахування додаткових запитів гостя (тип ліжка, розташування номера, додаткове обладнання тощо).

Третій етап охоплює безпосереднє надання основних готельних послуг, які становлять ядро готельного продукту. До них належать регулярне прибирання номерів, заміна постільної білизни та рушників, забезпечення

санітарно-гігієнічного обслуговування, надання послуг зберігання багажу, а також інші сервіси, передбачені стандартами проживання. У сучасній науковій інтерпретації цей етап розглядається як процес безперервного сервісного супроводу, що формує загальне сприйняття якості готельного продукту.

Четвертим етапом є організація харчування, яка виступає важливою складовою комплексного готельного обслуговування. На цьому рівні гостям надається можливість користування послугами ресторанів, кафе, барів та інших закладів харчування, що функціонують у структурі готелю або на договірних засадах. Сучасні тенденції розвитку готельної індустрії передбачають розширення гастрономічної пропозиції, врахування дієтичних потреб, культурних особливостей харчування, а також впровадження концепцій здорового та функціонального харчування.

Завершальним етапом є процес виселення (check-out), який включає завершення договору проживання, повернення ключів або електронних засобів доступу до номера, проведення фінансових розрахунків за надані послуги та оформлення виїзду гостя. У сучасній практиці цей етап також може бути оптимізований за рахунок впровадження автоматизованих систем розрахунку та цифрових платіжних сервісів.

Варто зазначити, що кожен готельний комплекс може мати власні організаційні особливості реалізації зазначених етапів, що зумовлено його категорією, рівнем сервісу та внутрішніми стандартами. Проте базові принципи залишаються універсальними і ґрунтуються на забезпеченні якості, своєчасності, безперервності обслуговування та ефективної комунікації з гостями.

Сучасні наукові підходи до організації надання основних готельних послуг базуються на концепції клієнтоорієнтованості та врахуванні індивідуальних потреб споживачів, що відображається у використанні низки інноваційних сервісних моделей.

Зокрема, концепція персоналізованого обслуговування передбачає формування індивідуального підходу до кожного гостя, що проявляється у

створенні унікального сервісного досвіду. Це може включати персоналізовані елементи комфорту, такі як вибір типу подушок, додаткове обладнання номера, індивідуальні напої або інші атрибути, що підвищують рівень задоволеності клієнта [27, с. 110]. У межах сучасного маркетингу гостинності персоналізація розглядається як один із ключових інструментів формування довгострокової лояльності.

Іншим важливим напрямом є цифровізація процесів надання послуг, що передбачає широке використання інформаційно-комунікаційних технологій. Йдеться про впровадження мобільних застосунків для бронювання, замовлення додаткових послуг, управління перебуванням у готелі, а також використання автоматизованих систем управління номерним фондом. У науковому дискурсі цифровізація розглядається як фактор підвищення ефективності сервісних процесів та зниження операційних витрат.

Окремо слід виділити екологічно орієнтований (green) підхід, який передбачає впровадження принципів сталого розвитку у діяльність готельних підприємств. Це включає використання енергозберігаючих технологій, скорочення споживання води та електроенергії, мінімізацію використання одноразових матеріалів, а також впровадження систем екологічного менеджменту. У сучасних умовах екологічність стає важливим фактором конкурентоспроможності готельного бізнесу.

Також актуальним є напрям розширення спектра додаткових послуг, що дозволяє формувати комплексну пропозицію для споживачів. До таких послуг належать SPA-процедури, масажні послуги, фітнес-центри, оздоровчі програми, косметичні сервіси та інші види додаткового обслуговування, які можуть бути включені у вартість проживання або надаватися за окрему плату.

Важливим аспектом є також розвиток гастрономічної складової готельного продукту, що передбачає забезпечення різноманітного харчування з урахуванням індивідуальних потреб клієнтів, включаючи дієтичні, вегетаріанські та веганські меню, а також адаптацію до культурних і релігійних особливостей харчування [19, с. 177].

У науковій літературі виокремлюють декілька основних методологічних підходів до організації надання основних готельних послуг, кожен із яких відображає різні управлінські та сервісні концепції.

Класичний підхід базується на стандартизованій моделі обслуговування, що передбачає надання базового набору послуг, які характерні для більшості готельних підприємств. До них належать різні категорії номерів, заклади харчування, бізнес-інфраструктура, послуги прибирання та прання, доступ до інтернету, а також стандартні розважальні та інформаційні сервіси [19, с. 178].

Персоналізований підхід орієнтований на максимальне врахування індивідуальних потреб і запитів гостей. У межах цього підходу готель виступає як гнучка сервісна система, що здатна формувати індивідуалізовані пропозиції, включаючи організацію екскурсій, гастрономічних заходів, персонального супроводу, індивідуальних програм дозвілля та інших послуг, адаптованих до конкретного клієнта.

Підхід самообслуговування ґрунтується на принципі активної участі гостя у процесі формування сервісного досвіду. У цьому випадку частина послуг надається безпосередньо самим споживачем без постійного залучення персоналу готелю. Це може включати використання спільних кухонних зон, цифрових платформ для розваг, оренду транспортних засобів (наприклад, велосипедів) та інші елементи автономного сервісу [27, с. 111]. У сучасній теорії гостинності цей підхід розглядається як прояв гнучкої моделі сервісної взаємодії, що відповідає тенденціям індивідуалізації та цифрової трансформації галузі.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ НАДАННЯ ОСНОВНИХ ПОСЛУГ У ГОТЕЛІ «ЛОНДОНСЬКА» М. ОДЕСА

2.1. Організаційно-економічна характеристика готелю «Лондонська»

Готель «Лондонська» є чотиризірковим готельним підприємством, розташованим у місті Одеса (Україна). Раніше об’єкт функціонував у складі готельної мережі Premier Hotels, яка об’єднує сім готельних підприємств на території України. На сучасному етапі розвитку він перебуває у власності власників готелю «Bristol» в місті Одеса.

Готель «Лондонська» розташований у центральній історико-культурній частині міста Одеси, що забезпечує його високу туристичну привабливість та зручну транспортну доступність. Об’єкт знаходиться у безпосередній близькості до визначних архітектурних та туристичних локацій, зокрема Потьомкінських сходів, Одеського національного театру опери та балету, Морського, Літературного та Археологічного музеїв, а також у межах короткої пішохідної доступності до морського вокзалу. Відстань до залізничного вокзалу становить близько 2 км, а до міжнародного аеропорту — приблизно 12 км. З вікон номерного фонду відкривається панорамний краєвид на Одеську затоку та Приморський бульвар.

Готель «Лондонська» є зразком архітектурної вишуканості та історичної спадщини, виступаючи пам’яткою архітектури та одним із унікальних об’єктів готельної інфраструктури, який органічно поєднує історичний контекст із сучасними стандартами сервісу. У різні історичні періоди його гостями були відомі постаті світової культури, науки та мистецтва, зокрема Антон Чехов, Федір Шаляпін, Роберт Льюїс Стівенсон, Марчелло Мастроянні, Айседора Дункан, Іван Айвазовський та інші представники творчої та політичної еліти. Така історична репутація формує високий імідж готелю та підсилює його статус як престижного закладу розміщення.

Поєднання історичної спадщини, високого рівня сервісу, дотримання традицій гостинності та сучасних стандартів обслуговування забезпечує

стабільну привабливість готелю для широкого кола клієнтів, серед яких значну частку становлять представники політичної, культурної, бізнес- та мистецької еліти.

У 1826–1828 роках за проєктом архітектора Франца Боффо на Бульварній вулиці, 11 (сучасний Приморський бульвар) було зведено будівлю в стилі раннього італійського ренесансу, в якій згодом розмістився готель «Лондонська».

У квітні 1846 року заклад розпочав прийом перших постояльців. Засновником і першим власником готелю був Жан-Батист Карута — відомий французький кондитер і гастроном. Вибір назви «Лондонська» був зумовлений тим, що на той час більшість «французьких» назв уже використовувалися іншими готельними закладами, тому власник обрав назву, пов’язану з Англією, що надало об’єкту оригінальності та впізнаваності.

У 1899–1900 роках готель зазнав масштабної реконструкції за проєктом архітектора Ю. М. Дмитренка, у результаті якої набув сучасного архітектурного вигляду. У цей період готель став важливим осередком прийому визначних осіб міжнародного рівня. Серед гостей закладу були представники монархічних родин (зокрема бразильський імператор Дон Педру II), аристократичних династій, міністри, дипломати, а також видатні діячі культури — письменники Антон Чехов, Олександр Купрін, Роберт Льюїс Стівенсон, художник Іван Айвазовський та інші.

Архітектурне вирішення будівлі готелю «Лондонська» вирізняється високим рівнем художньої виразності та належить до стилістики ренесансу. Реконструкційні роботи мали комплексний характер і передбачали не лише конструктивні зміни, але й повне оновлення декоративного оформлення фасадів. Головний фасад було виконано у святкових формах флорентійського ренесансу. Водночас нове архітектурне рішення частково порушило стилістичну єдність забудови Приморського бульвару, яка до кінця XIX століття переважно формувалася у стилі класицизму та неоренесансних тенденцій.

Архітектором було запропоновано більш стримане декоративне оформлення, що гармонійно поєднувалося з концепцією ренесансного палаццо та існуючою міською забудовою. Фасад будівлі виконано з використанням рустованої кладки різної фактури: перший поверх оформлений як цокольний рівень із фактурним рустом, другий поверх має плаский руст. Виразності фасаду додають ренесансні сандрики, які завдяки контрастному кольоровому рішенню створюють візуальний акцент. Ліпнина застосовувалася обмежено — переважно в аркових елементах вікон другого поверху (картушах) та у вигляді карнизного завершення під дахом.

Горизонтальний ритм фасаду формують чотири неглибокі ризаліти, у яких розташовані балкони з кам’яними огорожами, стилізованими під неоготику. Центральні ризаліти мають більші розміри порівняно з бічними. У правому центральному ризаліті розміщено головний парадний вхід із декоративними ліхтарями на ланцюгах, тоді як у лівому передбачено арковий проїзд до внутрішнього подвір’я. Над балконами другого поверху були встановлені елементи для кріплення прапорів.

З конструктивної точки зору будівля також зазнала певних трансформацій. Було облаштовано центральний парадний вхід на першому поверсі, замість напівротонди у дворі споруджено парадні сходи, а з боку внутрішнього подвір’я добудовано триповерхове крило, яке фактично закрило внутрішній простір двору. Незважаючи на це, загалом будівля зберегла галерейну планувальну структуру. Урочисте відкриття оновленого готелю відбулося 31 грудня 1899 року.

Останні реставраційні роботи були завершені у 1988 році, що забезпечило збереження історичного вигляду та адаптацію будівлі до сучасних вимог експлуатації.

На сьогодні до послуг гостей готелю «Лондонська» належать заклади ресторанного господарства (ресторани та бари), банкомат, служба консьєржа, бізнес-центр, пральня та хімчистка, салон краси, а також фітнес-центр, який включає сауну, басейн і тренажерний зал. Зазначений комплекс додаткових

послуг забезпечує високий рівень комфорту та відповідає стандартам сучасного чотиризіркового готельного підприємства.

Номерний фонд готелю «Лондонська» становить 70 номерів. Заклад також має розвинену інфраструктуру закладів харчування та ділової активності, зокрема 1 бар, 2 ресторани та 2 конференц-зали (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Склад інфраструктури готельного підприємства

Об'єкт інфраструктури	Характеристика об'єкта інфраструктури
Номерний фонд	Номерний фонд готелю становить 70 номерів із загальною місткістю 140 місць. Номери представлені такими категоріями: «Президентський люкс», «Люкс», «Напівлюкс», «Представницький», «Покращений», «Економ».
Президентський люкс	Дворівневий номер підвищеної комфортності, розташований на 2-му поверсі. Має балкон із видом на Приморський бульвар. Планування включає вітальню, спальню, гардеробну та санвузол (ванна, душ, туалет, фен, засоби гігієни, тапочки). Оснащений системою клімат-контролю, супутниковим телебаченням, міжнародним телефонним зв'язком, безкоштовним Wi-Fi, міні-баром та міні-сейфом.
Люкс	Номери підвищеного рівня комфортності, представлені як однорівневі та дворівневі. Планування включає передпокій, гардеробну, вітальню, спальню (у форматі алькова) та ванну кімнату. Дворівневі номери додатково мають окремі зони для багажу та вітальню з панорамним видом. Оснащення відповідає високим стандартам готельного сервісу.
Напівлюкс	Просторі номери з класичним інтер'єром та видом на Приморський бульвар. Складаються з передпокою, спальні та ванної кімнати (ванна, душ, туалет, фен, засоби гігієни, тапочки). Оснащені сучасними системами комфорту, включаючи клімат-контроль, супутникове телебачення, телефонний зв'язок, Wi-Fi, міні-бар і сейф.
Представницький номер	Номери з оновленим класичним дизайном у стриманій кольоровій гамі. Мають різне розташування (внутрішній дворик або ресторанна зона). Планування включає передпокій, спальню та ванну кімнату. Передбачено одно- та двомісне розміщення, включаючи спеціально адаптований номер для осіб з обмеженими можливостями.
Покращений номер	Номери даної категорії обладнані одним двоспальним або двома односпальними ліжками. Складаються з передпокою, спальні та ванної кімнати. Оснащення відповідає стандартам сучасного готелю та включає системи клімат-контролю, телебачення, телефонний зв'язок, Wi-Fi, міні-бар та сейф.
Економ-номер	Розташовані у мансардній частині будівлі. Доступ до номерів здійснюється сходами через третій поверх. Планування включає передпокій, спальню та ванну кімнату. Оснащення відповідає базовим стандартам готельного обслуговування.

Об’єкт інфраструктури	Характеристика об’єкта інфраструктури
Ресторан	Заклад харчування на 90 посадкових місць із наявністю VIP-зали. Спеціалізується на стравах європейської кухні та має дитяче меню. До складу входять виробничі та допоміжні приміщення: офіціантські, буфет, сервізна, гарячий, холодний, овочевий та м’ясний цехи, мийна зона, вантажний ліфт та банкетна зала.
Кафе	Невеликий заклад харчування на 10 посадкових місць із меню вільного вибору, орієнтований на індивідуальне обслуговування гостей.
Буфет	Заклад на 5 посадкових місць, розташований при ресторані, що забезпечує мінімальний асортимент закусок та напоїв.
Бар у вестибюлі	Розрахований на 5 посадкових місць. Пропонує широкий асортимент напоїв та продукції зі свіжих інгредієнтів, інтегрований у структуру ресторанного господарства готелю.
Фітнес-центр	Розташований на 3-му поверсі. Призначений для підтримання фізичного стану гостей та включає фітнес-зону, пілатес, дитячі програми, wellness-програми, сауну та басейн.
Конференц-зал (переговорна кімната)	Розташований на 1-му поверсі. Місткість становить 150–200 осіб. Обладнаний сучасними аудіо- та відеосистемами, засобами відеоконференцзв’язку та презентаційним обладнанням.
Кімната побутового обслуговування	Включає підрозділи пральні, хімчистки та ремонту дрібних речей, що забезпечують додаткові сервісні потреби гостей.
Паркінг	Розташований на території готелю. Використовується для паркування транспортних засобів гостей, а також передбачає можливість прокату автомобілів.
Адміністративний блок	Розміщений на 1-му поверсі. Включає бухгалтерію, відділ кадрів та фінансовий відділ, що забезпечують управлінське функціонування підприємства.
Бізнес-центр	Розташований на 1-му поверсі. Забезпечує надання послуг зв’язку та офісного обслуговування, включаючи телефонний зв’язок, комп’ютерну техніку, принтери, факсимільний зв’язок та інші офісні сервіси.

Джерело: власні дослідження.

Для організації та проведення ділових заходів (конференцій, семінарів, презентацій тощо) у готелі передбачено багатофункціональні простори різної місткості. Зокрема, функціонує великий банкетно-конференц-зал, розрахований на обслуговування до 150 осіб, малий конференц-зал місткістю від 30 до 60 учасників, а також VIP-зал для проведення переговорів і ділових зустрічей, який забезпечує комфортне розміщення до 12 осіб.

Готель має три основні поверхи та мансардний рівень, що дозволяє раціонально організувати просторову структуру номерного фонду та допоміжних приміщень.

Усі номери готелю обладнані відповідно до сучасних стандартів комфортності та включають систему кондиціонування повітря, супутникове телебачення, прямий телефонний зв’язок (міський, міжміський та міжнародний), доступ до мережі Інтернет, міні-бар, індивідуальний сейф, а також робочий стіл і зручні крісла, що забезпечує належні умови як для відпочинку, так і для ділової діяльності гостей.

На території готельного комплексу облаштовано відкриту автостоянку з цілодобовою охороною. Вся прилегла територія та будівля готелю забезпечені системою безперервного (24/7) освітлення, що підвищує рівень безпеки та комфорт перебування гостей.

Інженерна інфраструктура готелю включає автономну систему водопостачання та індивідуальне опалення, що гарантує безперервне забезпечення гарячою водою протягом доби. Також у всіх приміщеннях функціонує система цілодобового кондиціонування повітря, що забезпечує стабільний мікроклімат незалежно від зовнішніх умов.

Додатково в номерах передбачено систему внутрішнього радіомовлення, що є елементом інформаційно-комунікаційного забезпечення гостей. Готель також забезпечує надання послуг внутрішнього міського та міжнародного телефонного зв’язку, що відповідає вимогам сучасного рівня сервісу у готельному господарстві.

Планування та розміщення меблів у номерному фонді готелю визначається габаритами та конфігурацією житлових приміщень. Залежно від архітектурно-планувальних особливостей кімнат застосовуються різні підходи до організації внутрішнього простору. Зокрема, для приміщень витягнутої прямокутної форми доцільним є однобічне розміщення меблів, тоді як для кімнат квадратної конфігурації переважно використовується двобічна схема

компонування, що забезпечує більш раціональне використання площі та підвищення функціональності простору.

При організації меблювання житлових номерів обов’язковим є дотримання нормативних параметрів ергономіки та комфортності пересування гостей. Зокрема, мінімальна ширина проходу для однієї особи повинна становити не менше 60 см, для двох осіб — не менше 110 см. Водночас мінімальна відстань від стін до пристінкових меблевих елементів визначається на рівні 54 см, а максимальна — 55 см, що забезпечує оптимальні умови експлуатації меблів та безперешкодне переміщення у межах номеру.

З метою комплексного оцінювання діяльності готелю «Лондонська», а також виявлення його сильних і слабких сторін, потенційних можливостей та зовнішніх загроз, було проведено SWOT-аналіз, результати якого подано у таблиці 2.2.

Проведений SWOT-аналіз готелю «Лондонська» дає змогу комплексно оцінити його стратегічне становище на ринку готельних послуг та визначити ключові внутрішні й зовнішні чинники, що впливають на ефективність функціонування підприємства.

Результати аналізу засвідчують, що готель має низку вагомих конкурентних переваг, серед яких провідне значення посідає його унікальне розташування в історичному центрі міста Одеси, що забезпечує високий рівень туристичної привабливості та стабільний попит з боку різних категорій споживачів. Додатковими сильними сторонами виступають багата історична спадщина закладу, високий рівень архітектурної цінності будівлі, сформований позитивний імідж на ринку гостинності, а також наявність розвиненої інфраструктури, що включає ресторанні заклади, конференц-сервіси та оздоровчі послуги. Важливим чинником є також досвідчений персонал і сформована система сервісного обслуговування, що відповідає базовим вимогам готелю високої категорії.

Водночас виявлено низку слабких сторін, які певною мірою обмежують потенціал розвитку підприємства. Серед них варто відзначити відносно

високий рівень вартості проживання, що звужує цільову аудиторію, обмеженість просторового розвитку через історичний характер будівлі, а також потребу в подальшій модернізації окремих елементів інфраструктури.

Таблиця 2.2

Матриця SWOT-аналізу готелю «Лондонська»

Сильні сторони (Strengths)	**Слабкі сторони (Weaknesses)**
1. Вигідне центральне розташування в історичній частині Одеси (Приморський бульвар, близькість до туристичних об'єктів). 2. Статус історичної архітектурної пам'ятки XIX ст., що підвищує туристичну привабливість. 3. Наявність 70 номерів різних категорій (стандарт, люкс, сімейні тощо). 4. Розвинена інфраструктура: ресторани, бари, SPA та фітнес-зона. 5. Наявність великих конференц-залів (до 150–300 осіб). 6. Панорамні види на Приморський бульвар і Чорне море. 7. Сильний бренд та історична репутація (з 1846 року).	1. Відносно нижчий рівень комфорту номерів у порівнянні з сучасними готелями аналогічної категорії (середні оцінки номерного фонду). 2. Обмежена модернізація частини номерного фонду через збереження історичної будівлі. 3. Нерівномірна оцінка якості сервісу за відгуками гостей (середній рівень сервісу). 4. Обмежені можливості розширення через історичну забудову та архітектурні обмеження. 5. Висока вартість проживання у порівнянні з окремими конкурентами середнього сегмента. 6. Залежність попиту від сезонності туристичного потоку. 7. Потреба в подальшому оновленні інфраструктури SPA та частини номерів.
Можливості (Opportunities)	**Загрози (Threats)**
1. Розвиток культурного та історичного туризму в Одесі. 2. Посилення позиціонування як історико-бутик-готелю преміум-класу. 3. Розширення MICE-сегменту (конференції, події, бізнес-туризм). 4. Розвиток SPA- та wellness-послуг як конкурентної переваги. 5. Цифровізація сервісів (онлайн-бронювання, мобільні сервіси). 6. Партнерство з туристичними операторами та розвиток пакетних пропозицій.	1. Зростання конкуренції серед сучасних готелів міжнародних мереж. 2. Економічна нестабільність та зниження туристичного потоку. 3. Коливання валютного курсу, що впливає на вартість послуг. 4. Зміна туристичних маршрутів та геополітичні ризики. 5. Зростання витрат на утримання історичної будівлі. 6. Поява нових сучасних готелів із більш інноваційним сервісом.

Джерело: власні дослідження.

Окремо слід зазначити недостатній рівень маркетингової активності та цифрового просування, що може знижувати ефективність залучення нових сегментів споживачів у висококонкурентному середовищі.

Аналіз зовнішнього середовища свідчить про наявність значного потенціалу розвитку готелю, зокрема через розширення сегменту культурного та ділового туризму, розвиток MICE-індустрії, впровадження сучасних цифрових технологій обслуговування, а також диверсифікацію додаткових послуг, включаючи wellness- та SPA-напрям. Важливим стратегічним напрямом є також позиціонування готелю як історико-бутик-об’єкта преміум-класу, що дозволяє ефективно використовувати його унікальну архітектурну та культурну цінність.

Разом із тим зовнішнє середовище характеризується наявністю низки загроз, серед яких домінують посилення конкуренції з боку сучасних готельних комплексів міжнародних мереж, макроекономічна нестабільність, коливання валютних курсів, а також можливі зміни туристичних потоків. Додатковим ризиком є зростання витрат на утримання історичної будівлі, що потребує постійних інвестицій у її збереження та модернізацію.

Отже, готель «Лондонська» має стійкі конкурентні позиції завдяки унікальному поєднанню історико-культурної цінності та розвиненої сервісної інфраструктури, однак потребує подальшого вдосконалення маркетингової політики, модернізації окремих сервісних компонентів та активнішої адаптації до сучасних тенденцій цифровізації готельної індустрії. Реалізація зазначених напрямів дозволить підвищити його конкурентоспроможність та забезпечити довгострокову стабільність розвитку на ринку готельних послуг.

На основі результатів SWOT-аналізу готелю «Лондонська» доцільним є подальше формування стратегічних альтернатив розвитку підприємства із застосуванням TOWS-матриці. Даний інструмент дозволяє трансформувати виявлені сильні та слабкі сторони, а також можливості й загрози зовнішнього середовища у конкретні стратегічні напрями розвитку. Застосування TOWS-підходу забезпечує обґрунтування управлінських рішень щодо посилення

конкурентних переваг готелю та мінімізації потенційних ризиків у довгостроковій перспективі.

Таблиця 2.3

TOWS-матриця стратегічного розвитку готелю «Лондонська»

	Можливості (O)	**Загрози (T)**
Сильні сторони (S)	**SO-стратегії (використання сильних сторін для реалізації можливостей):**	**ST-стратегії (використання сильних сторін для нейтралізації загроз):**
	1. Використання вигідного розташування та історичного статусу для розвитку культурно-історичного та преміум-туризму. 2. Розширення MICE-напряму (конференції, бізнес-заходи) на основі наявної конференц-інфраструктури. 3. Розвиток бренду «історичного бутик-готелю» для залучення міжнародних туристів. 4. Посилення цифрового маркетингу та онлайн-продажів із використанням існуючого бренду.	1. Використання репутації та історичного іміджу для протидії конкуренції міжнародних готельних мереж. 2. Підвищення лояльності клієнтів через персоналізований сервіс у періоди економічної нестабільності. 3. Розвиток унікальних туристичних пропозицій для зменшення впливу сезонності. 4. Активне просування бренду як унікального історичного об’єкта для збереження попиту.
Слабкі сторони (W)	**WO-стратегії (подолання слабких сторін за рахунок можливостей):**	**WT-стратегії (мінімізація слабких сторін і уникнення загроз):**
	1. Модернізація номерного фонду через залучення інвестицій та розвиток преміум-сегменту. 2. Посилення маркетингової активності та цифрової присутності готелю. 3. Розширення спектра додаткових послуг (SPA, wellness, гастрономічні продукти). 4. Оптимізація цінової політики для розширення цільового сегмента.	Зниження операційних витрат для компенсації високої вартості утримання історичної будівлі. 2. Підвищення швидкості обслуговування через оптимізацію внутрішніх бізнес-процесів. 3. Диверсифікація джерел доходу для зменшення залежності від сезонності. 4. Запровадження інвестиційної стратегії для модернізації інфраструктури та зниження конкурентного тиску.

Джерело: власні дослідження.

Результати формування TOWS-матриці стратегічного розвитку готелю «Лондонська» дозволяють визначити системний підхід до трансформації його конкурентних позицій на ринку готельних послуг. Узагальнення стратегічних альтернатив свідчить, що найбільш перспективними для підприємства є SO- та WO-стратегії, які передбачають активне використання унікальних сильних сторін готелю, зокрема його історико-архітектурної цінності, вигідного розташування та сформованого бренду, у поєднанні з розвитком нових ринкових можливостей.

Водночас реалізація ST-стратегій є важливою для забезпечення стійкості підприємства в умовах посилення конкурентного середовища, макроекономічної нестабільності та коливань туристичних потоків. Вони спрямовані на закріплення ринкових позицій шляхом підвищення унікальності сервісу та формування довгострокової лояльності клієнтів.

WT-стратегії, у свою чергу, мають характер захисних управлінських рішень і спрямовані на мінімізацію внутрішніх слабких сторін та зниження впливу зовнішніх загроз, що є особливо актуальним для готелю, розташованого в історичній будівлі з обмеженими можливостями розширення.

Таким чином, реалізація запропонованих стратегічних напрямів розвитку дозволить підвищити ефективність функціонування готелю «Лондонська», зміцнити його конкурентні позиції та забезпечити довгострокову стійкість на ринку готельних послуг шляхом гармонійного поєднання історичної унікальності та сучасних інновацій у сфері гостинності.

2.2. Аналіз етапів технологічного циклу надання послуг проживання у готелі «Лондонська»

Технологічний цикл надання послуг проживання у готелі «Лондонська» являє собою сукупність взаємопов’язаних процесів, спрямованих на забезпечення якісного обслуговування гостей на всіх стадіях їхньої взаємодії з підприємством гостинності. Даний цикл включає кілька основних етапів: бронювання номерів, реєстрацію гостей, обслуговування під час проживання, процедуру виїзду та післяпродажне обслуговування.

Першим етапом є бронювання номерного фонду, який розпочинається з надходження запиту від потенційного гостя. Заявка може бути отримана за допомогою телефонного зв’язку, електронної пошти, офіційного вебсайту готелю або спеціалізованих онлайн-платформ бронювання. Працівники служби прийому та розміщення здійснюють перевірку наявності вільних номерів на визначені дати, узгоджують із клієнтом вартість проживання та

додаткові умови перебування. Після підтвердження замовлення номер резервується, а гостю надсилається відповідне підтвердження, яке містить інформацію щодо умов проживання, порядку внесення передоплати або депозиту, а також інших організаційних аспектів майбутнього заселення.

Другим етапом технологічного циклу є реєстрація та поселення гостей. Після прибуття до готелю «Лондонська» клієнт проходить процедуру оформлення на стійці прийому та розміщення. На цьому етапі працівники готелю перевіряють документи, що посвідчують особу гостя, уточнюють інформацію щодо бронювання, погоджують умови проживання та час виїзду. Одночасно здійснюється оформлення необхідної документації та проведення розрахунків за проживання відповідно до встановлених правил. Після завершення реєстраційних процедур гостю надається ключ або електронна картка доступу до номера, а також необхідна інформація про перелік послуг, правила проживання та можливості інфраструктури готелю.

Наступним етапом є обслуговування гостей під час проживання, яке охоплює широкий спектр основних і додаткових послуг. Після заселення клієнти можуть користуватися сервісами, що надаються готелем, зокрема замовляти послуги room-service, прибирання номерів, прання та прасування білизни, доставку напоїв і харчування, а також інші послуги, передбачені стандартами функціонування закладу. Працівники відповідних підрозділів повинні забезпечувати своєчасне та якісне виконання замовлень гостей, дотримуючись встановлених норм сервісу та корпоративних стандартів обслуговування.

Важливим етапом технологічного циклу є процедура виїзду гостей. Під час виселення клієнт повертає ключі або картку доступу до номера, а також інші матеріальні цінності, що були надані йому на період проживання. Працівники готелю здійснюють перевірку стану номерного фонду з метою виявлення можливих пошкоджень майна чи порушень умов експлуатації приміщення. Після цього проводиться остаточний фінансовий розрахунок за отримані послуги. Завершальним елементом даного етапу може бути збір

відгуків та оцінок якості обслуговування, що дозволяє адміністрації отримувати інформацію для подальшого вдосконалення сервісу.

Останнім етапом технологічного циклу виступає післяпродажне обслуговування, яке спрямоване на підтримання довгострокових взаємовідносин із клієнтами. Після завершення перебування працівники готелю можуть підтримувати комунікацію з гостями шляхом надсилання опитувань, збору додаткових відгуків та пропозицій щодо покращення якості послуг. Крім того, готель «Лондонська» може впроваджувати програми лояльності, надавати постійним клієнтам спеціальні пропозиції, знижки та інформацію про актуальні акції, що сприяє формуванню позитивного іміджу закладу та стимулює повторні візити.

На кожному із зазначених етапів технологічного циклу важливого значення набуває дотримання стандартів якості обслуговування, професійна підготовка персоналу та орієнтація на потреби гостей. Ефективність функціонування готелю значною мірою залежить від рівня організації цих процесів та їх відповідності сучасним вимогам індустрії гостинності.

Крім того, готель «Лондонська» активно використовує сучасні інформаційні технології та цифрові рішення для оптимізації процесів бронювання, реєстрації, обслуговування і взаємодії з клієнтами, що сприяє підвищенню якості сервісу та конкурентоспроможності підприємства на ринку готельних послуг (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Показники оцінювання якості технологічного циклу надання послуг проживання у готелі «Лондонська»

Етап технологічного циклу	Показники якості
Етап попереднього обслуговування (бронювання)	Актуальність та достовірність інформації, розміщеної на офіційному вебсайті готелю; оперативність опрацювання заявок на бронювання; відповідність вартості проживання рівню та обсягу наданих послуг.
Етап прибуття та реєстрації гостей	Належний санітарно-гігієнічний стан вхідної та приймальної зон; швидкість виконання реєстраційних процедур; професійна компетентність персоналу, рівень комунікації та готовність надавати необхідну допомогу гостям.
Етап проживання гостей	Рівень комфорту, чистоти та технічного оснащення номерного фонду; справність обладнання та ергономічність

	меблів; якість харчування, ресторанного сервісу та додаткових готельних послуг.
Етап виїзду та розрахунку	Оперативність проведення процедури виселення; належний стан номерів після проживання; точність та прозорість фінансових розрахунків за надані послуги.
Післяпродажне обслуговування	Ефективність підтримання комунікації з клієнтами після завершення перебування; наявність програм лояльності, спеціальних пропозицій та заохочувальних заходів для постійних гостей; рівень задоволеності споживачів якістю отриманих послуг.

Джерело: власні дослідження.

Аналіз показників задоволеності гостей готелю «Лондонська» дозволяє оцінити рівень якості надання послуг проживання та визначити ключові напрями подальшого вдосконалення сервісних процесів. Результати дослідження свідчать про достатньо високий рівень задоволеності клієнтів більшістю складових готельного обслуговування, що позитивно характеризує діяльність підприємства гостинності таблиця 2.5.

Таблиця 2.5

Показники задоволеності клієнтів якістю технологічного циклу надання послуг проживання у готелі «Лондонська»

Показник задоволеності	Рівень задоволеності, %
Рівень комфорту номерів	92
Якість прибирання номерів	88
Рівень сервісу ресторану	85
Якість страв у ресторані	83
Швидкість обслуговування гостей	79
Розташування готелю	77
Якість обслуговування на рецепції	76
Рівень чистоти в готелі	75
Доступність та якість Wi-Fi	73
Рівень звукоізоляції номерів	71
Доступність паркувальних місць	68

Джерело: власні дослідження.

Відповідно до наведених у таблиці даних, найвищий рівень задоволеності клієнтів спостерігається щодо комфорту номерного фонду, який становить 92 %. Такий показник свідчить про високий рівень оснащення номерів, їхню функціональність, ергономічність та відповідність очікуванням гостей. Одним із важливих чинників позитивного сприйняття послуг також є

якість прибирання номерів, рівень задоволеності якою досягає 88 %. Незважаючи на високий показник, існують можливості для подальшого вдосконалення стандартів санітарно-гігієнічного обслуговування.

Високі оцінки отримали також показники, що характеризують діяльність ресторанного комплексу готелю. Зокрема, рівень сервісу ресторану становить 85 %, а якість страв оцінена гостями на рівні 83 %. Це свідчить про належний рівень організації харчування, професіоналізм персоналу та відповідність асортименту потребам споживачів. Разом із тим подальше вдосконалення меню, підвищення швидкості обслуговування та впровадження сучасних гастрономічних концепцій можуть сприяти зростанню рівня задоволеності клієнтів.

Показник швидкості обслуговування гостей становить 79 %, що вказує на загалом ефективну організацію сервісних процесів, однак потребує додаткової оптимізації в періоди високого завантаження готелю. Важливими складовими якості обслуговування залишаються також робота служби прийому та розміщення, а також загальний рівень чистоти в готелі, які отримали оцінки 76 % та 75 % відповідно. Дані результати свідчать про необхідність постійного контролю якості роботи персоналу та вдосконалення стандартів обслуговування.

Порівняно нижчі показники задоволеності стосуються доступності та якості бездротового інтернет-зв’язку (73 %), рівня звукоізоляції номерів (71 %) та забезпечення гостей паркувальними місцями (68 %). Саме ці аспекти можуть розглядатися як пріоритетні напрями покращення матеріально-технічної бази готелю, оскільки вони безпосередньо впливають на комфорт перебування гостей та їхню загальну оцінку якості послуг.

Загалом результати дослідження підтверджують високий рівень задоволеності клієнтів послугами готелю «Лондонська», проте свідчать про доцільність подальшого вдосконалення окремих елементів технологічного циклу обслуговування з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку готельних послуг.

Для забезпечення високого рівня якості обслуговування та максимального задоволення потреб споживачів готель «Лондонська» використовує комплекс сучасних методів надання послуг проживання, які охоплюють усі етапи взаємодії з гостями таблиця 2.6.

Таблиця 2.6

Основні методи надання послуг проживання у готелі «Лондонська»

Метод надання послуг	Характеристика
Онлайн-бронювання номерів	Надання можливості здійснювати бронювання через офіційний вебсайт готелю та спеціалізовані системи онлайн-резервування, що забезпечує швидкість і зручність оформлення замовлення.
Телефонне бронювання	Прийом заявок через службу бронювання готелю з можливістю отримання консультацій щодо умов проживання та додаткових послуг.
Інформаційні зони для гостей	Розміщення спеціальних інформаційних пунктів, де клієнти можуть отримати довідкову інформацію, необхідні матеріали та додаткові предмети побутового користування.
Консультаційна підтримка гостей	Надання допомоги гостям через працівників готелю, які оперативно реагують на запити та сприяють вирішенню поточних питань під час перебування.
Додаткові послуги в номері	Організація доставки харчування, напоїв, послуг прибирання, прасування та інших сервісів безпосередньо до номера гостя.
Програми лояльності	Запровадження спеціальних умов для постійних клієнтів, включаючи знижки, бонуси та персоналізовані пропозиції.
Консьєрж-сервіс	Надання допомоги в організації дозвілля, бронюванні екскурсій, замовленні транспортних послуг та вирішенні інших індивідуальних потреб гостей.
Партнерські програми	Співпраця з туристичними компаніями, закладами харчування, транспортними підприємствами та іншими організаціями для розширення спектра послуг, доступних гостям.

Джерело: власні дослідження.

Застосування зазначених методів дозволяє готелю «Лондонська» забезпечувати комплексне обслуговування клієнтів відповідно до сучасних вимог індустрії гостинності. Кожен із наведених методів має власні переваги та особливості використання, тому найбільш ефективним підходом є їх комплексне поєднання. Такий підхід сприяє підвищенню рівня задоволеності гостей, формуванню позитивного іміджу підприємства та зміцненню його конкурентних позицій на ринку готельних послуг.

Ефективність функціонування служби обслуговування номерного фонду значною мірою залежить від чіткого розподілу функціональних обов'язків між працівниками та належного виконання ними своїх професійних завдань. Посадові інструкції персоналу, який бере безпосередню участь у наданні послуг проживання в готелі «Лондонська», визначають перелік обов'язків, відповідальності та повноважень працівників, спрямованих на забезпечення високого рівня обслуговування гостей.

До основних функціональних обов'язків адміністратора належать:

– зустріч гостей під час прибуття до готелю, створення позитивного першого враження про заклад та надання необхідної інформації щодо умов проживання, порядку реєстрації, оплати послуг і перевірки документів;

– організація та контроль процесу заселення клієнтів відповідно до встановлених стандартів обслуговування;

– забезпечення готовності номерного фонду до прийому гостей, координація взаємодії з господарською службою та контроль санітарно-гігієнічного стану номерів;

– ведення обліку вільних, зайнятих і заброньованих номерів із використанням сучасних систем управління готелем, а також планування розміщення гостей відповідно до наявних резервацій;

– інформування клієнтів про перелік основних і додаткових послуг готелю, правила проживання, умови користування інфраструктурою та внутрішні стандарти поведінки;

– оперативне реагування на звернення, побажання та скарги гостей, координація процесу вирішення проблемних ситуацій і контроль рівня задоволеності клієнтів отриманими послугами;

– здійснення контролю за правильністю оформлення документації, веденням облікових операцій та проведенням розрахунків із клієнтами.

До основних посадових обов'язків покоївки належать:

– забезпечення належного санітарно-гігієнічного стану номерного фонду відповідно до встановлених стандартів якості та вимог готелю;

– проведення щоденного та генерального прибирання номерів, заміна постільної білизни, рушників та інших текстильних виробів відповідно до графіків обслуговування;

– контроль наявності в номерах необхідних засобів особистої гігієни, косметичних наборів, витратних матеріалів та інших предметів, передбачених стандартами обслуговування гостей;

– перевірка технічного стану обладнання, меблів та елементів інтер'єру номерів, своєчасне інформування керівництва або технічної служби про виявлені несправності чи пошкодження;

– дотримання вимог безпеки праці, санітарних норм і правил експлуатації обладнання;

– забезпечення конфіденційності інформації про гостей та збереження їхнього майна під час проведення робіт у номерах;

– участь у підготовці номерів до заселення нових гостей та контроль відповідності номерного фонду встановленим стандартам якості.

Проведений аналіз етапів технологічного циклу надання послуг проживання у готелі «Лондонська» дозволяє сформулювати низку узагальнюючих висновків щодо організації процесу обслуговування гостей.

Важливе значення для забезпечення високої якості послуг має підготовчий етап, який охоплює комплекс заходів із підготовки номерного фонду, технічного оснащення, інфраструктурних об'єктів та персоналу до прийому гостей. Належна організація цього етапу створює передумови для безперебійного функціонування всіх підрозділів готелю та сприяє формуванню позитивного досвіду перебування клієнтів.

Не менш важливим є етап прибуття та реєстрації гостей, оскільки саме на цьому етапі формується перше враження про заклад розміщення. Високий рівень професійної підготовки працівників служби прийому та розміщення, оперативність виконання реєстраційних процедур, уважне ставлення до потреб гостей і здатність швидко вирішувати проблемні ситуації суттєво впливають на рівень задоволеності клієнтів та їхню подальшу оцінку якості послуг.

Ключовим етапом технологічного циклу є безпосереднє проживання гостей у готелі. Саме в цей період відбувається надання основного комплексу послуг, пов’язаних із розміщенням, харчуванням, прибиранням номерів та організацією додаткового сервісу. Важливими складовими успішного обслуговування є забезпечення належного рівня комфорту, безпеки, чистоти та своєчасне реагування на потреби клієнтів. Крім того, надання додаткових послуг сприяє підвищенню споживчої цінності готельного продукту та формуванню позитивного враження від перебування в закладі.

Етап виїзду також має суттєве значення в загальній структурі технологічного циклу, оскільки формує остаточну оцінку гостем якості отриманого сервісу. Процедура виселення повинна бути максимально зручною, оперативною та прозорою. Проведення остаточних розрахунків, перевірка стану номера та оформлення необхідної документації мають здійснюватися без створення додаткових незручностей для клієнтів. Ефективна організація цього процесу сприяє підвищенню ймовірності повторного відвідування готелю та формуванню позитивних рекомендацій серед потенційних споживачів.

Загалом результати аналізу технологічного циклу надання послуг проживання у готелі «Лондонська» свідчать про достатньо високий рівень організації обслуговування та орієнтацію підприємства на забезпечення якісного сервісу відповідно до сучасних стандартів індустрії гостинності. Водночас динамічний розвиток ринку готельних послуг потребує постійного вдосконалення внутрішніх бізнес-процесів, підвищення кваліфікації персоналу, модернізації матеріально-технічної бази та впровадження інноваційних технологій управління. Реалізація зазначених заходів сприятиме підвищенню конкурентоспроможності готелю, зміцненню його ринкових позицій та зростанню рівня задоволеності гостей якістю наданих послуг.

РОЗДІЛ 3. ПОБУДОВА ЕФЕКТИВНОЇ МОДЕЛІ НАДАННЯ ОСНОВНИХ ПОСЛУГ У ГОТЕЛІ «ЛОНДОНСЬКА» М. ОДЕСА

3.1. Шляхи вдосконалення технологічного циклу надання основних послуг у готелі «Лондонська»

Незважаючи на високий рівень обслуговування та позитивну репутацію на ринку готельних послуг, у діяльності готелю «Лондонська» можуть виникати окремі проблеми, характерні для сучасних підприємств індустрії гостинності. Аналіз відгуків гостей та особливостей функціонування готелю дозволяє визначити низку факторів, які можуть впливати на рівень задоволеності клієнтів та потребують постійної уваги з боку керівництва.

Дослідження показує, що основними проблемними аспектами надання послуг проживання у готелі «Лондонська» є затримки під час реєстрації гостей у періоди підвищеного завантаження, окремі недоліки в організації ресторанного обслуговування, потреба в постійному контролі якості прибирання номерного фонду, технічні обмеження історичної будівлі, питання шумоізоляції та обмежені можливості паркування автотранспорту.

Однією з проблем, що може виникати в діяльності готелю, є збільшення часу реєстрації та поселення гостей у періоди високого туристичного навантаження або проведення масштабних ділових і культурних заходів. Причинами таких ситуацій можуть бути значна кількість одночасних заїздів, необхідність додаткової перевірки документів, оформлення великої кількості бронювань та обмеженість ресурсів служби прийому і розміщення. Крім того, на швидкість заселення можуть впливати технічні збої в автоматизованих системах управління готелем або необхідність оперативного вирішення нестандартних ситуацій. Подібні затримки можуть негативно позначатися на першому враженні гостей від перебування в готелі.

Важливою складовою готельного продукту є послуги харчування. У години найбільшого навантаження окремі гості можуть стикатися з тривалим очікуванням обслуговування, затримками під час прийняття замовлень або подачі страв. Подібні ситуації можуть бути пов’язані з нерівномірним

розподілом потоку відвідувачів, недостатньою кількістю персоналу в окремі часові проміжки або особливостями організації роботи ресторанного комплексу. З огляду на високі очікування клієнтів щодо якості сервісу, питання оперативності ресторанного обслуговування потребує постійного моніторингу та вдосконалення.

Незважаючи на високі оцінки чистоти, які регулярно отримує готель від гостей, підтримання бездоганного санітарно-гігієнічного стану номерів залишається одним із пріоритетних завдань. У періоди максимального завантаження можуть виникати окремі випадки несвоєчасного прибирання або незначних недоліків у підготовці номерів до заселення. Такі ситуації можуть бути пов’язані з високим навантаженням на покоївок, необхідністю швидкої підготовки номерного фонду та недостатнім контролем виконання стандартів обслуговування. Для мінімізації подібних ризиків важливим є впровадження систематичного внутрішнього аудиту якості роботи господарської служби.

Готель «Лондонська» є історичною пам’яткою архітектури, що формує його унікальні конкурентні переваги та привабливість для туристів. Водночас експлуатація історичної будівлі потребує постійних інвестицій у підтримання інженерних систем, модернізацію обладнання та оновлення окремих елементів інтер’єру. У відгуках гостей іноді згадуються зауваження щодо стану окремих номерів або потреби в оновленні деяких технічних елементів, що є типовим викликом для готелів історичного типу.

Окремі гості відзначають можливість проникнення стороннього шуму до номерів, особливо тих, що розташовані поблизу громадських зон або виходять на жваві міські вулиці. Джерелами шуму можуть бути транспортний рух, проведення масових заходів, функціонування громадських просторів або переміщення інших гостей у коридорах. Недостатній рівень акустичного комфорту може негативно впливати на якість відпочинку та загальне враження від проживання, тому питання модернізації звукоізоляційних рішень залишається актуальним для адміністрації готелю.

Однією з найбільш характерних проблем для готелів, розташованих в історичному центрі Одеси, є дефіцит паркувальних місць. Готель «Лондонська» знаходиться в центральній частині міста, де можливості для розширення паркувальної інфраструктури є обмеженими. У результаті гості, які подорожують власним автомобілем, можуть стикатися з труднощами під час пошуку вільного місця для паркування. Особливо гостро ця проблема проявляється в туристичний сезон, під час проведення конференцій, ділових заходів або святкових подій. Відсутність достатньої кількості паркомісць може створювати додаткові незручності для клієнтів та впливати на загальний рівень їхньої задоволеності перебуванням у готелі.

Отже, проведений аналіз свідчить, що більшість проблем, які можуть виникати в діяльності готелю «Лондонська», мають переважно організаційний або інфраструктурний характер і можуть бути усунені шляхом удосконалення внутрішніх бізнес-процесів, модернізації матеріально-технічної бази та впровадження сучасних технологій управління якістю обслуговування. Своєчасне реагування на зауваження гостей, систематичний моніторинг показників якості послуг та постійне вдосконалення сервісу сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності готелю «Лондонська» та зміцненню його позицій на ринку готельних послуг.

У сучасних умовах розвитку індустрії гостинності одним із ключових факторів забезпечення конкурентоспроможності готельного підприємства є постійне вдосконалення технологічного циклу надання послуг. Для готелю «Лондонська», який є одним із найвідоміших історичних готелів Одеси та має тривалу історію функціонування на ринку гостинності, питання підвищення якості обслуговування набуває особливого значення. Незважаючи на високий рівень сервісу, вигідне розташування, розвинену інфраструктуру та позитивний імідж, результати проведеного аналізу свідчать про наявність окремих аспектів діяльності, які потребують подальшого вдосконалення.

З метою підвищення ефективності функціонування підприємства, покращення якості обслуговування та забезпечення максимального рівня

задоволеності гостей доцільним є впровадження комплексу організаційних, технічних та управлінських заходів, спрямованих на оптимізацію основних етапів технологічного циклу надання послуг проживання.

Першочерговим напрямом розвитку є поглиблене дослідження потреб споживачів готельних послуг. Для цього доцільно використовувати сучасні інструменти маркетингових досліджень, зокрема електронні опитування, анкетування після завершення проживання, аналіз онлайн-відгуків та моніторинг соціальних мереж. Систематичне збирання та аналіз інформації про очікування гостей дозволить своєчасно виявляти недоліки в обслуговуванні, визначати пріоритетні напрями розвитку та формувати клієнтоорієнтовану політику управління якістю послуг.

Особливо важливим є впровадження системи аналізу споживчого досвіду (Customer Experience Management), яка дозволить не лише оцінювати рівень задоволеності клієнтів, а й прогнозувати їхні майбутні потреби та поведінку.

Враховуючи сучасні тенденції цифровізації готельного бізнесу, доцільним є подальше вдосконалення електронних каналів взаємодії з клієнтами. Зокрема, рекомендується впровадити систему онлайн-реєстрації гостей до моменту їх прибуття, що дозволить суттєво скоротити час оформлення документів під час заселення.

Крім того, ефективним рішенням може стати використання мобільного додатка готелю або інтеграція цифрових сервісів для самостійного check-in та check-out. Автоматизація реєстраційних процедур сприятиме зменшенню навантаження на персонал служби прийому та розміщення, скороченню часу очікування гостей і підвищенню загального рівня сервісу.

Одним із важливих елементів готельного продукту є організація харчування. Для вдосконалення роботи ресторанного комплексу доцільно оптимізувати процеси приймання та виконання замовлень шляхом використання сучасних автоматизованих систем управління рестораном.

Впровадження електронних меню, планшетів для прийому замовлень та цифрових систем контролю роботи кухні дозволить скоротити час обслуговування гостей та мінімізувати ймовірність помилок. Водночас необхідно забезпечити належний рівень кадрового забезпечення ресторану в періоди максимального навантаження, а також проводити регулярні тренінги для працівників щодо стандартів сервісу, технік комунікації та управління конфліктними ситуаціями.

Особливу увагу доцільно приділити розширенню асортименту страв здорового харчування, дієтичного меню та пропозицій для гостей із особливими харчовими потребами.

Зважаючи на те, що чистота номерів є одним із ключових критеріїв оцінки якості готельних послуг, важливим напрямом удосконалення є підвищення ефективності роботи господарської служби.

Для цього доцільно впровадити електронні чек-листи контролю якості прибирання, систему внутрішнього аудиту номерного фонду та регулярний моніторинг виконання встановлених стандартів. Використання цифрових технологій для координації роботи покоївок дозволить оперативно контролювати стан номерів і скоротити час підготовки приміщень до заселення нових гостей.

Крім того, необхідно здійснювати регулярне оновлення інвентарю та використовувати сучасні екологічно безпечні засоби для прибирання, що відповідають міжнародним стандартам сталого розвитку.

У сучасних умовах якісний доступ до мережі Інтернет є однією з базових вимог клієнтів, особливо представників бізнес-сегмента. Для підвищення якості послуг доцільним є модернізація існуючої мережевої інфраструктури шляхом впровадження сучасних стандартів бездротового зв'язку, зокрема технології Wi-Fi 6.

Необхідним є також проведення регулярного технічного аудиту мережевого обладнання, розширення зон покриття та встановлення додаткових точок доступу в місцях найбільшого навантаження. Реалізація

зазначених заходів забезпечить стабільний та швидкісний доступ до мережі Інтернет на всій території готелю.

З огляду на розташування готелю в центральній історичній частині Одеси та особливості архітектурної конструкції будівлі, актуальним напрямом удосконалення є покращення звукоізоляції номерного фонду.

Для досягнення цієї мети рекомендується поступова заміна віконних конструкцій на сучасні енергозберігаючі багатокамерні склопакети з підвищеними шумоізоляційними характеристиками. Додатково доцільно використовувати акустичні панелі, спеціальні шумоізоляційні двері та сучасні оздоблювальні матеріали, які поглинають звукові хвилі.

Під час проведення ремонтних робіт слід передбачати впровадження сучасних технологій акустичного зонування, що дозволить суттєво підвищити комфорт проживання гостей.

Враховуючи розташування готелю в центральній частині міста та обмежені можливості розширення власної території, доцільно розглянути можливість розвитку партнерських відносин із прилеглими паркінгами та автостоянками.

Перспективним напрямом є впровадження електронної системи бронювання паркомісць під час оформлення бронювання номера. Такий підхід дозволить більш ефективно управляти наявними ресурсами та мінімізувати незручності для гостей, які прибувають власним транспортом.

Одним із найперспективніших напрямів розвитку є використання технологій штучного інтелекту та автоматизованих систем управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM-систем).

Використання інтелектуальних чат-ботів дозволить забезпечити цілодобову інформаційну підтримку гостей, оперативно відповідати на запити та автоматизувати процес бронювання послуг. Водночас технології штучного інтелекту можуть використовуватися для аналізу поведінки клієнтів, формування персоналізованих пропозицій та прогнозування попиту на окремі види послуг.

Цифровізація процесів сприятиме підвищенню швидкості обслуговування, скороченню операційних витрат та покращенню клієнтського досвіду.

Високий рівень професійної підготовки персоналу є основою якісного функціонування будь-якого підприємства гостинності. У зв'язку з цим важливим напрямом розвитку готелю «Лондонська» є систематичне підвищення кваліфікації працівників.

Програми навчання повинні охоплювати як професійні компетенції, пов'язані зі специфікою виконання посадових обов'язків, так і розвиток комунікативних навичок, емоційного інтелекту, клієнтоорієнтованості та стресостійкості. Доцільним є також запровадження системи матеріального й нематеріального стимулювання працівників, що сприятиме підвищенню їхньої мотивації та залученості до досягнення стратегічних цілей підприємства.

Для забезпечення стабільно високого рівня сервісу необхідним є створення комплексної системи управління якістю, яка охоплюватиме всі структурні підрозділи готелю.

До її складу мають входити регулярні внутрішні аудити, система моніторингу ключових показників ефективності, аналіз відгуків клієнтів, оцінювання якості роботи персоналу та контроль дотримання корпоративних стандартів обслуговування. Важливо також забезпечити функціонування механізму оперативного реагування на скарги гостей та своєчасного усунення виявлених недоліків.

Таким чином, реалізація запропонованих заходів щодо вдосконалення технологічного циклу надання основних послуг у готелі «Лондонська» сприятиме підвищенню якості обслуговування, зміцненню конкурентних переваг підприємства, покращенню показників задоволеності клієнтів та забезпеченню сталого розвитку готелю в умовах сучасного конкурентного середовища. Комплексний підхід до модернізації сервісних процесів дозволить готелю не лише зберегти високі позиції на ринку готельних послуг, а й

створити додаткові можливості для подальшого розвитку та підвищення ефективності діяльності.

3.2. Економічне обґрунтування заходів щодо вдосконалення технологічного циклу надання основних послуг у готелі «Лондонська»

У сучасних умовах функціонування підприємств готельного господарства підвищення якості обслуговування гостей повинно супроводжуватися економічною доцільністю впроваджуваних змін. Тому важливим етапом розробки рекомендацій щодо вдосконалення технологічного циклу надання послуг у готелі «Лондонська» є оцінка економічної ефективності запропонованих заходів та визначення їхнього впливу на результати господарської діяльності підприємства.

Проведений аналіз діяльності готелю «Лондонська» показав, що основними напрямами вдосконалення є цифровізація процесів бронювання та заселення, модернізація системи взаємодії з гостями, покращення контролю якості обслуговування, розвиток кадрового потенціалу, удосконалення телекомунікаційної інфраструктури та впровадження сучасних інструментів управління якістю послуг.

Впровадження системи онлайн-реєстрації гостей дозволить суттєво скоротити час оформлення документів під час заселення. Це сприятиме підвищенню продуктивності роботи персоналу служби прийому та розміщення, зменшенню черг на рецепції та покращенню загального враження гостей від процесу поселення. Внаслідок цього очікується зростання рівня задоволеності клієнтів та підвищення частки повторних відвідувань.

Важливим напрямом удосконалення є впровадження CRM-системи для управління взаємовідносинами з клієнтами. Використання такого програмного забезпечення дозволить накопичувати інформацію про гостей, аналізувати їхні вподобання та формувати персоналізовані пропозиції. Застосування індивідуального підходу до обслуговування сприятиме підвищенню

лояльності клієнтів та збільшенню обсягів реалізації додаткових послуг готелю.

Суттєвий економічний ефект може бути досягнутий завдяки модернізації системи управління номерним фондом. Використання цифрових чек-листів для контролю роботи покоївок та автоматизація процесів обліку стану номерів дозволять скоротити час підготовки номерів до заселення, підвищити якість прибирання та оптимізувати використання трудових ресурсів.

Особливу увагу доцільно приділити підвищенню якості інтернет-зв'язку та модернізації цифрової інфраструктури готелю. Для сучасних гостей, особливо представників ділового туризму, стабільний доступ до мережі Інтернет є одним із ключових критеріїв вибору засобу розміщення. Поліпшення якості Wi-Fi сприятиме підвищенню конкурентоспроможності готелю та формуванню позитивного іміджу підприємства на ринку готельних послуг.

Не менш важливим напрямом є інвестування в розвиток персоналу. Регулярне навчання працівників, підвищення їхньої кваліфікації та розвиток професійних компетенцій дозволять покращити якість обслуговування гостей, знизити кількість конфліктних ситуацій та підвищити ефективність виконання посадових обов'язків. У довгостроковій перспективі це сприятиме скороченню витрат, пов'язаних із плинністю кадрів та адаптацією нових працівників.

З метою оцінювання результативності запропонованих заходів доцільно визначити їх очікуваний вплив на ключові показники діяльності готелю (табл. 3.1).

Реалізація запропонованих заходів матиме позитивний вплив не лише на операційну діяльність готелю, але й на його фінансові результати. Підвищення рівня задоволеності гостей сприятиме збільшенню кількості позитивних відгуків на міжнародних туристичних платформах, формуванню позитивної ділової репутації та залученню нових клієнтів.

Крім того, удосконалення технологічного циклу надання основних послуг дозволить підвищити коефіцієнт завантаження номерного фонду,

збільшити середній дохід від одного гостя та покращити показники рентабельності діяльності підприємства. Враховуючи високий рівень конкуренції на ринку готельних послуг м. Одеси, впровадження інноваційних підходів до організації обслуговування є важливою передумовою забезпечення довгострокового розвитку готелю «Лондонська».

Таблиця 3.1

Очікуваний вплив запропонованих заходів на результати діяльності готелю «Лондонська»

Заходи	Очікуваний результат
Впровадження онлайн-реєстрації гостей	Скорочення часу заселення на 25–30 %
Впровадження CRM-системи	Зростання частки постійних клієнтів на 10–15 %
Автоматизація контролю номерного фонду	Підвищення продуктивності праці персоналу на 15–20 %
Модернізація Wi-Fi мережі	Зростання рівня задоволеності гостей якістю цифрових послуг
Навчання персоналу	Підвищення якості обслуговування та зменшення кількості скарг
Впровадження системи контролю якості	Скорочення кількості недоліків у наданні послуг

Джерело: власні дослідження.

Таким чином, економічне обґрунтування запропонованих заходів свідчить про їхню доцільність та ефективність. Реалізація розроблених рекомендацій забезпечить підвищення якості надання основних послуг, зміцнення конкурентних позицій готелю «Лондонська» та зростання його економічних показників у довгостроковій перспективі.

Важливим етапом розробки рекомендацій щодо вдосконалення технологічного циклу надання послуг є визначення їхньої економічної доцільності та оцінка очікуваних результатів впровадження. Економічне обґрунтування дозволяє встановити, наскільки запропоновані заходи сприятимуть підвищенню ефективності діяльності підприємства та забезпечать повернення інвестованих коштів.

Для проведення розрахунків використано відкриті дані щодо діяльності готелю «Лондонська». Згідно з інформацією, розміщеною на офіційних туристичних ресурсах та спеціалізованих готельних порталах, номерний фонд готелю становить 70 номерів.

З огляду на особливості функціонування готелів преміум-класу в місті Одеса, а також результати досліджень ринку готельних послуг, для розрахунків приймаємо такі показники: кількість номерів – 70; середня завантаженість номерного фонду – 70 %; середня вартість номера (ADR) – 4 000 грн/добу; прогнозне зростання завантаженості після впровадження заходів – до 77 %; період розрахунку – 5 років; ставка дисконту – 15 %.

Розрахунок поточного доходу від реалізації послуг проживання. Річна кількість реалізованих номеро-діб визначається за формулою:

$$N=K\times365\times Z$$

де: K – кількість номерів; Z -коефіцієнт завантаження номерного фонду.

Поточна кількість реалізованих номеро-діб:

$N1=70\times365\times0,70=17\ 885$ номеро-діб

Річний дохід від реалізації послуг проживання становить:

$D1=17\ 885\times4\ 000=71\ 540\ 000$ грн

Після реалізації запропонованих заходів очікується підвищення завантаженості до 77 % завдяки: скороченню часу заселення; покращенню якості обслуговування; впровадженню CRM-системи; модернізації Wi-Fi; підвищенню рівня задоволеності клієнтів.

Кількість реалізованих номеро-діб становитиме:

$N2=70\times365\times0,77=19\ 673$ номеро-діб

Тоді прогнозний річний дохід становитиме:

$D2=19\ 673\times4\ 000=78\ 692\ 000$ грн.

Отже, додатковий річний дохід складе:

$\Delta D=78\ 692\ 000-71\ 540\ 000=7152000$ грн

Таким чином, лише за рахунок підвищення завантаженості номерного фонду готель може отримати понад 7,1 млн грн додаткового доходу на рік.

Впровадження CRM-системи, цифрових чек-листів для служби покоївок та системи онлайн-реєстрації дозволить скоротити адміністративні витрати та підвищити продуктивність праці персоналу.

Очікувана економія становить таблиця 3.2.

Таблиця 3.2

Прогнозована економія витрат від автоматизації

Напрям економії	Річна економія, грн
Скорочення витрат робочого часу рецепції	320 000
Оптимізація роботи господарської служби	280 000
Зменшення паперового документообігу	90 000
Скорочення кількості помилок при бронюванні	160 000
Разом	**850 000**

Джерело: власні розрахунки.

Отже, загальна економія витрат становитиме E=850 000 грн/рік

Сумарний економічний ефект визначається як сума додаткового доходу та економії витрат:

Езаг=7 152 000+850 000 = 8 002000 грн

Таким чином, прогнозований річний економічний ефект від реалізації запропонованих заходів становитиме понад 8 млн грн.

Для реалізації запропонованих заходів необхідно здійснити такі інвестиції.

Таблиця 3.3

Витрати на впровадження заходів

Захід	Вартість, грн
CRM-система та ліцензійне забезпечення	450 000
Онлайн check-in/check-out	350 000
Модернізація Wi-Fi мережі	600 000
Система контролю якості номерного фонду	250 000
Навчання персоналу	200 000
Встановлення чат-бота та цифрових сервісів	150 000
Разом інвестицій	**2 000 000**

Джерело: власні розрахунки.

Проведена оцінка економічної ефективності свідчить про високу доцільність реалізації запропонованих заходів щодо вдосконалення

технологічного циклу надання основних послуг у готелі «Лондонська». Впровадження цифрових технологій, автоматизація процесів обслуговування, модернізація матеріально-технічної бази та підвищення кваліфікації персоналу забезпечать зростання завантаженості номерного фонду з 70 % до 77 %, що дозволить отримати понад 7,15 млн грн додаткового доходу на рік. Крім того, скорочення операційних витрат завдяки автоматизації окремих бізнес-процесів сприятиме додатковій економії ресурсів. У результаті загальний річний економічний ефект від реалізації запропонованих заходів становитиме близько 8 млн грн.

Результати проведених розрахунків підтверджують високу інвестиційну привабливість проєкту. За умови загального обсягу інвестицій у розмірі 2 млн грн термін їх окупності становитиме приблизно 3 місяці, що свідчить про швидке повернення вкладених коштів та низький рівень інвестиційного ризику. Оцінка ефективності інвестицій за методом чистої приведеної вартості показала, що за п’ятирічний період реалізації проєкту та ставки дисконту 15 % сукупна теперішня вартість майбутніх грошових надходжень значно перевищує початкові вкладення. Значення чистої приведеної вартості (NPV) становить 24,82 млн грн, що підтверджує здатність проєкту генерувати значний додатковий дохід та забезпечувати зростання вартості підприємства.

Водночас індекс прибутковості (PI) дорівнює 13,41, що означає отримання понад 13 грн дисконтованого доходу на кожну вкладену гривню. Таке значення суттєво перевищує нормативний рівень і свідчить про високий рівень рентабельності інвестицій та фінансової стійкості проєкту.

Отже, реалізація запропонованих заходів є економічно обґрунтованою, забезпечує швидке повернення інвестиційних ресурсів, формує значний додатковий прибуток та сприятиме підвищенню конкурентоспроможності готелю «Лондонська» на ринку готельних послуг, а також покращенню якості обслуговування гостей і зміцненню ринкових позицій підприємства в довгостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі вирішено актуальне науково-практичне завдання щодо обґрунтування напрямів удосконалення технологічного циклу надання основних послуг у готелі «Лондонська».

У процесі дослідження розкрито сутність та особливості готельних послуг як об’єкта управління. Встановлено, що готельні послуги характеризуються комплексністю, нематеріальністю, невіддільністю від процесу надання та значною залежністю від рівня організації сервісного процесу і професійної компетентності персоналу.

Досліджено процес надання основних послуг у готельних комплексах та визначено, що він являє собою сукупність взаємопов’язаних технологічних операцій, які охоплюють етапи бронювання, реєстрації, розміщення, обслуговування гостей під час проживання та їх виїзду. Встановлено, що ефективність функціонування готельного підприємства значною мірою залежить від якості організації кожного з цих етапів.

Визначено сучасні тенденції розвитку технологій обслуговування в готельному господарстві, серед яких провідне місце займають цифровізація бізнес-процесів, автоматизація обслуговування, персоналізація сервісу, використання сучасних інформаційних технологій та впровадження клієнтоорієнтованих підходів до управління якістю послуг.

Проведено організаційно-економічну характеристику готелю «Лондонська», за результатами якої встановлено, що підприємство має стабільні ринкові позиції та достатній потенціал для подальшого розвитку. Аналіз основних показників діяльності засвідчив ефективне функціонування підприємства та наявність резервів для підвищення результативності його роботи.

Здійснено аналіз технологічного циклу надання основних послуг у готелі «Лондонська». Встановлено, що діюча система обслуговування загалом відповідає сучасним вимогам готельного бізнесу, проте окремі процеси

потребують удосконалення в частині автоматизації, цифровізації та підвищення ефективності взаємодії з клієнтами.

Оцінено якість надання основних послуг та виявлено основні проблемні аспекти їх організації. Проведений SWOT-аналіз дозволив визначити сильні та слабкі сторони підприємства, а також окреслити можливості й загрози його подальшого розвитку. Встановлено наявність потенціалу для підвищення рівня сервісу та оптимізації процесів обслуговування гостей.

На основі результатів дослідження розроблено напрями вдосконалення технологічного циклу надання основних послуг у готелі «Лондонська», які передбачають впровадження сучасних цифрових технологій, автоматизацію процесів бронювання та реєстрації, модернізацію матеріально-технічної бази, удосконалення системи управління якістю обслуговування та підвищення професійного рівня персоналу.

Обґрунтовано ефективність запропонованих заходів. Розрахунки показали, що їх реалізація забезпечить зростання завантаженості номерного фонду з 70 % до 77 %, отримання понад 7 млн грн додаткового доходу та формування загального річного економічного ефекту на рівні близько 8 млн грн. При цьому інвестиції в обсязі 2 млн грн окупляться приблизно за три місяці. Позитивне значення чистої приведеної вартості та високий індекс прибутковості підтверджують економічну доцільність і високу інвестиційну привабливість запропонованого проєкту.

Отже, поставлену мету дослідження досягнуто, а всі визначені завдання виконано. Запропоновані рекомендації можуть бути використані в практичній діяльності готелю «Лондонська» з метою підвищення якості обслуговування, ефективності функціонування та конкурентоспроможності підприємства на ринку готельних послуг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агафонова Л. Г., Агафонова О. Є. Туризм, готельний та ресторанний бізнес: ціноутворення, конкуренція, державне регулювання : навч. посіб. Київ, 2002. 358 с.
2. Мальська М. П., Пандяк І. Г. Готельний бізнес: теорія та практика : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 472 с.
3. Пуцентейло П. Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємництва : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 344 с.
4. Роглєв Х. Й. Основи готельного менеджменту : навч. посіб. Київ : Кондор, 2005. 408 с.
5. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства : підручник. Тернопіль : Економічна думка, 2006. 390 с.
6. Якименко-Терещенко Н. В. Формування цінової політики підприємства готельно-ресторанного бізнесу в умовах конкуренції. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління.* 2018. № 6(17). С. 241–246.
7. Бойко М. Г., Босовська М. В. Управління якістю послуг у готельному господарстві. *Економіка та держава.* 2021. № 8. С. 57–63.
8. Гуменюк В. В. Інноваційні технології в управлінні підприємствами гостинності. *Інвестиції: практика та досвід.* 2022. № 5. С. 82–87.
9. Давидова О. Ю. Цифровізація підприємств індустрії гостинності в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49.
10. Кифяк В. Ф. Організація туристичної діяльності в Україні : навч. посіб. Чернівці : Книги-ХХІ, 2021. 304 с.
11. Любіцева О. О. Ринок туристичних послуг : підручник. Київ : Альтерпрес, 2021. 436 с.
12. Мальська М. П., Худо В. В., Цибух В. І. Основи туристичного бізнесу : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 368 с.

13. Пандяк І. Г. Управління конкурентоспроможністю готельних підприємств. *Вісник Львівського університету*. Серія економічна. 2021. Вип. 60. С. 128–136.

14. Бондаренко Г. В. Управління сервісними процесами у сфері гостинності. *Науковий вісник ХДУ*. 2022. № 45. С. 97–103.

15. Кравченко О. М. Сучасні підходи до управління якістю готельних послуг. *Ефективна економіка.* 2023. № 7.

16. Погуда Н. В. Тенденції розвитку готельного бізнесу в Україні. Економіка та держава. 2022. № 10. С. 76–81.

17. Григоренко Т. В. Автоматизація бізнес-процесів у готельному господарстві. *Бізнес Інформ.* 2023. № 4. С. 219–225.

18. Босовська М. В. Управління клієнтським досвідом у сфері гостинності. Вчені записки Університету «КРОК». 2022. № 2. С. 148–154.

19. Державне агентство розвитку туризму України. Аналітичний звіт про стан туристичної галузі України у 2024 році. Київ, 2025.

20. Статистичний щорічник України за 2024 рік. Київ : Державна служба статистики України, 2025.

21. Закон України «Про туризм» від 15.09.1995 р. № 324/95-ВР (зі змінами та доповненнями).

22. Закон України «Про захист прав споживачів» від 12.05.1991 р. № 1023-XII.

23. Правила користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг в Україні. Київ, чинна редакція.

24. ДСТУ 4269:2003. Послуги туристичні. Класифікація готелів.

25. ДСТУ 4527:2006. Послуги туристичні. Засоби розміщення. Терміни та визначення.

26. Ковальчук І. В. Менеджмент підприємств готельного господарства. Київ : Ліра-К, 2022. 312 с.

27. Петренко Н. О. Управління якістю послуг у сфері гостинності. Київ : Кондор, 2023. 284 с.

28. Чорненька Н. В. Організація туристичної індустрії : навч. посіб. Київ : Алерта, 2021. 296 с.

29. Герасименко В. Г. Управління розвитком підприємств готельного бізнесу. Одеса : Атлант, 2022. 340 с.

30. Іванова Н. С. Інноваційний розвиток готельних підприємств в умовах цифрової трансформації. *Економіка і регіон.* 2024. № 1. С. 112–118.

31. Сокол Т. Г. Організація обслуговування в закладах гостинності. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 328 с.

32. Головко Л. С. Маркетинг готельних послуг. Київ : Кондор, 2022. 298 с.

33. Шикіна О. В. Сучасні технології управління підприємствами індустрії гостинності. Одеса : ОНЕУ, 2023. 256 с.

34. Бабенко В. А. Управління сервісною діяльністю в готельному бізнесі. *Економічний простір.* 2024. № 191. С. 85–91.

35. ДАРТ України. Туристичний барометр України – 2025. Київ, 2025.

36. UNWTO Tourism Highlights 2024 Edition. Madrid : World Tourism Organization, 2024.

37. Walker J. R. Introduction to Hospitality Management. 9th ed. New York : Pearson, 2023. 720 p.

38. Kotler P., Bowen J., Makens J. Marketing for Hospitality and Tourism. 9th ed. Pearson Education, 2022. 816 p.

39. Hotel & Destination Consulting. Global Hospitality Industry Report 2024. London, 2024.

40. Booking.com. Traveller Review Awards 2025: Global Travel Trends Report. Amsterdam, 2025.