

ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ПРИВАТНИЙ ЗАКЛАД
«ДНІПРОВСЬКИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
Кафедра туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

На правах рукопису

АНІКІН ІЛЛЯ ДЕНИСОВИЧ

ОРГАНІЗАЦІЯ СЕРВІСУ В СУЧАСНИХ ГОТЕЛЬНИХ ЛАНЦЮГАХ

Спеціальність 241 Готельно-ресторанна
(код) (назва спеціальності)
Освітня програма Готельно-ресторанна справа
(назва)
Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра

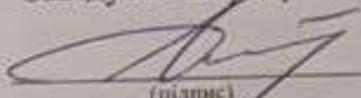
Науковий керівник:
Лисенко Олена Вікторівна,
кандидат економічних наук,
доцент

РЕКОМЕНДОВАНО ДО ЗАХИСТУ

Протокол засідання кафедри

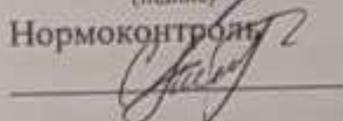
№ 5 від 08.02.2025р.

Завідувач кафедри


(підпис)

Дмитро ЛІСНИЙ
(ім'я, прізвище)

Нормоконтроль


(підпис)

Наталія СЕРГІЄНКО

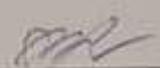
Дніпро, 2025

**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ПРИВАТНИЙ ЗАКЛАД
«ДНІПРОВСЬКИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ**

Кафедра	туристичного та готельно-ресторанного бізнесу
Освітній ступінь	бакалавр
Спеціальність	241 Готельно-ресторанна справа
Освітня програма	«Готельно-ресторанна справа»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри туристичного та
готельно-ресторанного бізнесу

 *Олена Вікторівна Лисенко*
« 03 » хв ли 2024 року

**ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
АНИКІНА ІЛІ ДЕНИСОВИЧА**

1. Тема роботи: «**Організація сервісу в сучасних готельних ланцюгах**».
2. Науковий керівник роботи: Лисенко Олена Вікторівна, кандидат економічних наук, доцент.
Затверджені наказом вищого навчального закладу 89-02 від 19.09.2024
3. Термін подання роботи на кафедру: 01.02.2025 р.
4. Мета кваліфікаційної роботи полягає у визначенні напрямів та стратегій розвитку й організації сервісу світових й національних готельних ланцюгів, порівнянні послуг, що надаються готельними ланцюгами, та визначенні спільних і відмінних послуг для удосконалення розвитку сервісу світових та національних готельних мереж.
5. Завдання кваліфікаційної роботи:
 - охарактеризувати готельні ланцюги і моделі їх розвитку у світі;

– проаналізувати спільні та відмінні риси позиціонування та організації сервісу відомими готельними ланцюгами у світі, в Європі та в Україні (на прикладі мереж Hilton, Accor, Rixos);

– проаналізувати стратегії розвитку готельних ланцюгів та переваги їх позиціонування в порівнянні з індивідуальними готелями;

– розглянути тенденції загального розвитку готельних ланцюгів в Україні і дотримання ними стандартів якісного обслуговування;

– запропонувати напрями удосконалення розвитку сервісу сучасних готельних ланцюгів як світових, так і національних в Україні.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вступ	07.11.2024 р.	виконано
2.	I Розділ	29.11.2024 р.	виконано
3.	II Розділ	29.12.2024 р.	виконано
4.	III Розділ	29.01.2025 р.	виконано
5.	Робота в цілому	01.02.2025 р.	виконано

Науковий керівник _____ 

Олена ЛИСЕНКО

Здобувач вищої освіти _____ 

Ілля АНІКІН

Дата видачі завдання 03.10.2024 р.

АНОТАЦІЯ

Анікін І. Д. Організація сервісу в сучасних готельних ланцюгах. Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «бакалавр» за спеціальністю 241 Готельно-ресторанна справа (освітньо-професійна програма «Готельно-ресторанна справа»). ВНПЗ ДГУ, Дніпро, 2025.

Відомості про обсяг пояснювальної записки: 88 стор., 7 рис., 15 табл., 27 джерел.

Перший розділ роботи присвячено теоретичним аспектам формування готельних ланцюгів. Розкрито поняття «готельний ланцюг», яке охарактеризовано в працях провідних вітчизняних вчених. Відмічається, що готельні ланцюги є об'єднаннями готелів у спільні національні чи транснаціональні корпорації, що мають єдиного власника, єдиний бренд та дотримуються загальноприйнятих у світі високих стандартів сервісного обслуговування. Охарактеризовано процес інтеграції готелів в готельні ланцюги та моделі їх розвитку у світі. Перша модель – дотриманням традицій аристократизму та вишуканості. Друга модель – гнучкий підхід до потреб клієнтів і високі стандарти обслуговування.

Другий розділ роботи присвячено аналізу розвитку готельних ланцюгів і формуванню їх послуг у світі, в Європі та в Україні (на прикладі мереж Hilton, Accor, Rixos). Готелі світової мережі Hilton в будь якій країні Америки, Європи, в Україні характеризуються дотриманням стандартів якісного сервісного обслуговування, вивченням діяльності конкурентів та побажань клієнтів. В готелях ланцюга діє система обслуговування «All Inclusive». Мережа притримується принципів екологічної стійкості та сталого розвитку, дотримується стандартів ISO 9001.

Особливістю світового готельного ланцюга Accor є диверсифікація бізнесу, в його складі працюють готелі класу від 1* до 5*. Особливість – наявність мережі казино. Головним ринком мережі Accor є Європа. Готелі

мережі характеризуються відмінною організацією сервісу і системою обслуговування «All Inclusive» та «Ultra All Inclusive», забезпечують умови інклюзії, мають еко-сертифікати «Green Key» і дотримуються стандартів ISO 9001.

Готельний ланцюг Rixos – це турецький бренд класу «Люкс». Рісами організації сервісу мережі Rixos (3* – 5*) є високі стандарти обслуговування і якість послуг, архітектурний та інтер'єрний дизайн споруд і номерів, рекреаційні можливості. Більшість готелів є курортними та пропонують пляжний відпочинок. Система обслуговування в готелях мережі Rixos – «All Inclusive» та «Ultra All Inclusive», також приймаються особливі побажання клієнтів. Готелі мережі мають еко-сертифікати «Green Key» і дотримуються світових стандартів ISO 9001.

Третій розділ містить дослідження тенденцій удосконалення розвитку сервісу готельних ланцюгів у світі і в Україні. Глобалізація – це стратегія розвитку готельних мереж у світі. Перевагами розвитку світових готельних ланцюгів також є: корпоративне управління, приватна власність, переваги розташування готельного підприємства, створення власного ринку, спеціалізація, дотримання стандартів обслуговування. Національні готельні мережі відрізняються індивідуальністю послуг. Поєднання цих індивідуальних рис і спеціалізації світових готельних ланцюгів є інноваційною складовою в готельній галузі у світі та в Україні.

Ключові слова: готельні ланцюги, стандарти обслуговування, якість обслуговування, спеціалізація, національні готельні ланцюги.

Список публікацій здобувача:

Анікін І. Д. Розвиток готельних ланцюгів в світі (на прикладі Rixos Hotels). *Актуальні проблеми розвитку індустрії туризму та гостинності у конкурентному середовищі*: матеріали всеукраїнської науково-практичної конференції для здобувачів вищої освіти (м. Дніпро, 19 грудня 2024 р.). Дніпро : ДГУ, 2024. С.

ANNOTATION

Anikin I. D. **Service hotel chains**. Qualification Paper for Obtaining «Bachelor» Degree in Specialty 241 «Hotel and Restaurant Business» (Educational and Professional Program «Hotel and Restaurant Business»). VNPZ DGU, Dnipro, 2025.

Information on volume of explanatory note: **88** pages, 7 figures, 27 sources.

First section of the study is dedicated to theoretical aspects of hotel chains' **creation/establishment**. The notion of «hotel chain» is **being** enunciated, as characterized in works **of/by** prominent domestic scientists. that hotel chains emerge as incorporation of **separate** hotels into **common/single** national or transnational corporations, **noted** for **having** common **owner/proprietor**, **single/unified/uniform** brand, and for **adherence to/abidance by** universally **adopted/accepted** high standards of service. The **very** process of hotels' **entry into/affiliation with** hotel chains, as well as models **representing/of** their **development/advance worldwide/over the world**, are **characterized/under investigation here**. The first model **stands for adherence to** traditions of refinement and sophistication. The second one **lies in** pliable approach to clients' needs **combined** with high standards of service.

Second section of the paper dwells upon **analyzing both** the advance of hotel chains and **organization/conditioning/forming/shaping/making/managing** their services across the world, **across** Europe and Ukraine (instantiated by such chains as Hilton, Accor, Rixos). **Throughout/All across** America, Europe **or/and** Ukraine, **Hilton chain hotels** are marked with adherence to standards of **quality** service, **taking into account/accountance of examination into/observance over/analysis of/studying of** competitors' activities **and/along with/as well as** clients' requests. The **given/described/examined** hotels of the chain **adopt** «All Inclusive» system of service. The chain **itself** sticks to principles of ecological perseverance and of sustainable development, and also **it follows** ISO 9001 standards.

The «Accor» hotel chain is marked by/peculiar for diversity/diversification of businesses including hotels ranging from one- to five-stars class. It's marked with comprising/availability of casino network. Core/primary/major/key market for «Accor» chain is Europe. Hotels of the chain stand out for superb/refined organization of service along with providing «All Inclusive» and «Ultra All Inclusive» systems of service. They also provide/follow inclusivity criteria, own/have «Green Key» certificates and follow ISO 9001 standards.

The «Rixos» hotel chain is a Turkish luxury brand. Prominent features of service organization in Rixos chain, ranging from 3 to 5 stars, include both high standards and quality of service, architectural and interior design/decoration/style of structures/buildings and rooms, recreational facilities. Most of their hotels are health resorts that offer beach recreation. Systems of service within hotels of Rixos chain are «All Inclusive» and «Ultra All Inclusive», with taking into account/accepting clients' special requests. These hotels have Eco-certificates and follow ISO 9001 world standards.

Those hotels always offer/suggest over four types/kinds of rooms, ranging from Standard rooms to Royal Suites. The chain specializes in family vacations. It also provides all accommodations for lodging of children and people with disabilities. Lodging with pets/Pets are also admissible.

Third section investigates into trends of improving/perfectioning/upgrading/updating/enhancing the advance of hotel chains' service all over the world and especially Ukraine. Globalization proves to be the strategy for evolution/development/expansion/spreading worldwide. The advantages/benefits of/for hotel chains' advance include: corporate management/governance, private property, advantages/benefits of hotel's locating/profitting from hotel's location, establishment of their own market/establishing market of their own, high specialization, abundance by standards of service. National hotel chains stand out/are distinguished for uniqueness/distinctness/spirit/individuality of services. Combination of these specific features/peculiarities with specialization of world hotel chains create/form

innovation **entry/component of** hotel domain across the world and **in/within** Ukraine.

Key words: hotel chains, standards of service, quality of service, specialization, national hotel chains.

List of publications by graduand:

Anikin I. D. Rozvytok hotelnykh lantsiuhiv v sviti (na prykladi Rixos Hotels) [Evolvment of hotel chains over the world (**na prykladi** Rixos Hotels)]. *Aktualni problemy rozvytku industrii turyzmu ta hostynnosti u konkurentnomu seredovyshti* [Topical issues relating to advance in tourism and hospitality industry within competitive environment]: conference proceedings (Dnipro, December 19th 2024). Dnipro : DHU, 2024. P.

ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ГОТЕЛЬНИХ ЛАНЦЮГІВ	
1.1. Характеристика світового готельного господарства	12
1.2. Створення готельних ланцюгів та управління ними	15
1.3. Характеристика процесу інтеграції готелів у готельні ланцюги	21
РОЗДІЛ 2. ФОРМУВАННЯ ГОТЕЛЬНИХ ЛАНЦЮГІВ І ЇХ СЕРВІСНІ ПОСЛУГИ	
2.1. Аналіз розвитку готельних ланцюгів у світі	25
2.2. Аналіз розвитку готельних ланцюгів в Європі	37
2.3. Аналіз розвитку готельних ланцюгів в Україні	49
Розділ 3. ТЕНДЕНЦІЇ УДОСКОНАЛЕННЯ РОЗВИТКУ СЕРВІСУ ГОТЕЛЬНИХ ЛАНЦЮГІВ	
3.1. Вплив глобалізації на готельні ланцюги	61
3.2. Удосконалення розвитку сервісу готельних ланцюгів у світі	67
3.3. Удосконалення розвитку сервісу готельних ланцюгів в Україні	73
ВИСНОВКИ	81
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ	86

ВСТУП

Актуальність досліджуваної теми

В сучасній індустрії гостинності велику роль грають готельні ланцюги. Саме завдяки їм на туристичному ринку світу засоби розміщення орієнтуються на високі стандарти якості надання послуг. Крім готельних ланцюгів, сегментом світового готельного ринку є незалежні (індивідуальні) готелі. Вони належать певним власникам, які отримують прибутки від діяльності цих закладів. На відміну від них, готельні ланцюги включають групу готелів, які мають спільне керівництво, спільний торгівельний бренд та єдину маркетингову стратегію просування готельних послуг. Завдяки цьому, клієнти кожної мережі чітко уявляють собі якість обслуговування і розміщення в будь-якій країні. Тобто, подорожуючи, нададуть перевагу готелю саме знайомої мережі. Це дозволяє готельній мережі проводити загальну рекламу, резервувати і бронювати номери в готелях заздалегідь.

Ще однією характерною і спільною рисою готельного ланцюга є централізація управління. Саме вона збільшує потенціал кожної мережі. У світі процес укрупнення готельних мереж відбувається за рахунок дрібних національних готельних ланцюгів та незалежних готелів, які приєднуються до відомих мереж. Цей процес ґрунтується на розвитку системи френчайзингу.

Готельні ланцюги оперують не тільки на території окремих країн. Вони намагаються розширюватись і приєднувати готелі з різних країн. Крім того, багато всесвітньо відомих готельних мереж мають свою історію, досвід, специфічні риси і підходи до організації прибуткового бізнесу, що стали обов'язковими нормами для діяльності нових готельних мереж.

Але діяльність готельних ланцюгів сьогодні демонструє певні протиріччя розвитку: укрупнення відомих ланцюгів і їх проникнення на ринки багатьох країн з одного боку та виникнення національних готельних ланцюгів майже в кожній країні світу. Ці національні мережі демонструють культурні і національні особливості, яких немає у великих готельних мереж.

І досить велика частка клієнтів готельного туристичного ринку обирають такі засоби розміщення, які мають власні національні риси і не є знеособленими. Тобто, національні готельні мережі успішно конкурують з відомими брендами.

Всі перелічені процеси потребують ретельного дослідження та систематизації. Виявлення переваг об'єднання готелів і переваг успішного та якісного сервісу надання готельних послуг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичною основою представленого дослідження є праці вітчизняних науковців, а саме: М. П. Мальської, І. Г. Пандяка, С. І. Байлик, І. М. Писаревського, О. І. Коркуни, Г. Я. Круль, Л. В. Польової, В. М. Зайцевої, В. В. Джинджояна, Т. В. Тесленко та багатьох інших вітчизняних фахівців в галузі готельно-ресторанної справи та туризму. Також для досліджень було використано статистичні дані відкритого доступу щодо позиціонування, сервісу, послуг готельних мереж у світі, в Європі, в Україні (на прикладі мереж Hilton, Accor, Rixos).

Мета роботи полягає у визначенні напрямів та стратегій розвитку й організації сервісу світових й національних готельних ланцюгів, порівнянні послуг, що надаються готельними ланцюгами, та визначенні спільних і відмінних послуг для удосконалення розвитку сервісу світових та національних готельних мереж.

Досягнення мети дослідження передбачає постанову та розв'язання наступних **завдань**:

- охарактеризувати готельні ланцюги і моделі їх розвитку у світі;
- проаналізувати спільні та відмінні риси позиціонування та організації сервісу відомими готельними ланцюгами у світі, в Європі та в Україні (на прикладі мереж Hilton, Accor, Rixos);
- проаналізувати стратегії розвитку готельних ланцюгів та переваги їх позиціонування в порівнянні з індивідуальними готелями;

- розглянути тенденції загального розвитку готельних ланцюгів в Україні і дотримання ними стандартів якісного обслуговування;
- запропонувати напрями удосконалення розвитку сервісу сучасних готельних ланцюгів як світових, так і національних в Україні.

Об’єктом дослідження є процес створення, розвитку та удосконалення послуг готельними ланцюгами у світі та в Україні.

Предметом дослідження є аналіз світових брендів готельних ланцюгів (на прикладі мереж Hilton, Accor, Rixos) та національних українських готельних мереж, виявлення спільних та відмінних послуг обслуговування цими мережами у світі, в Європі та в Україні.

Методологія дослідження базується на загальних положеннях емпіричних досліджень та статистики щодо реалізації процесу надання послуг готельними ланцюгами та національними готельними мережами.

У кваліфікаційній роботі застосовані такі загально-наукові та конкретні методи досліджень, а саме:

- структурно-логічний аналіз для визначення світових готельних брендів та послуг, що надають ці ланцюги;
- синтез – для дослідження поєднання різних форматів послуг готельних ланцюгів у світі, в Європі та в Україні;
- спостереження – для збирання й обробки реальних статистичних даних щодо послуг мережевих готелів у світі, в Європі та в Україні;
- узагальнення – для формування тенденцій розвитку світових та національних готельних мереж;
- для формування матеріалу щодо послуг світових та національних готельних мереж та зведення цих даних в табличні форми спільних та відмінних рис;
- графічний – для оформлення тенденцій змінення цін.

Наукова новизна отриманих результатів:

Вперше: Систематизовано матеріал про послуги, що надаються готельними ланцюгами у світі, в Європі та в Україні (на прикладі мереж

Hilton, Accor, Rixos та національних готельних мереж). Виявлено спільні та відмінні пропозиції послуг різними готельними мережами.

Уточнено: особливості надання послуг світовими готельними ланцюгами.

Уточнено: особливості надання послуг національними готельними мережами та індивідуальними готелями.

Практична значимість одержаних результатів полягає в узагальненні і систематизації матеріалів щодо позиціонування на ринках та організації сервісу світовими готельними ланцюгами та національними готельними мережами.

Інформаційну базу дослідження склали наукова література та періодичні видання, Internet матеріали із сайтів світових готельних ланцюгів, національних готельних мереж в Україні та індивідуальних готелів а також результати досліджень, виконаних автором.

Апробація результатів дослідження. Основні теоретичні положення та висновки дослідження представлено на Всеукраїнській науково-практичній конференції для здобувачів вищої освіти «Актуальні проблеми розвитку індустрії туризму та гостинності у конкурентному середовищі», 19.12.2024 року Дніпро, Україна. Тези «Розвиток готельних ланцюгів у світі (на прикладі Rixos Hotels)».

Структура кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку джерел посилань. У роботі розміщено 15 таблиць та 7 рисунків. Перелік джерел посилань містить 27 найменувань. Загальний обсяг роботи 88 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ГОТЕЛЬНИХ ЛАНЦЮГІВ

1.1. Характеристика світового готельного господарства

«Сфера гостинності як важлива соціальна, економічна та культурна категорія, одна з фундаментальних складових туристичної індустрії, адекватна у розвитку основним етапам еволюції людського суспільства. Історія сфери гостинності тісно пов'язана з розвитком культури, подорожей та туризму, відображає характерні культурні риси різних епох і народів втілені у типах засобів розміщення, методах обслуговування і моделі гостей, які користувалися засобами розміщення» [1, с. 10].

Під закладами гостинності треба розуміти всі засоби розміщення, особливо готелі. Чинники, що зумовлюють розвиток сфери гостинності є наступними.

1. Демографічні та міграційні процеси, які потребують засобів розміщення людей, що змінюють місця перебування.

2. Зростання доходів населення.

3. Мотиви та потреби подорожуючих, їх культурні переконання зумовлюють спеціалізацію засобів розміщення.

4. Функціонування засобів гостинності зумовлює розвиток і використання нових технологій, тобто розвиток науково-технічного прогресу.

5. Законодавча система будь-яких держав впливає на діяльність засобів розміщення та створення організаційних форм їх функціонування.

6. Географічний та просторовий фактори напряму впливають на територіальне розміщення відповідних засобів проживання.

7. Природно-ресурсний фактор впливає на використання ландшафтних природних зон та зон рекреації. Це зумовлює розвиток відповідної туристичної інфраструктури.

8. Історичний фактор має відображення в архітектурі та дизайні засобів розміщення. Також він приваблює подорожуючих.

Розвиток сфери гостинності охоплює такі періоди [1, с. 12]:

1. IV тис. до н. е. – V ст. н. е. – виникають перші заклади гостинності.
2. VI – XV ст. н. е. – виникнення спеціалізованих закладів гостинності.
3. XVI – поч. XX ст. – розвиток готельних та ресторанних закладів.
4. XX ст. – сучасний розвиток світового готельного господарства.

«Готельне господарство є головним фактором і основною складовою туристичної інфраструктури, відіграє провідну роль у презентації вітчизняного туристичного продукту на світовому ринку туристичних послуг. Ця сфера в комплексі туристичних послуг світового господарства розвивається швидкими темпами і в перспективі, згідно прогнозів відомих профільних організацій, може стати найбільш важливим сектором туристичної діяльності» [1].

«Готель – це підприємство, яке надає громадянам комплекс послуг поза межами їх оселі, найважливішими серед яких є послуги розміщення та харчування. Однак, як зазначалося, сучасні готелі, що обслуговують туристів, практично стають повносервісними готелями. Крім обов'язкових послуг (розміщення, харчування), які іноді називають «основні послуги», вони надають цілий комплекс різних послуг, які називають «додаткові послуги», наприклад прання, надання послуг саун, перукарень, масажних кабінетів, конференц-залів, прокат автомобілів» [2].

Ще одне означення готелю: «Готель, за сучасним тлумаченням, – це будівля (будова), призначена для тимчасового проживання громадян, які прибули в населений пункт. Інколи в назвах готелів відображається специфіка їх основної клієнтури. Наприклад, готелі для автотуристів називають мотелями. Крім адміністративних та торговельних центрів, туристичних магістралей, все більшого поширення набувають готелі, розташовані в місцях релігійного паломництва, курортних місцевостях, осередках масового відпочинку людей (на узбережжях річок та морів,

високогірних плато тощо). Як і в інших галузях, у готельній справі конкуренція спричиняє зменшення кількості дрібних закладів і посилення концентрації власності» [3].

Основною діяльністю засобів розміщення є надання послуг проживання та харчування подорожуючим. Послуга є товаром, але має декілька відмінних від матеріального товару рис:

1. Послуга має економічну цінність, що дає можливість їй бути товаром, тобто продаватися на ринку;
2. Послуга містить матеріальну та нематеріальну складові (невідчутність послуги);
3. Послуга відрізняється від матеріальних товарів тим, що виробляється і споживається одночасно;
4. Попит і пропозиція послуги як товару розірвані в просторі та часі;
5. Послуга не підлягає зберіганню;
6. Всі послуги не є однорідними, тобто вони змінюються.

Надання у тимчасове користування готельних номерів – це зміст послуги розміщення. Пропонують номери в готелях і оформлюють проживання портє, – тобто, спеціально навчений персонал. А функція готельного номеру – це забезпечення сну і відпочинку гостя. Для цього в номерах є ліжка, дивани і відповідні меблі. Але готельні номери часто виконують й інші функції, наприклад, ділові, коли вони забезпечують можливість гостей працювати. Для цього у номерах є письмовий стіл, телефон, факс, комп'ютер. Виділяють різні категорії номерів. Вони відрізняються площею, обладнанням, дизайном, меблями.

Готелі відрізняються один від одного місцем розташування, категорією (від 1* до 5* в Європі та Америці), переліком основних та додаткових послуг.

Відмінними рисами світового готельного господарства можна вважати:

1. Прагнення до скорочення місткості номерів;
2. Індивідуалізація обслуговування клієнтів;

3. Переваги, які досягаються за рахунок архітектури, стильних інтер'єрів, репутації, якісному обслуговуванню;
4. Розташування брендівих готелів в унікальних природних зонах та історичних місцях;
5. Традиційні та стандартизовані вимоги обслуговування клієнтів.
6. Особисті стосунки з клієнтами в поєднанні з автоматизацією процесу надання послуг;
7. Диверсифікація готельного ринку, тобто пропозиції розміщення надходять від готелів 1* до готелів 5*;
8. Готельна сегрегація. Клієнт дорогого готелю не зіткнеться в холі з клієнтом іншого соціального статусу.

Гостинність в Азії має дещо інші ознаки [4, с. 308]. Для готелів класу «Люкс»:

1. Велика площа номерів та вестибюльних приміщень.
2. Чим більше готель, тим вища місткість номерів.
3. Розкіш та аристократизм інтер'єрів.
4. Багатство та дизайнерські архітектурні рішення побудови.
5. Порівняно з Європою, невисока вартість послуг та їх доступність.
6. Доступність інфраструктури та додаткових послуг.

1.2. Створення готельних ланцюгів та управління ними

У світовій практиці готелі часто об'єднуються в певні корпоративні підприємства – готельні ланцюги. «Готельний ланцюг – об'єднання декількох готельних підприємств, яке колективно провадить бізнес і перебуває під безпосереднім контролем одного керівництва. Як правило, об'єднання має власні будинки й землю або орендує їх. При розподілі прибутку керівництво ланцюга враховує переваги кожного й відповідальність за операційні втрати. Підприємства, які входять в один ланцюг, мають однакові стандарти обслуговування, що гарантує однакову якість послуг одного бренда. Усі

підприємства одного ланцюга виступають під єдиною торгівельною маркою. Це допомагає споживачам відразу розпізнавати готелі, знати, яке обслуговування вони можуть там отримати. Крім того, учасники об'єднання можуть провадити єдину рекламну політику й ще до відкриття нового готелю, який входить до ланцюга, здійснювати бронювання. Зараз спостерігається стійкий розвиток і розширення американських готельних ланцюгів, які подовжуються як за рахунок будівництва нових готелів, так і за рахунок купівлі прав на управління вже існуючими» [1, с. 157–161].

Ще одне означення готельного ланцюга – наступне: «Готельний ланцюг передбачає об'єднання кількох готельних підприємств у колективний бізнес, що проводиться під єдиним керівництвом, у межах єдиної концепції просування продукту і під спільною торгівельною маркою. Готелі в ланцюгах можуть бути об'єднані в результаті: будівництва та купівлі підприємств готельною компанією, укладення з відомою готельною компанією франчайзером угоди франчайзингу, підписання контракту на управління. У зв'язку із цим у складі ланцюга, крім повноправних членів, є асоційовані члени, які беруть участь у бізнесі на основі угоди франчайзингу. В таких випадках ланцюг не відповідає за втрати за франчайзинговими операціями і не має права на прибутки, за винятком суми за франчайзинговою угодою, яка йому належить. Значна частина підприємств таких славнозвісних ланцюгів, як Holiday Inn, Radisson Hotels, Ramada та ін., входить до їхнього складу на умовах договору франчайзингу» [5].

Франчайзингова система створення готелів почала створюватися приблизно з 1907 р. Кожен готель, виробник послуг мав серед конкурентів власні особливості, торгівельну марку, певну репутацію щодо високої якості обслуговування. Той, хто володів товарним знаком (франчайзер) міг надавати ліцензії іншим готелям (франчайзі) на певний відрізок часу. Але він мав право контролювати якість послуг, які вироблялись під його товарним знаком. Це дозволяло розширити власний бізнес [6].

Перший значний договір франчайзингу у готельному бізнесі пов'язується з купівлею компанією «Ritz Development Company» у фірми з Нью-Йорку права називатись «Ritz – Carlton» (торгівельна марка). Це здійснив у 1927 р. Хоурд Джонсон. За декілька років він розширив свій бізнес на Середньому Заході і Каліфорнії. Сьогодні в його готельній мережі налічується майже 900 закладів.

В 1950 – 1980 роках франчайзингова система досить широко використовувалась у готельному господарстві. Спочатку готельні мережі в боротьбі за ринки орієнтуються на ринковий сегмент за цінами не вище середніх. Саме так виникли бюджетні готелі і мотелі. Їх розташовували біля трас та у вузлових точках транспортних потоків міст. Згодом готелі модернізуються у дорогі представницькі заклади. Тобто, франчайзинг виступає в якості головної стратегії розвитку готельної сфери.

Договір франчайзингу часто передбачає вимоги до стану та вигляду будівлі, інтер'єру готельних номерів, приміщень вестибюльної групи і приміщень загального використання. Обумовлюється кількість номерів, перелік послуг, рівень обслуговування, технічне забезпечення.

Також оговорюється рівень оплати, яку вносять франчазі (вступний внесок, роялті, маркетингові послуги, плата за використання централізованої системи резервування та бронювання номерів).

Переваги та недоліки управління згідно з договором франчайзингу для франчайзера наведено на рис. 1.1.

Переваги	Недоліки
<ol style="list-style-type: none"> 1. Управляюча компанія головним чином не володіє часткою майна готельного підприємства; 2. Свобода вибору управляючої компанії або менеджера; 3. Інвестування у підприємство незалежно від позиції управляючої компанії; 4. Максимальний прибуток з відрахуванням управлінської винагороди. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Відсутність оперативного контролю; 2. Значний ризик і необхідність виплати управлінської винагороди; 3. Відсутність права втручання в процес управління; 4. Труднощі з достроковим розірванням договору.

Рисунок 1.1 – Переваги та недоліки управління згідно з договором франчайзингу для франчайзера [1, с. 156]

Переваги та недоліки для управлінської компанії наведено на рис. 1.2.

Переваги	Недоліки
<ol style="list-style-type: none"> 1. Розширення сфери впливу; 2. Збільшення доходів з мінімальними затратами; 3. Відсутність необхідності виплат власнику. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Обмеження доходів розмірами управлінської винагороди; 2. Залежність від фінансового стану власника; 3. Припинення діяльності, втрата роботи у випадку закінчення терміну контракту та його не відновлення.

Рисунок 1.2 – Переваги та недоліки для управлінської компанії згідно з договором франчайзингу [1, с. 156]

Фактор укладання угод франчайзингу стає визначальним у становленні таких відомих компаній як «Холідей Корпорейшн», «Шератон», «Хітон». Сьогодні найбільшими компаніями, що працюють згідно з договором франчайзингу у готельній сфері вважаються «Hospitality Franchise System» (3413 готелів, штат Нью-Джерсі), «Choice Hotels International» (2487 готелів, Нью-Йорк), «Holiday Inn Worldwide» [6, с. 75].

До 1980 р. у світі готельне господарство розвивалось високими темпами. Але загальний економічний спад та конкуренція на готельному ринку призвели до того, що стали з'являтися готелі в різних частинах країн та світу однакові за назвою та стилем роботи. Їх реклама потребувала значно менших витрат. Це були перші готельні мережі

«Готельна мережа являє собою об'єднання декількох підприємств готельного бізнесу в загальний бізнес із централізованим, єдиним керівництвом й єдиною торгівельною маркою. Перевагами такої організаційної форми є те, що клієнти, які користуються послугами готелів однієї мережі, уже чітко уявляють собі якість розміщення й обслуговування, незалежно від того, у якому місті й у якій країні знаходиться даний готель. Це дає можливість істотно заощаджувати на рекламі й просуванні нових послуг, оскільки підприємство ланцюга автоматично входить у єдину систему бронювання й продажів. І «ранні магнати» готельного бізнесу розробили теоретичні підходи до здійснення підприємницької діяльності на основі постійної «систематизації управління ефективністю» [6, с. 74–75].

В подальшому Конрад Хілтон і Коммонс Уілсон (Holiday Inns) розвинули ці принципи. Хілтон обґрунтував поняття «максимізація простору» й «командний дух», які стали принципами організаційної й управлінської діяльності в кожному готелі мереж.

Основою розвитку мережі Holiday Inns стало поняття «стандарти послуг». В дію були введені схеми, які гарантували контроль за обслуговуванням і погодженням дій з гостями готелів. Ці нововведення стали основою успіху готельних мереж. Сьогодні Holiday Inns орієнтується на сімейне обслуговування, бездоганну чистоту, зручність і пропонує широкий вибір додаткових послуг.

Європейська мережа Accor Group – французька компанія, головний офіс якої розташовується у передмісті Парижа Еврі. В 1967 р. відкрився перший готель Novotel в м. Лілль. Потім компанія купила американський ланцюг Motel 6 (550 готелів). Заклади цього ланцюга 4* – 5* сьогодні

працюють у Нью-Йорку, Парижі, Лондоні, Берліні, Пекіні, Мадриді, Сіднеї. В інших містах світу діють заклади цього ланцюга середнього цінового діапазону та економ-класу.

Американський ланцюг Marriott International було створено в 1957 р. Саме тоді Джон Маріотт придбав свій перший готель Twin Bridges в Арлінгтоні (штат Вірджинія). Зараз це – один із найбільших готельних ланцюгів у світі. Його послугами користується кожен четвертий американець.

За статистичними даними, продажі послуг готельними мережами перевищують такий самий показник для незалежних готелів. Якщо в 1986 р. в США у власності готельних мереж перебувало 60% всього номерного фонду, то в 2000 р. – 90%. Це відбувається за рахунок того, що готельні мережі є більш ефективними за фінансовими, маркетинговими показниками, методами менеджменту та обміну інформацією. Готельні ланцюги у світі збільшують свої розміри, і складність організаційних структур – це загальна тенденція.

Зведемо отримані означення в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Означення готельного ланцюга

	Автор	Означення
1	Мальська М. П. [1, с. 157–161]	«Готельний ланцюг – об'єднання декількох готельних підприємств, яке колективно провадить бізнес і перебуває під безпосереднім контролем одного керівництва. Підприємства, які входять в один ланцюг, мають однакові стандарти обслуговування, що гарантує однакову якість послуг одного бренда. Усі підприємства одного ланцюга виступають під єдиною торгівельною маркою. Це допомагає споживачам відразу розпізнавати готелі, знати, яке обслуговування вони можуть там отримати. Крім того, учасники об'єднання можуть провадити єдину рекламну політику й ще до відкриття нового готелю, який входить в ланцюг, здійснювати бронювання. Зараз спостерігається стійкий розвиток і розширення американських готельних ланцюгів, які подовжуються як за рахунок будівництва нових готелів, так і за рахунок купівлі прав на управління вже існуючими».

	Автор	Означення
2	Круль Г. Я. [5]	«Готельний ланцюг передбачає об'єднання кількох готельних підприємств у колективний бізнес, що проводиться під єдиним керівництвом, у межах єдиної концепції просування продукту і під спільною торгівельною маркою. Готелі в ланцюгах можуть бути об'єднані в результаті: будівництва та купівлі підприємств готельною компанією, укладення з відомою готельною компанією франчайзером угоди франчайзингу, підписання контракту на управління. У зв'язку із цим у складі ланцюга, крім повноправних членів, є асоційовані члени, які беруть участь у бізнесі на основі угоди франчайзингу. В таких випадках ланцюг не відповідає за втрати за франчайзинговими операціями і не має права на прибутки, за винятком суми за франчайзинговою угодою, яка йому належить».
3	Польова Л. В. [6, с. 74–75]	«Готельна мережа являє собою об'єднання декількох підприємств готельного бізнесу в загальний бізнес із централізованим, єдиним керівництвом й єдиною торгівельною маркою. Перевагами такої організаційної форми є те, що клієнти, які користуються послугами готелів однієї мережі, уже чітко уявляють собі якість розміщення й обслуговування, незалежно від того, у якому місті й у якій країні знаходиться даний готель. Це дає можливість істотно заощаджувати на рекламі й просуванні нових послуг, оскільки підприємство ланцюга автоматично входить у єдину систему бронювання й продажів».

Джерело: створено автором на основі [1; 5; 6].

1.3. Характеристика процесу інтеграції готелів в готельні ланцюги

Готелі інтегруються у мережі, і цей процес є дуже інтенсивним у світі. Якщо в середині 80-х років в Америці 60 % номерного фонду готелів перебувало в готельних мережах, то через 10 років цей відсоток вже досягав 90 %. Готельні мережі є більш ефективними за звичайні готелі, тому що мають однакові принципи управління фінансами, обмін інформацією, підходи до організації менеджменту та маркетингу [7].

Зараз у світі працює більше 350 готельних ланцюгів, які є транснаціональними. Їх частка у світовому готельному господарстві – приблизно 60% готельних номерів із тих, що задіяні у світі (приблизно 14 млн). Крім того, кількість продажів послуг саме мережевими готелями значно перевищує цей показник для незалежних готелів.

Кожна мережа готелів має свій логотип та свою марку, і споживачі готельних послуг вже знають рівень якості обслуговування та місця розташування, цінову політику та політику знижок саме цієї мережі. Це полегшує мережевим готелям проведення рекламних компаній та пришвидшує і спрощує бронювання місць. Клієнти віддадуть перевагу саме готелю цієї мережі, навіть новому, чим незнайомому незалежному підприємству.

Всі ці переваги досягаються завдяки системі управління ефективністю, тобто набору методів та організаційних інструментів, що дозволяють досягати високих результатів при роботі з персоналом, при встановленні місії, цілей закладу та роботі з наявними ресурсами. Таку систему розробили та запровадили ще перші корпорації, які працювали в сфері готельного бізнесу. Надалі такий підхід застосовували та розвивали Коммон Уїлсон (мережа готелів Holiday Inns) та Конрад Хілтон (мережа готелів Hilton). Саме вони стояли у витоків формування готельних мереж. Наприклад, Конрад Хілтон вперше застосував принцип «командного духу» при роботі з персоналом готелю та принцип «максимум простору» при проектуванні та побудові готелю. Ці принципи зробили перший готель Hilton відомим у всьому світі з точки зору рівня сервісу та стабільного розвитку закладу. Ці два принципи управління використовувалися і працюють досі у кожному готелі мережі Hilton. І саме вони поклали початок існуванню готельних мереж і їх ототожнюванню з поняттям «якість».

Зараз у світі готельні мережі відрізняються одна від одної розмірами та складністю структур. За кількістю готелів, які поєднуються в мережу перше місце займають США (75% готельних груп), друге – Англія (10%) та Франція (10%), потім іде Іспанія, Швейцарія та Японія (по 5% в кожній). Частка мережевих готелів в Україні є невисокою, але вона зростає. Тобто можна спостерігати швидкий процес глобалізації готельного господарства і це є наслідком розвитку та зростання готельних мереж у світі.

Переваги готельних мереж [7]:

- Готельні мережі є оптовими покупцями товарів та послуг: устаткування, білизни для номерів, мийних засобів, санітарно-гігієнічних предметів для готелів всієї мережі.
- Мережа здійснює підготовку персоналу централізовано, що економить її кошти. Також послуги експертів в будь-якій сфері мережі готелів обходяться дешевше, ніж для незалежних закладів.
- Конкуレントоздатність на ринку гостинності досягається за рахунок відмінної якості обслуговування. А це забезпечується відмінним станом споруд, красивими інтер'єрами, оснащенням закладів, тобто підтримкою та доглядом за станом основних фондів.
- Економічна ефективність діяльності готелів досягається завдяки завантаженню номерного фонду та зменшенню витрат на резервування номерів, підготовку кадрів, рекламу. Рекламну функцію виконує мережева торгівельна марка.
- Система бронювання, що є централізованою, підвищує завантаження номерів всіх готелів мережі.
- Саме в мережевих готелях використовується централізована система бухгалтерського обліку. Маркетингові дослідження і всі операції, що стосуються власності готелів, також робляться централізовано.
- Мобілізація капіталу та інвестування для розширення діяльності також легше проводити саме в мережі.

Процеси інтегрування, що поєднують готелі в мережі, викликані об'єктивними процесами, серед яких:

- Необхідність стабільного завантаження готельних номерів. У кожного готелю є власна система бронювання, що працює не тільки на цей готель, але і на весь ланцюг. Для цього процесу потрібні великі інвестиції, які незалежному готелю важко зробити самостійно.
- Формування готельної послуги, що буде якісною. А це залежить від якості устаткування, дизайну інтер'єрів, безпеки в готелях, кваліфікації

персоналу. Всі готелі всередині ланцюгів мають власні стандарти оснащення та обслуговування клієнтів, що відповідають загально прийнятим нормам. Тому у готельних ланцюгів є зв'язки з потужними постачальними організаціями та спеціалізовані ремонтні підприємства для налагодження устаткування.

- Для того, щоб у готелю були збережені клієнти і з'явилися нові, маркетингові служби мережі проводять поглиблений аналіз постачальників, клієнтів, конкурентів. А це потребує вагомих фінансових, інформаційних та людських ресурсів.
- Великі готельні мережі потребують кваліфікованого персоналу, який готується в державних або комерційних навчальних закладах. Крім того в мережевих готелях існує власна система підготовки персоналу.

Але на готельному ринку існує певне протиріччя, що позначається в зростанні ролі готельних ланцюгів світового масштабу. На противагу цьому процесу, в більшості країн виникають та успішно працюють власні національні готельні ланцюги, які успішно конкурують зі світовими.

Більшість готелів є власністю мережі. Але багато готелів працює на правах франшизи. «Франчайзинг – це форма партнерства, коли одна сторона (франчайзер) передає іншій стороні (франчайзі) за певну плату (паушальний внесок) право на певний вид бізнесу, використовуючи розроблену модель управління: вона може діяти під власним ім'ям, використовуючи технології, сировину, товарні знаки та бренд франчайзера» [8].

Отримувач франшизи купує право використовувати напрацювання франчазодавця (концепцію, бренд, рекламу). Тобто, готель, який працює на правах франшизи, може керуватися самостійно без контролю адміністрації ланцюга. Отримані доходи ідуть цьому готелю і він не несе відповідальності за втрати за франшизними операціями. Вхідження в готельну мережу здійснюється на основі укладеного контракту. Компанія, що керує готелем, не має право на його майно і має обмеження на фінансову відповідальність. Дохід такої компанії напряму залежить від прибутку готелю [7, с. 40].

РОЗДІЛ 2

ФОРМУВАННЯ ГОТЕЛЬНИХ ЛАНЦЮГІВ І ЇХ СЕРВІСНІ ПОСЛУГИ

2.1. Аналіз розвитку готельних ланцюгів у світі

Розглянемо історію та особливості діяльності декількох великих світових готельних мереж, та зведемо основні їх риси та особливості в таблиці.

Історія готельних мереж починалась із мережі Hilton. Конрад Ніколсон Хілтон – всесвітньо відомий американський підприємець та засновник компанії Hilton. Він створив найбільш відомий готельний бренд світу та сформулював нові стандарти готельного бізнесу [9].

Починав Хілтон із роботи в батьківському сімейному готелі. Коли Конрад Хілтон закінчив військовий інститут, він спрямував власні та позичені у друзів кошти на купівлю готелю «Mobley» з 40 кімнатами в місті Сіско, штат Техас. Тоді в місті відбувався нафтовий бум і кімнати в готелі здавались за бюджетну ціну робочим із нафтових родовищ.

Діяльність в «Mobley» Хілтон почав із ремонту та змінив саму концепцію управління в готелі. Він довів, що треба використовувати простір готелю як сприятливий фактор. В вестибюлях його готелю діяли торгівельні точки з різними товарами. Потім з'явилися ресторан, танцювальний зал та газетний кіоск. Згодом в готелях Hilton з'явилися казино, і це значно підвищило відвідування готелів мережі. Тепер такі готелі стали виконувати роль торгівельно-розважальних центрів, а не тільки місць розміщення.

Бізнесова політика Конрада Хілтона була і є спрямованою на клієнтів, щоб вони відчували себе комфортно при перебуванні в готелях мережі.

Отриманий прибуток Конрад Хілтон інвестував в придбання нових готелів і в 1946 р. заснував компанію Hilton Hotels Corporation, яка згодом трансформувалась в Hilton International Company. За межами Америки Хілтон відкрив перший готель у Мадриді. Його готельна мережа стала першою у

світі у 50–60 роках минулого століття. В 2017 р. бренд Hilton Hotels & Resorts включав 540 готелів у 80 країнах світу.

Загальна концепція Хілтона для готелів пропонувала і пропонує зараз стандартний набір послуг: бар в номері, махровий халат та тапочки, мило та шампунь у ванній кімнаті. Така стандартизація зробила готелі Hilton впізнаваними у світі. Саме цим вони відрізняються від конкурентів, а ще тим, що пропонують свій звичайний сервіс в будь-якій країні.

Принципи роботи готелів Hilton, сформульовані Конрадом Хілтоном:

1. Більшість послуг для клієнтів повинні бути безкоштовними.
2. На території готелю має бути все, що потрібно клієнту.
3. Весь простір готелю повинен генерувати кошти.

Саме завдяки Конраду Хілтону готельний бізнес сьогодні живе за стандартами якісного обслуговування. І саме завдяки йому будівлі готелів маркуються зірочками відповідно до класу та переліку послуг. Готелі 1* – 2* – пропонують мінімум послуг. Готелі 3* – набір стандартних послуг посилюється. Додається щоденне прибирання номерів. В номері є вбиральня, обов'язкова наявність телевізора та холодильника, іноді працює міні-бар. В самому готелі – конференц-зали та тренажерні зали. На території є басейн. У готелях 4* – додаються спа, масаж та інші послуги. Готелі 5* – гарантують бездоганний сервіс та послуги, які залежать від побажань і фінансових можливостей клієнтів.

Всі закупівлі в готелях мережі Hilton здійснюються заздалегідь, тому що заздалегідь вивчаються побажання клієнтів. Готель завчасно готовий виконати майже всі побажання клієнтів, тому що їх комфорт є на першому місці. Ненав'язливий комфорт – це новий підхід до ведення бізнесу.

Ще одним правилом постає вивчення діяльності конкурентів, щоб завжди в мережі Hilton будь-яка послуга була зроблена краще. Також на перше місце вийшла безпека клієнтів. Крім того, визначальним є географічний фактор, наприклад, готелі мережі часто розташовані поруч із летовищами [9].

Розглянемо як приклад типовий готель мережі Hilton і його особливості.

*Hilton Garden Inn Gainesville, Georgi, 4**, США [10].

Середній тариф на добу – 11564 грн.

Готель розташовано в місті Гейнсвілл штату Джорджія в районі роздрібної торгівлі, за 37 км від пам'ятки «Coolray Field», за 46 км від пам'ятки «Plantation Houses Of Gwinnett Self-Guided Driving Tour» і за 46 км від пам'ятки «The Arena At Gwinnett Center». Поруч – пішохідні стежки на березі озера в Wilshire Park. Неподалік міжнародне летовище Хартсфілд. У вестибюлі є цілодобова стійка реєстрації та бізнес-центр. На території працює один ресторан, гриль-бар, де подають сніданок та вечерю на замовлення. Пропонують американську кухню, вегетаріанські страви та шведський стіл.

В готелі популярні стандартні кімнати. Цінова політика є гнучкою. Кімнати та ціни за 1 добу представлено в табл. 2.1 та на рис. 2.1.

Таблиця 2.1

Кімнати та ціни за 1 добу в готелі Hilton Garden Inn Gainesville

№	Скорочений опис номера	Ціна, \$
1	1 ліжко King. Сніданок включено.	156 (зі знижкою 152)
2	2 ліжка Queen. Сніданок включено.	166 (зі знижкою 162)
3	Люкс з одним двоспальним ліжком розміру «king-size» та однією спальнею з диваном-ліжком. Сніданок включено.	211 (зі знижкою 206)
4	Супер-люкс із двома двоспальними ліжками розміру «queen-size» та диваном-ліжком. Сніданок включено.	221 (зі знижкою 216)

Джерело: побудовано автором на основі [10].

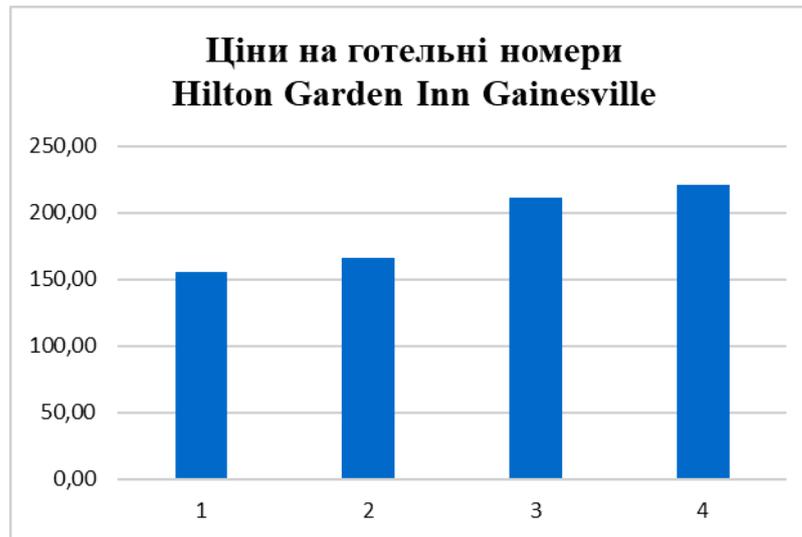


Рисунок 2.1 – Ціни за одну добу популярних кімнат Hilton Garden Inn Gainesville

Джерело: побудовано автором на основі [10]

На території готелю:

- ресторан,
- закритий басейн,
- відкритий басейн,
- фітнес центр,
- бізнес центр,
- кімнати для переговорів.

Зручності:

- суміжні кімнати,
- номери для домашніх тварин,
- заняття для дітей,
- безкоштовне паркування,
- безкоштовний Wi-Fi,
- номери для некурців.

Послуги:

- стійка реєстрації цілодобово,
- камера зберігання багажу,

- консьєрж,
- повний комплекс послуг пральні,
- ліфт,
- прибирання номерів щодня.

Безпека:

- покращене прибирання,
- мінімізовані контакти,
- підвищена безпека їжі,
- цифровий ключ.

Здоров'я:

- спортивно-оздоровчі послуги,
- фітнес-центр,
- безкоштовні бігова доріжка і силові тренажери, гантелі.

Доступність:

- підходить для людей з інвалідністю,
- паркінг для людей з обмеженими можливостями,
- ліфт для людей з обмеженими можливостями.

Дотримання стандартів та екологічність:

- цей готель дотримується принципів сталого розвитку;
- програма енергозбереження;
- екологічна стійкість.

Зведемо отримані дані в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Мережеві ознаки готелю Hilton Garden Inn Gainesville 4*

№	Ознака	Характеристика
1	Місцевість	м. Гейнсвілл, штат Джорджія, США
2	Архітектура, будівля	Сучасна класика
3	Дизайн	Стиль мінімалізм
4	Тип	Готель біля летовища

№	Ознака	Характеристика
5	Номери	Стандарт, люкс, супер-люкс
6	Послуги в готелі	Стійка реєстрації цілодобово, камера зберігання багажу, консьєрж, ліфт, прибирання номерів щодня.
7	Особливості розміщення	Суміжні кімнати, номери для домашніх тварин, заняття для дітей, безкоштовне паркування, безкоштовний Wi-Fi, номери для некурців.
8	Харчування	Ресторан, гриль-бар. Американська кухня, вегетаріанські страви. Шведський стіл.
9	Система обслуговування	«Все Включено»
10	Додаткові послуги	За окрему плату: обмін валюти, пральня, перукарня.
11	Для дітей	Спеціальні заняття
12	Доступність	Підходить для людей з інвалідністю, Паркінг для людей з обмеженими можливостями, Ліфт для людей з обмеженими можливостями.
13	Безпека	Покращене прибирання, мінімізовані контакти, підвищена безпека їжі, цифровий ключ.
14	Екологічність	Програма енергозбереження. Екологічна стійкість.
15	Дотримання стандартів	Готель дотримується принципів сталого розвитку. Дотримання стандартів ISO 9001.

Джерело: побудовано автором на основі обробки даних [10].

Наступним розглянемо відомий світовий мережевий готельний бренд Ассог. Компанія Ассог була заснована в 1963 р. Полем Дубрулем та Жераром Пеліссоном у Парижі. У 1967 р. вони відкрили готель Novotel на півночі Франції, за основу якого було взято концепцію американських мотелів. Це для Франції було новим і незвичним. Готель пропонував комфортні номери, паркування та ресторан. В 1974 р. компанія заснувала перший готель Ibis та готелі Mercure і Sofitel (43 готелі).

У 2020 р. Ассог відкрив 10 нових готелів, включаючи свій флагманський Raffles Bali, й оголосив про партнерство з BNP Paribas. Також група Ассог представлена на Паризькій фондовій біржі [11].

Розглянемо типовий готель групи Ассог в США.

*Sofitel New York 4**, Нью-Йорк, США [12].

Середній тариф на добу – 15334 грн.

Sofitel New York – бутик-готель в центрі Манхеттена в Нью-Йорку. Їм володіє та керує корпорація Sofitel. Поруч Брайтон-парк та головне відділення Нью-Йоркської публічної бібліотеки і будівля Нью-Йоркського яхт-клубу.

Будівля готелю має висоту 109 м, 30 поверхів і 398 кімнат (52 номери люкс). Її побудовано у 2000 році та після будівництва будівлю за стиль та дизайн нагороджено премією Emporis Skyscraper Award 2000 року. Готель сертифіковано як «Еко». Персонал готелю розмовляє французькою й англійською мовами і сам він втілює традиції Франції.

У центрі вестибюля знаходиться подвійної висоти ротонда, яка має дерев'яну фреску на тему Центрального парку та круглі сходи. В готелі функціонує Велика танцювальна зала площею 2500 м².

На першому поверсі розташовано французький ресторан Gaby (дизайнерський стиль арт-деко) і бар Mademoiselle Gaby. Ресторан Gaby Brasserie і бар пропонують широку винну карту та крафтові коктейлі. Французька кухня, яка включає вегетаріанські й веганські страви. Є послуги офіціантів і обслуговування номерів. Шведський стіл на сніданок (сніданок – за додаткову плату).

Послуги:

- стійка реєстрації – цілодобово,
- камера зберігання багажу,
- консьерж,
- повний комплекс послуг пральні,
- ліфт,
- прибирання номерів – щодня.

Доступність:

- підходить для людей з інвалідністю,
- паркінг для людей з обмеженими можливостями.

В номерах:

- кондиціонер,

- холодильник,
- кавоварки,
- міні-бар,
- окрема ванна кімната,
- душ.

Зручності:

- дозволено з домашніми тваринами за додаткову плату,
- кондиціонер,
- Wi-Fi – безкоштовно,
- сніданок – за додаткову плату,
- паркування – за додаткову плату,
- послуги паркувальника – за додаткову плату.

Спортивно-оздоровчі послуги:

- фітнес-центр безкоштовно,
- еліптичний тренажер,
- силові тренажери, гантелі, штанги – безкоштовно.

Ділові зустрічі та події:

- бізнес-центр,
- конференц-зали.

Здоров'я та безпека:

- курити заборонено,
- покращене прибирання,
- індивідуальний захист,
- мінімізовані контакти,
- підвищена безпека їжі.

Екологічна стійкість:

- еко-сертифікати,
- екологічне маркування «Green Key».

Зведемо отримані дані в табл. 2.3.

Мережеві ознаки готелю Sofitel New York 4*

№	Ознака	Характеристика
1	Місцевість	Бутік-готель в центр Манхеттена в Нью-Йорку
2	Архітектура, будівля	Сучасна класика. Французький стиль
3	Дизайн	Стиль мінімалізм, арт-деко
4	Тип	Готель для ділових зустрічей та подорожей.
5	Номери	398 кімнат (52 номери люкс).
6	Послуги в готелі	Стійка реєстрації – цілодобово, камера зберігання багажу, консьєрж, повний комплекс послуг пральні, ліфт, прибирання номерів – щодня. Бізнес-центр. Конференц-зали.
7	Особливості розміщення	Номери для проживання з домашніми тваринами, заняття для дітей, Wi-Fi – безкоштовно, паркування – за додаткову плату, послуги паркувальника – за додаткову плату, номери для некурців.
8	Харчування	Ресторан Gaby (дизайнерський стиль арт-деко), Бар Mademoiselle Gaby. Пропонують широку винну карту та крафтові коктейлі. Французька кухня (включає вегетаріанські й веганські страви). Шведський стіл на сніданок (сніданок – за додаткову плату). Обслуговування номерів.
9	Система обслуговування	«All Inclusive» («Все Включено»)
10	Додаткові послуги	За окрему плату: паркування, обмін валюти, пральня, перукарня.
11	Для дітей	Спеціальні заняття
12	Доступність	Підходить для людей з інвалідністю, паркінг для людей з обмеженими можливостями.
13	Безпека	Курити заборонено, покращене прибирання, індивідуальний захист, мінімізовані контакти, підвищена безпека їжі.
14	Екологічність	Еко-сертифікати, еко-маркування «Green Key».
15	Дотримання стандартів	Дотримання стандартів ISO 9001.

Джерело: побудовано автором на основі обробки даних [12].

Наступна готельна мережа – Rixos. Це бренд класу «Люкс», який з'явився та почав діяти в Туреччині та має готелі по всьому світу. Він є стратегічним партнером французької багатонаціональної готельної компанії Accor Hotels [13].

Мережа Rixos працює та пропонує клієнтам цілодобове бездоганне обслуговування «All Inclusive – All Exclusive». Готелі відрізняються

стильним оформленням номерів, дизайнерськими інтер'єрами, вишуканими меню в ресторанах, спа-центрами та саунами і хамамами для релаксації. В пляжних готелях проводяться щотижневі фестивалі, а влітку узбережжя Туреччини і пляжні готелі Rixos приваблюють туристів знаменитою регатою Rixos Sailing Cup.

Зараз мережа Rixos – це 25 готелів по всьому світу, включаючи Україну. Rixos Hotels – це відмінний сервіс, якість із дотриманням принципу бездоганності в усьому. «Концепція цієї готельної мережі включає в себе ідеальне розташування в екологічно чистому, красивому місці, передові архітектурні та дизайнерські рішення, втілення ідеї «Все Включено» для безтурботного відпочинку найвимогливіших гостей» [14].

Розглянемо типовий готель мережі Rixos.

*The Palm Dubai Hotel & Suites 5**, ОАЕ, Дубай, Пальма Джумейра [15].

Один із найкращих пляжних готелів в м. Дубаї, розташований на східному закінченні острова Пальма Джумейра (Перська затока). Це – єдиний готель в Дубаї, який пропонує програму «Ultra All Inclusive» (Ультра «Все Включено»), тобто розширену програму «All Inclusive» з багатьма додатковими послугами. Готель було збудовано у 2012 р. Площа території 40000 м². Середня вартість номеру за добу – 40000 грн.

Готель складається з двох корпусів: 3-поверхового та 6-поверхового. У корпусі Sea Block усі номери з видом на море, у корпусі Main Block номери з частковим видом на море.

Розташування: міжнародне летовище Дубай – 45 км, міжнародне летовище Шарджі – 67 км.

Відстань до моря: перша лінія, піщаний пляж. Шезлонги та парасольки – безкоштовно.

Номери: Premium Room Sea View, Deluxe Room Sea View, Two Bedroom Senior Suite, Deluxe Room, Junior Suite, Wellness, Senior Suite, King Suite, Grand King Suite, Premium Room, Two Bedroom Family Suite, Three Bedroom

Family Suite, Four Bedroom Penthouse Suite, Four Bedroom Pool Suite, Five Bedroom Pool Suite.

Особливості:

- два номери для людей з обмеженими фізичними можливостями,
- ексклюзивні послуги Suite (для номерів класу люкс),
- дозволено куріння на балконах і в спеціально відведених місцях,
- розміщення з хатніми тваринами заборонено,
- безкоштовні квитки в аквапарк для гостей готелю (мінімальний термін проживання – 4 ночі),
- безкоштовне паркування на території.

Спорт та оздоровлення:

- тенісний корт,
- фітнес-центр,
- оздоровчий спа-центр.

В дитячому клубі пропонуються дискотеки Rixu, ігри, перегляд фільмів, змагання, ігри на пляжі та біля басейну, шоу талантів.

Для системи «Ultra All Inclusive» діє дрес-код (у високий сезон).

Харчування: сніданки (BB), сніданок/вечеря (НВ), Ультра «Все Включено» (UAI). сніданок: континентальний, шведський стіл:

- необмежений вибір кулінарних страв та понад 70 міжнародних фірмових напоїв з усіх ресторанів та барів.
- страви, що входять до концепції гостинності готелю і які зазначені в меню.
- безкоштовний міні-бар (безалкогольні напої для номерів Deluxe, Premium та Junior Suite).

За окрему плату: страви та напої преміум класу, сигари, кальян, максі-бар.

Сертифіковано: GSTC Criteria (глобальний стандарт сталого розвитку в подорожах і туризмі).

Зведемо отримані дані в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Мережеві ознаки готелю The Palm Dubai Hotel & Suites 5*

№	Ознака	Характеристика
1	Місцевість	м. Дубаї, східне закінчення острова Пальма Джумейра (Перська затока).
2	Архітектура, будівля	Сучасна архітектура. 2 корпуси: 3-поверховий та 6-поверховий.
3	Дизайн	Сучасний стиль.
4	Тип	Пляжний готель.
5	Номери	Premium Room Sea View, Deluxe Room Sea View, Two Bedroom Senior Suite, Deluxe Room, Junior Suite, Wellness, Senior Suite, King Suite, Grand King Suite, Premium Room, Two Bedroom Family Suite, Three Bedroom Family Suite, Four Bedroom Penthouse Suite, Four Bedroom Pool Suite, Five Bedroom Pool Suite.
6	Послуги в готелі	Стійка реєстрації – цілодобово, камера зберігання багажу, консьєрж, повний комплекс послуг пральні, ліфт, прибирання номерів – щодня, конференц-зал.
7	Особливості розміщення	– ексклюзивні послуги Suite (для номерів класу люкс), – дозволено куріння на балконах і в спеціально відведених місцях, – розміщення з хатніми тваринами заборонено, – безкоштовні квитки в аквапарк для гостей готелю (мінімальний термін проживання – 4 ночі), – безкоштовне паркування на території. Для системи «Ultra All Inclusive» діє дрес-код (високий сезон).
8	Харчування	Сніданки (BB), сніданок/вечеря (NB), Ультра «Все Включено» (UAI). Сніданок: континентальний, шведський стіл (необмежений вибір кулінарних страв та понад 70 міжнародних фірмових напоїв з усіх ресторанів та барів). Безкоштовний міні-бар (безалкогольні напої для номерів Deluxe, Premium та Junior Suite). Обслуговування номерів.
9	Система обслуговування	«Ultra All Inclusive».
10	Додаткові послуги	За окрему плату: страви та напої преміум класу, сигари, кальян, максі-бар.
11	Для дітей	В дитячому клубі пропонуються дискотеки Rixu, ігри, перегляд фільмів, змагання, ігри на пляжі та біля басейну, шоу талантів.
12	Доступність	2 номери для людей з обмеженими фізичними можливостями.
13	Безпека	Курити заборонено, покращене прибирання, індивідуальний захист, електронні ключі.
14	Екологічність	Сертифіковано: GSTC Criteria (глобальний стандарт сталого розвитку в подорожах і туризмі).
15	Дотримання стандартів	Дотримання стандартів ISO 9001.

Джерело: побудовано автором на основі обробки даних [15].

2.2. Аналіз розвитку готельних ланцюгів в Європі

На даний момент у світі функціонує приблизно 300 готельних мереж, більша частка з яких працює в Америці. За кількістю готелів, які є об'єднаними в готельні мережі, найбільшу частину в Європі займає Англія (приблизно 15% готельних груп). На долю Франції приходить приблизно 10%, В Іспанії та Швейцарії розташовано по 5% з усіх готельних мереж.

В Європейських готельних мережах більше схиляються до моделі управління, запропонованої Цезарем Рітцем. До речі, саме він запропонував і започаткував один із перших найвідоміших готельних брендів і ланцюгів світу «Рітц-Карлтон». А свою кар'єру Рітц будував, працюючи керуючим готелю «Савой» у Лондоні. Саме там Рітц став автором багатьох готельних нововведень. Наприклад, облаштував в готелі власну пекарню, запровадив у ресторані готелю вишукану французьку кухню, запросив до ресторану грати оркестр. Коли у нього з'явився свій власний готель (будинок XVII ст. на Вандомській площі у Парижі), то в першу чергу до готелю було проведено електрику (1896 р.) та в кожному номері встановлено ванну кімнату. Цей готель і зараз є одним з найрозкішніших готелів Європи. З іменем Цезаря Рітца пов'язано модель розвитку готелів, де головною ознакою є вишуканість та аристократизм. Саме ця модель довго панувала на європейському готельному ринку. Сьогодні ситуація дещо змінилась. Популярні американські готельні мережі також присутні на європейському ринку. Розглянемо позиціонування готелів американської мережі Hilton, європейської Assog та турецької Rixos в Європі.

*Hilton Swinoujście Resort & Spa 5**, Польща [16].

Розташовано поруч з аквапарком «Балтійський парк Моло» за 2 хвилини пішки від міського пляжу Свіноуйсьце на узбережжі Балтійського моря й за 2 км від залізничної станції Свіноуйсьце-Центр. Середня ціна – 4979 грн. за добу.

П'ятизірковий курортний спа-готель Hilton Swinoujście розташований у

Свіноуйсьце, за 14 хвилин від парку Здройови, за 7,5 км від пірсу Альбек і за 8,5 км від гольф-клубу Baltic Hills Golf Usedom. Неподалік від курортного спа-готелю Hilton Swinoujście розміщені пляж Свіноуйсьце, площа Cztery Wiatry та аквапарк Baltic Park Molo. До послуг гостей ресторани і бар.

Популярні зручності:

- басейн,
- спа-салон,
- вихід до пляжу,
- джакузі,
- Wi-Fi – безкоштовно,
- курити заборонено.

Послуги:

- стійка реєстрації цілодобово,
- камера зберігання багажу,
- консьєрж,
- обмін валют,
- повний комплекс послуг пральні,
- ліфт,
- дзвінок-будильник,
- прибирання номерів щодня,
- можна з тваринами,
- паркування та транспортування,
- автостоянка – додаткова плата,
- трансфер.

Спортивно-оздоровчі послуги:

- фітнес-центр – безкоштовно,
- бігова доріжка,
- силові тренажери,
- гантелі, штанги – безкоштовно

- послуги масажу,
- сауна,
- спа-салон,
- перукарня,

Номери: люкс, доступний, гостьові кімнати,

В номерах:

- кондиціонер,
- кавоварка,
- міні-бар.

Їжа та напої:

- ресторан Garner (страви польської, міжнародної та дитячої кухонь),
- ресторан «Полонез» (традиційні польська кухня та вина),
- суші-бар,
- лобі-лаунж бар,
- цілодобове обслуговування номерів та послуги офіціантів,
- шведський стіл на вечерю,
- шведський стіл на сніданок – додаткова плата.

Особливості:

- прокат велосипедів – додаткова плата,
- крамниці в готелі,
- джакузі,
- басейни,
- закритий басейн,
- водяна гірка,
- басейн із хвилями,
- підходить для дітей,
- дитячий басейн,
- заняття для дітей,
- клуб для дітей.

Ділові зустрічі та події:

- Бізнес-центр,
- Конференц-зали.

Здоров'я та безпека:

- покращене прибирання,
- цифровий ключ,
- індивідуальний захист,
- фізичне дистанціювання,
- мінімізовані контакти,
- підвищена безпека їжі.

Доступність:

- підходить для людей з інвалідністю,
- паркінг для людей з обмеженими можливостями,
- ліфт для людей з обмеженими можливостями.

Екологічна стійкість та стандарти:

- еко-сертифікати ISO 14001, ISO 50001,
- стандарт ISO 9001.

Зведемо отримані дані в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Мережеві ознаки готелю Hilton Swinoujscie Resort & Spa 5*, Польща

№	Ознака	Характеристика
1	Місцевість	Польща, м. Свіноуйсьце на узбережжі Балтійського моря, 2 км від залізничної станції Свіноуйсьце-Центр. Поруч з аквапарком «Балтійський парк Моло».
2	Архітектура, будівля	Сучасна архітектура.
3	Дизайн	Сучасна класика.
4	Тип	Курортний готель.
5	Номери	Люкс, доступний, гостьові кімнати.
6	Послуги в готелі	Стійка реєстрації цілодобово, камера зберігання багажу, консьерж, обмін валют, повний комплекс послуг пральні, ліфт, дзвінок-будильник, прибирання номерів щодня, можна з тваринами, паркування та транспортування, автостоянка – додаткова плата, трансфер, конференц-зал.

№	Ознака	Характеристика
7	Особливості розміщення	<ul style="list-style-type: none"> – прокат велосипедів – додаткова плата, – крамниці в готелі, – джакузі, – басейни, – закритий басейн, – водяна гірка, – басейн із хвилями.
8	Харчування	<ul style="list-style-type: none"> – ресторан Garner (польська, міжнародна, дитяча кухні), – ресторан «Полонез» (польська кухня та вина), – суши-бар – лобі-лаунж бар, – цілодобове обслуговування, – шведський стіл на вечерю, – шведський стіл на сніданок – додаткова плата.
9	Система обслуговування	«All Inclusive»
10	Додаткові послуги	За окрему плату: шведський стіл на сніданок, прокат велосипедів, послуги пральні та перукарні.
11	Для дітей	Підходить для дітей, дитячий басейн, заняття для дітей, клуб для дітей.
12	Доступність	Підходить для людей з інвалідністю, паркінг для людей з обмеженими можливостями, ліфт для людей з обмеженими можливостями.
13	Безпека	Курити заборонено, покращене прибирання, індивідуальний захист, електронні ключі.
14	Екологічність	Сертифіковано: еко-сертифікати ISO 14001, ISO 50001.
15	Дотримання стандартів	Дотримання стандартів ISO 9001.

Джерело: побудовано автором на основі обробки даних [16].

Розглянемо роботу та позиціонування в Європі готельної мережі Ассог.

Ассог в Європі працює з середини минулого століття. Як всі великі готельні ланцюги, цей складається з кількох підсистем, тобто менших ланцюгів, які працюють кожний зі своїм сегментом ринку. Ассог представляють готелі категорій від 1* до 5*, і це – друга за величиною світова мережа туристичних агентств, третя у Франції мережа казино [6].

Специфіку і характеристику готельних брендів мережі Ассог наведено на рис. 2.2.

*Minaro Hotel Tokaj – Mgallery 5**, м. Токай, Угорщина [17].

Середній тариф – 9459 грн. за добу.

Minaro Hotel Tokaj Mgallery 5* – Adult Only розташований на відстані 95 км від Міжнародного летовища Дебрецена (трансфер). Музей Токай та World Heritage Wine Museum, знаходяться на відстані 30 хвилин від готелю. Готель розташований серед винограднику.

Назва готелів	Кількість готелів	Специфіка	Коротка характеристика
Sofitel	100	Люкс	Орієнтовані на туристів з високими доходами. Індивідуальне обслуговування.
Novotel	300	Чотири зірки	Високий рівень обслуговування. Розповсюджена у Європі.
Mercure	600	Три зірки	Готелі цього бренду по рівню комфорту та цін поділяються на три групи: Relais/Inn – стандартний номер, якісне обслуговування та розміщення за помірними цінами; Hotel Mercure – вищого рівня послуги, комфортабельне розміщення; Grant Hotel – зручне розташування готелю, комфорт та
			високий рівень обслуговування.
Ibis	410	Дві зірки	Економічного класу обслуговування (стандартні номери, що мають необхідний комфорт, в т.ч. повний комплект санвузла з душем та телевізором).
Etar	101	Послуги двохзіркових готелів за цінами однозіркових	Економічний клас обслуговування, орієнтований на сімейний та груповий туризм
Formule 1	300	Одна зірка	Гарантована якість обслуговування за доступними для всіх цінам (найдешевше розміщення з усієї готельної мережі)

Рисунок 2.2 – Характеристика готельних брендів мережі Assor [6, с. 88–89]

Номери: 100 номерів. В номерах є патіо і балкон. Серед устаткування – сейф і кавоварка, кондиціонер, міні-бар.

На території:

- відкритий басейн,
- оздоровчий центр,

- спа-салон.

Особливості:

- оренда велосипедів,
- паркування – безкоштовне,
- Wi-Fi – безкоштовний,
- дозволено проживання з домашніми тваринами – за запитом,
- кінні тури.

Послуги:

- стійка реєстрації – цілодобово,
- камера зберігання багажу,
- консьєрж,
- повний комплекс послуг пральні,
- ліфт,
- сувенірний магазин,
- прибирання номерів – щодня.

Додаткові послуги:

- процедурний кабінет,
- парна кімната,
- джакузі,
- косметичні процедури,
- послуги перукаря,
- скрабування тіла,
- наявність бізнес-центру.

Здоров'я та безпека:

- покращене прибирання,
- індивідуальний захист,
- фізичне дистанціювання,
- мінімізовані контакти,
- підвищена безпека їжі,

- курити заборонено.

Доступність

- підходить для людей з інвалідністю,
- паркінг для людей з обмеженими можливостями.

Їжа та напої:

- ресторан,
- бар,
- послуги офіціантів,
- шведський стіл на вечерю,
- обслуговування номерів,
- шведський стіл на сніданок,
- вегетаріанські й веганські страви.

Спортивно-оздоровчі послуги:

- фітнес-центр – безкоштовно,
- еліптичний тренажер,
- гантелі, штанги – безкоштовно,
- послуги масажу,
- сауна,
- спа-салон,
- лікар за викликом,

Ділові зустрічі та події:

- бізнес-центр,
- конференц-зали.

Еко-сертифікат «Green Key».

Зведемо отримані дані в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Мережеві ознаки готелю Minaro Hotel Tokaj – Mgallery 5*, Угорщина

№	Ознака	Характеристика
1	Місцевість	м. Токай, Угорщина, 95 км від Міжнародного летовища Дебрецена (трансфер). Музей Токай та World Heritage Wine Museum знаходяться на відстані 30 хвилин від готелю. Готель розташований серед винограднику.
2	Архітектура, будівля	Сучасна архітектура.
3	Дизайн	Сучасна класика.
4	Тип	Бутік-готель.
5	Номери	Люкс, 100 номерів. В номерах – патіо і балкон. Серед устаткування – сейф, кавоварка, кондиціонер, міні-бар.
6	Послуги в готелі	<ul style="list-style-type: none"> – стійка реєстрації – цілодобово, – камера зберігання багажу, – консьєрж, – повний комплекс послуг пральні, – ліфт, – сувенірний магазин, – прибирання номерів – щодня,
7	Особливості розміщення	<ul style="list-style-type: none"> – оренда велосипедів, – паркування – безкоштовне, – Wi-Fi – безкоштовний, – дозволено з домашніми тваринами – за запитом, – кінні тури.
8	Харчування	<ul style="list-style-type: none"> – ресторан, – бар, – послуги офіціантів, – шведський стіл на вечерю, – обслуговування номерів, – шведський стіл на сніданок, – вегетаріанські й веганські страви.
9	Система обслуговування	«All Inclusive»
10	Додаткові послуги	За окрему плату: процедурний кабінет, парна кімната, джакузі, косметичні процедури, послуги перукаря, скрабування тіла, наявність бізнес-центру.
11	Для дітей	–
12	Доступність	Підходить для людей з інвалідністю, паркінг для людей з обмеженими можливостями, ліфт для людей з обмеженими можливостями.
13	Безпека	Курити заборонено, покращене прибирання, індивідуальний захист, електронні ключі.
14	Екологічність	Еко-сертифікат «Green Key».

№	Ознака	Характеристика
15	Дотримання стандартів	Дотримання стандартів ISO 9001.

Джерело: побудовано автором на основі обробки даних [17].

Розглянемо типовий готель мережі Rixos в Європі

*Rixos Premium Dubrovnik 5**, м. Дубровник, Хорватія [18].

Середня ціна за добу – 6746 грн.

Готель – прибережний (перша лінія від моря), та розташований поблизу летовища. Його було перебудовано в 2020 р. Загальна площа – 49900 м². Кількість номерів – 310, кількість місць – 589. Готель розташований за 2 км від Князівського палацу XIV століття й за 3 км від кафедрального собору м. Дубровник XVIII століття. В готелі – 2 корпуси. Родзинкою готелю є тенісний корт та казино.

Номери: Classic, Люкс Junior, Люкс Executive, Люкс Spa.

В номерах:

- кондиціонер,
- кавоварка,
- міні-бар,

Зручності:

- басейн (закритий та відкритий),
- вихід до пляжу,
- сніданок – безкоштовно,
- Wi-Fi безкоштовно,
- спортивно-оздоровчі послуги,
- фітнес-центр,
- послуги масажу,
- сауна,
- джакузі,
- спа-салон – немає.

Особливості:

- наявність казино,
- курити заборонено,
- трансфер до летовища за додаткову платню,
- паркування – безкоштовне,
- бізнес-центр,
- конференц-зали.

Послуги:

- стійка реєстрації – цілодобово,
- консьєрж,
- обмін валют,
- повний комплекс послуг пральні,
- ліфт,
- сувенірний магазин,
- перукарня.

Для дітей:

- ігрова кімната,
- послуги няні,
- дитячий басейн,
- дитячий майданчик,
- дитячий клуб,
- дитяче меню в ресторані.

Доступність: підходить для людей з інвалідністю.

Їжа та напої:

- 3 ресторани, шведський стіл, обслуговування a la carte. Головний ресторан «Turquoise Restauran» (сніданки, вечері), японський ресторан «Umi Terranyaki», рибний ресторан Libertas;
- 3 бари, серед яких лобі-бар та снєк-бар;
- шведський стіл на сніданок;

– сніданок – безкоштовно.

Здоров'я та безпека:

- покращене прибирання,
- індивідуальний захист,
- фізичне дистанціювання,
- мінімізовані контакти,
- підвищена безпека їжі,
- в номерах сейфи.

Еко-сертифікат «Green Key».

Зведемо отримані дані в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Мережеві ознаки готелю Rixos Premium Dubrovnik 5*, Хорватія

№	Ознака	Характеристика
1	Місцевість	м. Дубровник, Хорватія. Готель – прибережний (перша лінія від моря), та розташований поблизу летовища. Від Князівського палацу XIV століття – 2 км і 3 км від кафедрального собору м. Дубровник XVIII століття.
2	Архітектура, будівля	Сучасна архітектура. Загальна площа – 49900 м ² . Перебудовано в 2020 р. В готелі 2 корпуси.
3	Дизайн	Сучасна класика.
4	Тип	Курортний готель, поблизу летовища.
5	Номери	Кількість номерів – 310, кількість місць – 589. Номери: Classic, Люкс Junior, Люкс Executive, Люкс Spa. В номерах: кондиціонер, кавоварка, міні-бар.
6	Послуги в готелі	<ul style="list-style-type: none"> – стійка реєстрації – цілодобово, – камера зберігання багажу, – консьерж, – повний комплекс послуг пральні, – ліфт, – сувенірний магазин, – прибирання номерів – щодня, – обмін валют.
7	Особливості розміщення	<ul style="list-style-type: none"> – наявність казино, – курити заборонено, – трансфер до летовища за додаткову платню, – паркування – безкоштовне, – бізнес-центр, – конференц-зали.
8	Харчування	– 3 ресторани, шведський стіл, обслуговування a la carte. Головний ресторан «Turquoise Restauran» (сніданки, вечери),

№	Ознака	Характеристика
		японський ресторан «Umi Terranyaki», рибний ресторан Libertas; – 3 бари, серед яких лобі-бар та снєк-бар; – шведський стіл на сніданок; – сніданок – безкоштовно.
9	Система обслуговування	«All Inclusive»
10	Додаткові послуги	За окрему плату послуги перукаря, наявність бізнес-центру.
11	Для дітей	– ігрова кімната, – послуги няні, – дитячий басейн, – дитячий майданчик, – дитячий клуб, – дитяче меню в ресторани.
12	Доступність	Підходить для людей з інвалідністю.
13	Безпека	Курити заборонено, покращене прибирання, індивідуальний захист, фізичне дистанціювання, мінімізовані контакти, підвищена безпека їжі, в номерах сейфи.
14	Екологічність	Еко-сертифікат «Green Key».
15	Дотримання стандартів	Дотримання стандартів ISO 9001.

Джерело: побудовано автором на основі обробки даних [18].

2.3. Аналіз розвитку готельних ланцюгів в Україні

Міжнародні готельні ланцюги в Україні представлені невеликою кількістю брендів. Їх частка складає приблизно 2% від загальної кількості готелів [5, с. 60]. В Україні переважають національні готельні мережі або самостійні готелі. Найбільш представленими є Rezidor Hotel Group, Global Hyatt Corporation, Accor, Rixos, Hilton, Wyndham Worldwide, Marriott. На даний момент найбільше таких готелів розташовано в м. Київ (9), м. Львів, м. Запоріжжя, м. Трускавець, ТРК Буковель. На ринку представлено як готелі 3*, так і готелі 4* та 5*. Міжнародні готельні ланцюги в Україні перелічено в табл. 2.8 [19].

Міжнародні готельні ланцюги в Україні

Готельна мережа	Бренд	Готель	Місто	Кількість номерів
Rezidor Hotel Group	Redisson Blu Hotels &Resorts	Redisson Blu Hotel 5*	Київ	255
Rezidor Hotel Group	Redisson Blu Hotels &Resorts	Redisson Blu Hotel Podil 4*	Київ	164
Rezidor Hotel Group	Redisson Blu Resorts	Redisson Blu Resorts 4*	Буковель	252
Rezidor Hotel Group	Park Inn by Redisson	Park Inn by Redisson 4*	Київ	196
Global Hyatt Corporation	Hyatt Regency	Hyatt Regency 5*	Київ	234
Rixos	Rixos Hotels	Rixos Hotel 5*	Трускавець	370
Intercontinental Hotel Group	Intercontinental Hotel Group	Intercontinental Hotel 5*	Київ	272
Accor	Ibis	Ibis 3*	Київ	212
Accor	Ibis Styles	Ibis Styles 3*	Львів	77
Accor	Fairmont	Fairmont Grand Hotel 5*	Київ	258
Hilton	Hilton	Hilton Hotel 5*	Київ	262
Wyndham Worldwide	Ramada Worldwide	Ramada Lviv 3*	Львів	103
Wyndham Worldwide	Ramada Worldwide	Ramada Encore 4*	Київ	264
Marriott	Four Points by Sheraton	Four Points by Sheraton 4*	Запоріжжя	164

Розглянемо приклади готелів Hilton, Accor, Rixos в Україні.

*Hilton Kyiv 5**, Київ, Україна [20].

Готель відкрився в 2014 р., він належить до мережі Hilton Hotels & Resorts. Сучасний комплекс люкс-класу, розташований в престижному кварталі, серед урядових будівель, в комплексі H-tower (готель займає декілька перших поверхів) біля ботанічного саду. За 300 м від готелю розташовано Володимирський собор. Поруч також Київський оперний театр. Відстань до залізничного вокзалу – 1,2 км.

В готелі є кілька ресторанів, барів, безкоштовні фітнес-центр і спа, сауна, бальна зала. Готель включає 15 конференц-залів і залів для засідань і переговорів. В готелі 262 номери і є житлові апартаменти на верхніх поверхах.

В усіх номерах є кондиціонер, зона відпочинку, телевізор, електричний чайник і міні-бар, облаштовано ванну кімнату з душем, ванною, феном і безкоштовними туалетно-косметичними засобами. Hilton Kyiv приймає особливі побажання клієнтів.

Найпопулярніші зручності:

- критий басейн,
- безкоштовний Wi-Fi,
- безкоштовне паркування,
- оздоровчий спа-центр,
- сімейні номери,
- фітнес-центр,
- номери для некурців.

Номери:

- номер із двоспальним ліжком розміру «king-size»,
- номер Делюкс із ліжком розміру «king-size»,
- Executive King Room – Lounge Access,
- Executive Twin Room – Lounge Access,
- One-Bedroom King Suite – Lounge Access,
- номер із двоспальним ліжком розміру «king-size» (доступ для осіб із порушеннями органів руху),
- люкс із двоспальним ліжком розміру «king-size», терасою та садом,
- представницький номер «Преміум» із двоспальним ліжком розміру «king-size» і доступом до лаунжу,
- представницький кутовий номер із панорамним видом і двоспальним ліжком розміру «king-size»,
- сімейні суміжні номери.

Ресторани: Park Kitchen. Кухня місцева, азійська, європейська.

Варіанти харчування: валяльна кухня, вегетаріанська, без глютену, без

лактози. Лаунж-бар (десертна карта, дитяче меню, закуски, кавова карта, коктейльна карта, морозиво, розливне пиво, сендвічі, чайна карта).

Особливості:

- розміщення з хатніми тваринами дозволено за додаткову плату,
- номери для людей з особливими потребами.

Сертифіковано: ISO 14001:2015 «Environmental management system», ISO 50001:2018 «Energy management systems», ISO 9001:2015 «Quality management systems».

Зведемо отримані дані в табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Мережеві ознаки готелю Hilton Kyiv 5*, Україна

№	Ознака	Характеристика
1	Місцевість	м. Київ, перші поверхи комплексу H-tower біля ботанічного саду, Володимирського собору, Київського оперного театру. Відстань до залізничного вокзалу – 1,2 км.
2	Архітектура, будівля	Сучасний комплекс люкс-класу. Готель включає до 15-ти конференц-залів і залів для засідань і переговорів.
3	Дизайн	Модерн
4	Тип	Бізнес-готель
5	Номери	Кількість номерів – 262 і є житлові апартаменти на верхніх поверхах. В номерах: кондиціонер, зона відпочинку, телевізор, електричний чайник, міні-бар, ванна кімната з душем, феном і безкоштовними туалетно-косметичними засобами. Номери: Делюкс, King Room, Twin Room, King Suite.
6	Послуги в готелі	<ul style="list-style-type: none"> – стійка реєстрації – цілодобово, – камера зберігання багажу, – повний комплекс послуг пральні, – ліфт, – прибирання номерів – щодня, – обмін валют.
7	Особливості розміщення	<ul style="list-style-type: none"> – готель приймає особливі побажання клієнтів, – курити заборонено, – паркування – безкоштовне, – бізнес-центр, – конференц-зали.

№	Ознака	Характеристика
8	Харчування	– Ресторан Park Kitchen. Кухня місцева, азійська, європейська. Варіанти харчування: халяльна, вегетаріанська, без глютену, без лактози. – Лаунж-бар (десертна карта, дитяче меню, закуски, кавова карта, коктейльна карта, морозиво, розливне пиво, сендвічі, чайна карта). – Сніданок за оплату.
9	Система обслуговування	«All Inclusive» – немає.
10	Додаткові послуги	За окрему плату послуги перукаря, наявність бізнес-центру, проживання з домашніми тваринами.
11	Для дітей	Підходить для дітей. Послуги за домовленістю
12	Доступність	Підходить для людей з інвалідністю.
13	Безпека	Курити заборонено, покращене прибирання, індивідуальний захист, фізичне дистанціювання, мінімізовані контакти, підвищена безпека їжі, в номерах сейфи.
14	Екологічність	–
15	Дотримання стандартів	Сертифіковано: ISO 14001:2015 «Environmental management system», ISO 50001:2018 «Energy management systems», ISO 9001:2015 «Quality management systems».

Джерело: побудовано автором на основі обробки даних [20].

Готельна мережа Accor Live Limitless в 2022 – 2023 роках відкрила в Україні три нових готелі: Ibis & Adagio Kyiv, Ibis Lviv і Novotel Lviv [21]. Зараз мережа Accor Live Limitless в Україні включає сім готелів. Розглянемо один із них.

*Fairmont Grand Hotel Kyiv 5**, Київ, Україна [22].

Готель розташований в самому центрі історичного центру міста – Подолу. Поруч – станція метро «Поштова площа». Залізничний вокзал – за 4,5 км від готелю. Андріївська церква – 900 м. Архітектура в стилі бароко (2012 р).

В готелі є атриум зі стелею з вітражами і найбільший у місті бальний зал. Номери Fairmont Grand Hotel (кількість – 258) площею більше 40 м². В номерах – телевізори з плоским екраном, міні-бари та робочі столи. В ванній кімнаті – халати, капці та безкоштовні туалетно-косметичні засоби.

Види номерів:

– Номер Fairmont із двоспальним ліжком розміру «king-size»,

- Двомісний номер Делюкс із видом на річку,
- Люкс із двоспальним ліжком розміру «king-size»,
- Напів-люкс із двоспальним ліжком розміру «king-size»,
- Люкс Fairmont Gold з однією спальнею,
- Номер Fairmont із двома ліжками розміру «queen-size»,
- Номер Делюкс із двома ліжками розміру «queen-size»,
- Номер Fairmont Gold із двома двоспальними ліжками розміру «queen-size»,
- Люкс «Атріум» з однією спальнею,
- Номер Fairmont в атріумі з двоспальним ліжком розміру «king-size»,
- Номер Fairmont в атріумі з двома двоспальними ліжками розміру «queen-size»,
- Напів-люкс із ліжком розміру «king-size»,
- Номер Fairmont Gold із двоспальним ліжком розміру king-size і видом на місто,
- Напів-люкс Fairmont Gold Атріум,
- Номер Fairmont Gold Атріум із двоспальним ліжком розміру «king-size»,
- Номер із двома ліжками розміру «queen-size»,
- Люкс з однією спальнею,
- Люкс з однією спальнею та видом на місто,
- Люкс з однією спальнею та видом на річку,
- Люкс з однією спальнею, двоспальним ліжком розміру «king-size» та видом на річку,
- Напів-люкс Fairmont Gold із видом на місто,
- Королівський люкс із двоспальним ліжком розміру «king-size» і видом на місто – для некурців,
- Президентський люкс із двоспальним ліжком розміру «king-size»,
- Люкс Fairmont Gold,

- Люкс з однією спальнею з двоспальним ліжком розміру «king-size»,
- Люкс Fairmont Gold з однією спальнею та двома двоспальними ліжками розміру «queen-size».

Конференц-послуги готелю представлені 12 залами, площею від 20 до 460 м².

Послуги:

- критий басейн,
- безкоштовний Wi-Fi,
- приватне паркування,
- трансфер з/до летовища безкоштовний,
- оздоровчий спа-центр,
- сімейні номери,
- фітнес-центр,
- тренажерний зал,
- номери для некурців.

Особливості розміщення:

- атриум із вітражною стелею і найбільший у місті бальний зал,
- 12 конференц-залів та зал для бальних танців,
- розміщення з хатніми тваринами за додаткову плату,
- проживання дітей будь-якого віку,
- спеціальне дієтичне меню (за запитом),
- сніданок у номері,
- підходить для людей з особливими потребами.

Fairmont Grand Hotel Kyiv приймає особливі побажання.

Безпека:

- вогнегасники,
- датчики диму,
- охоронна сигналізація,
- вхід з електронною карткою,

- вхід із ключем,
- цілодобова охорона,
- сейф.

В номери можна замовити сніданок або сніданок із собою. Обслуговування – шведський стіл. На третьому поверсі готелю працює ресторан White Restaurant. Подають страви української та європейської кухонь. Також працює бар із широкою винною картою. В фойє ресторану працює кафе SweetBook. Варіанти харчування – веганська та безглютенова кухня.

Сертифіковано: Green Key (FEE).

Зведемо отримані дані в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Мережеві ознаки готелю Fairmont Grand Hotel Kyiv 5*, Україна

№	Ознака	Характеристика
1	Місцевість	м. Київ, історичний центр міста – Поділ. Поруч – станція метро «Поштова площа». Залізничний вокзал – 4,5 км від готелю. Андріївська церква – 900 м.
2	Архітектура, будівля	Архітектура в стилі бароко. Час побудови – 2012 р.
3	Дизайн	Стиль бароко.
4	Тип	Бізнес-готель.
5	Номери	Кількість номерів – 258 площею більше 40 м ² кожен. Номери: Делюкс, люкс, напів-люкс, Fairmont, королівський люкс, президентський люкс.
6	Послуги в готелі	<ul style="list-style-type: none"> – стійка реєстрації – цілодобово, – камера зберігання багажу, – повний комплекс послуг пральні, – ліфт, – прибирання номерів – щодня, – безкоштовний Wi-Fi, – приватне паркування, – трансфер з/до летовища безкоштовний, – оздоровчий спа-центр, – сімейні номери, – фітнес-центр.

№	Ознака	Характеристика
7	Особливості розміщення	<ul style="list-style-type: none"> – атриум із вітражною стелею, – 12 конференц-залів та зал для бальних танців, – розміщення з хатніми тваринами за додаткову плату, – спеціальне дієтичне меню (за запитом), – сніданок у номері, – підходить для людей з особливими потребами, – дозволене проживання дітей будь-якого віку.
8	Харчування	<ul style="list-style-type: none"> – в номери сніданок або сніданок із собою. – обслуговування – шведський стіл. – ресторан White Restaurant, страви української та європейської кухонь. – бар із широкою винною картою. – кафе SweetBook. – варіанти харчування – веганська та безглютенова кухня.
9	Система обслуговування	«All Inclusive» – немає.
10	Додаткові послуги	За окрему плату послуги перукаря, конференц-сервіс, проживання з домашніми тваринами.
11	Для дітей	<ul style="list-style-type: none"> – дозволене проживання дітей будь-якого віку, – спеціальне дієтичне меню (за запитом).
12	Доступність	Підходить для людей з інвалідністю.
13	Безпека	<ul style="list-style-type: none"> – вогнегасники, – датчики диму, – охоронна сигналізація, – вхід з електронною картою, – вхід із ключем, – цілодобова охорона, – сейф.
14	Екологічність	Сертифіковано: Green Key (FEE).
15	Дотримання стандартів	Стандарт ISO 9001

Джерело: побудовано автором на основі обробки даних [22].

Знову звернемося до мережі Rixos в Україні.

*Rixos – Prykarpattya Resort 5**, м. Трускавець. Україна [23].

Rixos Prykarpattya Resort – сучасний лікувально-оздоровчий комплекс на базі бальнеологічного курорту з лікувальними водами Нафтуса та Марія. Саме в головному корпусі будівлі є бювети з цими цілющими водами. Тому, головною діяльністю комплексу є надання медичних та оздоровчих послуг (як сучасних та передових, так і традиційних). Поруч – Карпатські гори (на території готелю є підйомник на гірськолижну трасу), сам комплекс має

площу біля 12 га і розташовується посередині м. Трускавець. В готельному комплексі – 359 комфортних номерів різного класу. Номери та люкси оформлено в м'яких кремових кольорах. В них є кондиціонер, балкон і ванна. Є номери для некурців. На території курити заборонено.

До послуг гостей – ресторани Portus зі шведською лінією та обслуговуванням «а la carte» (висока кухня, європейська кухня), 6 барів, кафе-бар Trembita, фіто-бари.

Послуги:

- спа-центр із саунами, джакузі,
- салон краси,
- літня тераса,
- конференц-зали,
- відкритий басейн,
- тенісні корти,
- тренажерний зал,
- дитячий майданчик.
- щоденне прибирання,
- няня / послуги по догляду за дітьми, оплачується окремо,
- бізнес-центр, оплачується окремо,
- конференц-зал / бенкетний зал, оплачується окремо.

Безпека: сейф.

Особливості обслуговування:

- лижний підйомник,
- нічний клуб,
- кегельбан,
- лаунж із більярдним столом.

Оздоровчі послуги:

- аквапарк,
- хамам / турецька лазня,

- оздоровчий спа-центр,
- фітнес-центр,
- сауна,
- гідромасажна ванна / джакузі, оплачується окремо,
- масаж, оплачується окремо,
- солярій, оплачується окремо.

Зведемо отримані дані в табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Мережеві ознаки готелю Rixos – Prykarpattya Resort 5*, Україна

№	Ознака	Характеристика
1	Місцевість	м. Трускавець, навкруги – Карпатські гори (на території готелю є підйомник на гірськолижну трасу), площа 12 га.
2	Архітектура, будівля	Сучасний лікувально-оздоровчий комплекс на базі бальнеологічного курорту з лікувальними водами Нафтуся та Марія. Будівля – 15-ти поверховий хмарочос.
3	Дизайн	Модерн
4	Тип	Курортний-готель
5	Номери	Кількість номерів – 262: 201 номер стандарт (Standard), 34 кутових стандарти (Standard Corner, в тому числі 2 номери для людей з обмеженими фізичними можливостями), 102 покращених (Superior), 21 напів-люкс (Junior Suite), 7 панорамних люксів (Panoramic Suite), 4 люкси (Suite), та 1 апартаменти (Apartment). В номерах: кондиціонер, зона відпочинку, телевізор, електричний чайник, міні-бар, ванна кімната з душем, феном і безкоштовними туалетно-косметичними засобами. Номери: Делюкс, King Room, Twin Room, King Suite.
6	Послуги в готелі	<ul style="list-style-type: none"> – стійка реєстрації – цілодобово, – камера зберігання багажу, – лікувальні послуги, – спа-центр із саунами, джакузі, – салон краси, – літня тераса, – конференц-зали, – відкритий басейн, – тенісні корти, – тренажерний зал, – дитячий майданчик. – щоденне прибирання, – няня / послуги по догляду за дітьми, оплачується окремо, – бізнес-центр, оплачується окремо, – конференц-зал / бенкетний зал, оплачується окремо.

№	Ознака	Характеристика
7	Особливості розміщення	<ul style="list-style-type: none"> – готель приймає особливі побажання клієнтів, – курити заборонено, – паркування – безкоштовне, – бізнес-центр, – конференц-зали, – лижний підйомник, – нічний клуб, – кегельбан, – аквапарк.
8	Харчування	<ul style="list-style-type: none"> – ресторани Portus (шведська лінія) та обслуговування «a la carte» (висока кухня, європейська кухня). – 6 барів, – кафе-бар Trembita, – фіто-бари.
9	Система обслуговування	«All Inclusive» – немає.
10	Додаткові послуги	За окрему плату послуги перукаря, лікувальні процедури, проживання з домашніми тваринами.
11	Для дітей	Rixos Camp – країна розваг для малечі, дитяча кімната, розважальний центр
12	Доступність	2 номери для людей з обмеженими фізичними можливостями.
13	Безпека	Курити заборонено, покращене прибирання, індивідуальний захист, в номерах сейфи.
14	Екологічність	–
15	Дотримання стандартів	Стандарти ISO 9001

Джерело: побудовано автором на основі обробки даних [23].

РОЗДІЛ 3

ТЕНДЕНЦІЇ УДОСКОНАЛЕННЯ РОЗВИТКУ СЕРВІСУ ГОТЕЛЬНИХ ЛАНЦЮГІВ

3.1. Вплив глобалізації на готельні ланцюги

«Економічна глобалізація являє собою сукупність двох процесів – глобалізації ринків (капіталу, трудових ресурсів, товарів і послуг) і глобалізації економічних форм, під якою розуміється укрупнення організаційних структур економіки – від цехових організацій до глобальних транснаціональних корпорацій» [5, с. 23].

У світі відбувається поглиблення міжнародного поділу праці та розвиток міжнародної кооперації і зовнішньої торгівлі. Спостерігається процес розвитку та інтернаціоналізації господарського життя й укріплення основи для функціонування транснаціональних корпорацій. Це стосується і готельного господарства, а саме – функціонування світових готельних мереж, що характеризується об'єднанням капіталів готелів і невеликих готельних мереж. З'являються нові сфери фінансових, інформаційних і комунікаційних послуг. Таким чином змінюється конкурентне середовище для готельних ланцюгів. На цей процес прямо впливає розвиток комп'ютерних технологій.

Глобальні корпорації в сфері готельного бізнесу – це готельні ланцюги. Вони все більше адаптують свою діяльність і свої стратегії до вимог відповідних національних ринків. І тому для готельних мереж інноваційним проривом стала організація інтеграції й управління різними видами готелів, що входять у мережі. «Глобалізація індустрії гостинності як процес встановлення світової присутності готельних ланцюгів, є цілком зрозумілою з точки зору економіки й організації діяльності підприємств готельного господарства» [5, с. 23]. Але існують два аспекти цього процесу.

Перший аспект полягає в тому, що національні готельні компанії вимушені конкурувати з тими готельними компаніями, які зайшли на

відповідний національний ринок. Іде процес перерозподілу часток національних готельних ринків і збільшення конкуренції, тому що збільшується кількість учасників ринку. Це впливає також на очікування клієнтів і їх вибір готельного закладу. Малі локальні готелі та мережі повинні звертати увагу та залежати від якості і рівня готельних послуг брендів відомих мереж. Іде автоматичне порівняння з кращими в бізнесі учасниками. А звідси витікає необхідність дотримання стандартів, покращення якості послуг та обов'язкове навчання персоналу новим знанням та вмінням. Тобто іде та стимулюється розвиток конкурентних переваг.

Другий аспект глобалізації – стирання відмінностей між внутрішнім та зовнішнім готельними ринками. Глобальна конкуренція змушує розвивати саме національні сектори готельного господарства. І приклад цьому – вихід національних готельних мереж на глобальні ринки резервування і бронювання. «Глобальні системи резервування, запроваджені готельними ланцюгами і деякими незалежними готелями, всупереч багатьом прогнозам, ускладнюють використання переваг ефекту економії на масштабі, оскільки незалежні готелі стали також створювати консорціуми для спільного використання аналогічних систем під єдиною торгівельною маркою» [5, с. 26].

Тобто, глобалізація як стратегія надає розвиток готельним ланцюгам із точки зору розширення ринків. Але для незалежних готелів вона також є позитивним чинником, тому що дає певні переваги використання міжнародних систем бронювання та резервування.

Незалежні готелі діють на локальних ринках. У них відкриваються можливості приєднання до світових готельних мереж, діючи у своїй країні.

Готельні ланцюги діють на глобальних ринках. Але у них є можливість виходу на локальні національні ринки [5, с. 60].

Основним напрямком роботи готельних мереж у світі є отримання прибутку в довгостроковій перспективі. Умовами для цього є інтернаціоналізація виробництва та економічна доцільність. Запровадження

уніфікованих готельних технологій, зниження витрат та підвищення якості обслуговування – це основні інструменти досягнення успіху. Готельні мережі, які є транснаціональними компаніями, мають перевагу перед індивідуальними готелями, яка проявляється в наявності корпоративного управління (світова система організації підприємницької діяльності), інтегрованого в їх загальне управління. Інтеграція проявляється через перерозподіл ресурсів, обмін технологіями, перетікання капіталів, централізоване використання напрацювань та навичок роботи персоналом готельних мереж. Це є інноваційними організаційними моментами в організації роботи готельних ланцюгів [3].

Завдяки такій інтеграції, готелі будуються там, де вигідним їх будувати та керувати, використовуючи досвід роботи саме готельних ланцюгів. Серед принципів такого керування наступні:

Отримання максимального прибутку для всієї готельної мережі обумовлює централізацію управління.

Міжнародні готельні мережі та їх менеджмент як поле для діяльності розглядають весь світовий готельний ринок. Загальні управлінські рішення приймаються щодо розміщення готельних комплексів, використання ресурсів, маркетингової діяльності.

За межами своїх національних мереж підприємницькі переваги світовими мережами досягаються завдяки поєднанню переваг форми власності, переваг розташування готельного підприємства, переваг створення власного ринку.

Форма власності, наприклад приватна, створює конкурентні переваги. Це відображається в тому, що готельні мережі надають стандартизований набір необхідних послуг, включаючи проживання і харчування, та додаткові послуги, які формують у клієнтів відношення до готелю і досвід споживання таких послуг. А також формують очікування в майбутньому отримувати послуги відповідного рівня. А саме це й обумовлює рівень якості наданих послуг.

Знання, що відповідні послуги і їх рівень потрібні клієнтам, здатність надавати такі послуги завдяки інтернаціоналізації і формують конкурентні переваги готелів в складі готельних мереж. Ці переваги можна поділити на дві групи [7]:

- наявність особливих специфічних нематеріальних активів, які кожний мережевий готель отримує ще до відкриття та надходження прямих інвестицій;
- економія від координації діяльності в різних країнах.

Обізнаність про сегмент глобального ринку на який виходять готельні мережі надає перевагу перед національними готельними мережами й одиночними готелями. Це дозволяє диференціювати свої готельні послуги від послуг конкурентів.

Власний досвід в комбінуванні з диференціацією послуг породжує та підтримує імідж готелю та корегує його маркетингову діяльність.

Дуже вагому роль відіграє торгівельна марка готельної мережі і система централізованого резервування ресурсів.

Тобто, готельні ланцюги мають змогу виводити на ринки і просувати більше стандартних послуг ніж їх локальні конкуренти. Ці послуги – високої якості, тому що включають такі компоненти як стиль інтер'єру, дизайн приміщень, комфорт, професіоналізм персоналу, відношення до клієнта. Це все формує загальне враження від готелю та мережі в цілому. Відома торгівельна марка готелю гарантує якість обслуговування в будь-якій країні і клієнти користуються цими перевагами в незнайомій обстановці.

Готельні ланцюги легше і швидше виходять на нові ринки завдяки активам мережі і логістичним навичкам, які вони надають тільки що приєднаному підприємству за нижчою ціною ніж ринкова. А для організації надання послуг використовують найкращі напрацьовані методи та досвід роботи персоналу. Цьому допомагає наявність глобальної системи резервування готелів.

Кваліфікований персонал готельні ланцюги набирають та утримують кращими пропозиціями кар'єрного зростання та постійним інвестуванням в підготовку персоналу.

З кінця 1980-х років відбулось багато випадків злиття та поглинання готелів світовими готельними мережами. Цьому сприяло бажання власників таких мереж мати власні готелі на всіх важливих світових ринках. А саме злиття та поглинання є прикладом економії на масштабах виробництва (не треба будувати готель з нуля), тобто зменшення собівартості будівництва кожного готельного номера при загальному збільшенні номерів готелів. Але при збільшенні кількості номерів зростає розмір готелю і він стає більш складним для керування. При цьому зростає асортимент запропонованих послуг.

Переваги зростання і розташування змальовують привабливість деяких країн для діяльності транснаціональних готельних мереж. Такі компанії звертають увагу на обсяг і швидкість зростання туристичних потоків в країнах, транспорт, інфраструктуру і систему комунікацій. Вагому роль грають доступність та якість матеріалів та продуктів харчування, політику уряду щодо зовнішніх інвестицій. Як тільки країну обрано, готельна мережа вирішує де саме розмістити новий готель або приєднати вже існуючий. Це визначається цілями транснаціональної компанії і її маркетинговими стратегіями, тому що готелі можуть бути пов'язані, наприклад, із летовищами та авіакомпаніями. Тоді готелі розміщують біля летовищ в країнах, куди авіакомпанія здійснює перельоти. Готель може бути розміщено в ділових центрах міст, якщо це – бізнес-готель. А розміщення в курортних зонах орієнтоване на відпочиваючих. Але можливе і поєднання цих функцій: ділові готелі надають номери зі знижкою на вихідні відпочиваючим, а курортні готелі надають номери для учасників семінарів та конгресів. Тобто поглиблення процесів спеціалізації та інтеграції пов'язане з утворенням готельних мереж і просуванням високих стандартів обслуговування [7].

Зведемо інформацію про переваги позиціонування та розвитку світових готельних ланцюгів у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Переваги позиціонування та розвитку світових готельних ланцюгів

	Переваги	Сутність переваг
1	Глобалізація як стратегія розвитку	Готельні ланцюги діють на глобальних ринках. Глобалізація як стратегія надає розвиток готельним ланцюгам із точки зору розширення ринків.
2	Світова система організації підприємницької діяльності	Наявність корпоративного управління. Завдяки цьому готельні мережі, які є транснаціональними компаніями, мають перевагу перед індивідуальними готелями.
3	Підприємницькі переваги	Поєднання переваг форми власності, переваг розташування готельного підприємства, переваг створення власного ринку.
4	Переваги форми власності	Форма власності (приватна) створює конкурентні переваги. Готельні мережі надають стандартизований набір необхідних послуг, включаючи проживання і харчування, та додаткові послуги, які формують у клієнтів відношення до готелю і досвід споживання таких послуг. Конкурентні переваги: – наявність особливих специфічних нематеріальних активів; – економія від координації діяльності в різних країнах.
5	Переваги розташування готельного підприємства	Побудова нового готелю або приєднання вже існуючого готелю визначається на основі цілей розвитку готельної мережі і з урахуванням її маркетингових стратегій (це – бізнес-готель, курортний готель, готель біля летовища).
6	Переваги створення власного ринку	Готельні ланцюги легше і швидше виходять на нові ринки і завойовують свій сегмент завдяки активам мережі і логістичним навичкам. Ці активи і навички мережі надають приєднаному підприємству за нижчою ціною ніж ринкова.
7	Диференціація готельних послуг від послуг конкурентів	Підтримка іміджу готелю і його маркетингової діяльності. Обізнаність про сегмент глобального ринку на який виходять готельні мережі надає перевагу перед національними готельними мережами й одиночними готелями.
8	Торгівельна марка готельної мережі і система централізованого резервування ресурсів	Можливість виводити на ринки і просувати більше стандартних і якісних послуг ніж можуть локальні конкуренти. Ці послуги включають такі компоненти як стиль інтер'єру, дизайн приміщень, комфорт, професіоналізм персоналу, відношення до клієнта. Торгівельна марка готелю гарантує якість обслуговування в будь-якій країні.

Джерело: Побудовано автором на основі [5; 7].

3.2. Удосконалення розвитку сервісу готельних ланцюгів у світі

Якщо проаналізувати сучасний стан готельних мереж у світі, то можна побачити, що основні тенденції їх розвитку наступні [6]:

- готельні пропозиції відображають поглиблення спеціалізації готелів,
- розвиваються мережі малих готельних підприємств,
- комп'ютерні технології все більше впроваджуються в діяльність готельних ланцюгів.

Але на ринку з'являються і досі незвичні пропозиції. Наприклад, окрім готелів із повним сервісом обслуговування, з'являється все більше спеціалізованих підприємств зі скороченим набором послуг. Готелі можуть спеціалізуватись на кінних прогулянках, лижному спорті, проведенні конгресів та ярмарок. Як приклад, можна навести такі факти:

- Перший готельний ланцюг, що спеціалізувався на телевізійних конференціях – Holiday Inns;
- «Хайятт» – для своїх готелів почав будувати великі фойє та атріуми. Також там з'явилися скляні ліфти;
- Серед інших нововведень – комп'ютерний облік номерного фонду, овочеві та лаунж бари на території, вікна, які відкочуються.

Поява нововведень та їх популярність в готельних ланцюгах до 1990-х років зростала такими стрімкими темпами, що в цей період вплив американських готельних мереж став домінуючим у світі. Європейські готельні ланцюги програли конкурентну боротьбу. На ринку 1990-х років залишились тільки два – Ассог (Франція) і Forte PLC (Велика Британія).

На рис. 3.1 наведено перелік домінуючих у світі американських готельних ланцюгів.

Назва готельного ланцюга	Кількість підприємств	Кількість номерів	Кількість країн, у яких розміщені підприємства
Hospitality Franchise Sistem	4400	435 000	6
Holiday Inns Worldwide	2031	365 309	62
Choise Hotels International	3467	299 881	38
Best Western International	3401	276 659	60
Accor	2205	252 887	73
Marriott Hotels i Recorts	898	186 656	27
ITT Sheraton Corp.	417	129 937	61
Forte PLC	959	98 450	60
Hilton Hotels Corp.	223	92 119	8
Carlson Hospitality Group	368	83 258	39

Рисунок 3.1 – Домінуючі у світі американські готельні ланцюги [6, с. 84]

В цей період визначальною тенденцією розвитку готельного господарства у світі залишається централізація управління. В маленьких готельних ланцюгах вона проходила швидше та інтенсивніше. Це пояснюється жорсткою конкуренцією на ринку. Таким шляхом відбувалось укрупнення та зростання готельних ланцюгів. Розвивалась і система франчайзингу. Зараз приблизно 80% готелів входить у склад готельних ланцюгів на правах франчайзингу.

У 1990-х рр. лідерами міжнародної діяльності були наступні готельні ланцюги:

1. Bass Hotels – представлено у 98 країнах,
2. Best Western Int. – представлено у 84 країнах,
3. Accor – представлено у 81 країні,
4. Sheraton – представлено у 61 країні;
5. Carlson Hospitality Worldwide – представлено у 57 країнах,
6. Holiday Inns. – представлено у 55 країнах;
7. Marriott Int. – представлено у 56 країнах,
8. Hilton Int. – представлено у 53 країнах,
9. Forte Hotel Group – представлено у 51 країні,
10. Hilton Inc. – представлено у 47 країнах.

Процес зростання ролі та значення готельних ланцюгів у світі саме в 1990-х роках проявив істотне протиріччя в розвитку галузі. З одного боку, укрупнюються готельні ланцюги, що оперують в багатьох країнах, але з іншого – створюються національні готельні мережі, що з успіхом конкурують із міжнародними транснаціональними готельними корпораціями. Крім того, поширення ланцюгів не може задовольнити різноманітних потреб клієнтів саме тому, що обслуговування є стандартизованим. Це створює підґрунтя для розвитку незалежних готелів, які роблять ставки на історичність і унікальність. «Спеціалісти вважають прототипами готелів XXI ст.: комфортабельні, без ресторану (передбачається, що ресторан знаходиться поруч), побудовані в сільському стилі, пропонують послуги за помірну ціну і мають все необхідне для роботи та відпочинку, де клієнти можуть одержати вишукане персоніфіковане обслуговування. Саме унікальність малого готелю є головним інструментом ринкової політики» [6].

Незалежні готелі перебувають у приватному володінні. І, навіть, договірні зобов'язання та використання певного знаку обслуговування не призводить до зміни статусу готелю. Тенденції розвитку таких підприємств пов'язані з розширенням переліку додаткових послуг. Такі готелі сучасні готельні мережі прагнуть включити у свій ланцюг на правах франшизи.

Розглянемо приклад такого незалежного готельного підприємства. На цей раз приклад стосується України.

*Grand Hotel «Україна» 5**, м. Дніпро, Україна [24].

Готель Україна розташовано в центрі м. Дніпро, поруч із діловими та адміністративними державними установами. Поруч – музеї та театри міста: Театр ім. Т. Г. Шевченко, Театр опери та балету, театр ДраміКом.

Гранд Готель Україна має цікаву історію. Його збудовано в 1910 – 1913 роках як доходний дім В. Н. Хреннікова. Оздоблення відрізнялось червоними кахельними дахами та білими стінами і керамікою. Наметові вежі зі шпильями та шестикутні вікна нагадували будівлі часів Січі Запоріжжя. Головна вежа була прикрашена шпилькою, що змальовувала поєдинок двох

вершників. Над вхідними дверима майолікою було викладено картини природи і павичів. В будівлі розташовувався кінематографічний театр «Палац». В інтер'єрі будинку задіяні прикраси у вигляді металевих кораблів в стилі Київської Русі. Проектував дохідний дім П. Фетисов, відомий в ті часи архітектор та етнограф й історик Д. І. Яворницький. Будівля – приклад монументальної архітектури епохи бароко.

Готель пропонує номери:

- стандарт,
- сімейні номери,
- стандарт плюс,
- напів-люкс,
- однокімнатний люкс,
- двокімнатний люкс,
- президентські апартаменти.

Найпопулярніші зручності:

- безкоштовний Wi-Fi,
- номери для некурців,
- сніданок,
- власна ванна кімната,
- розміщення з хатніми тваринами можливе за попереднім запитом (додаткова оплата не стягується),
- телевізор із пласким екраном,
- вид,
- кондиціонер,
- номери для некурців,
- трансфер,
- туристичне бюро.

Інформація про сніданок: Американський. Шведський стіл.

Безпека:

- вогнегасники,
- відеоспостереження ззовні будівлі,
- відеоспостереження в зонах загального користування,
- датчики диму,
- охоронна сигналізація,
- вхід із ключем-карткою,
- цілодобова охорона,
- сейф.

Послуги бізнес-центра (оплачуються окремо):

- бізнес-центр
- конференц-зал / бенкетний зал

Додаткові послуги:

- на всій території готельного об'єкта і в номерах заборонено курити,
- послуга дзвінок-будильник,
- опалення,
- звукоізоляція,
- прокат автомобілів,
- килимове покриття,
- звуконепроникні номери,
- ліфт,
- перукарня / салон краси.

Безбар'єрність:

- на верхні поверхи можна піднятися тільки сходами,
- на вищі поверхи можна піднятися на ліфті

Grand Hotel Ukraine приймає особливі побажання.

Зведемо отримані дані в табл. 3.2.

Grand Hotel «Україна» 5*, м. Дніпро

	Ознака	Характеристика
1	Місцевість	м. Дніпро, діловий та адміністративний центр міста. Поруч – музеї та театри міста: Театр ім. Т. Г. Шевченко, Театр опери та балету, Театр ДрамiКом.
2	Архітектура, будівля	Історична будівля. Стиль бароко.
3	Дизайн	Стиль бароко.
4	Тип	Бізнес-готель
5	Номери	<ul style="list-style-type: none"> – стандарт, – сімейні номери, – стандарт плюс, – напів-люкс, – однокімнатний люкс, – двокімнатний люкс, – президентські апартаменти.
6	Послуги в готелі	<ul style="list-style-type: none"> – стійка реєстрації – цілодобово, – безкоштовний Wi-Fi, – номери для некурців, – сніданок, – власна ванна кімната, – розміщення з хатніми тваринами можливе за попереднім запитом (додаткова оплата не стягується), – телевізор із плоским екраном, – вид, – кондиціонер, – номери для некурців, – трансфер, – туристичне бюро. – бізнес-центр, оплачується окремо, – конференц-зал / бенкетний зал, оплачується окремо.
7	Особливості розміщення	<ul style="list-style-type: none"> – готель приймає особливі побажання клієнтів, – курити заборонено, – паркування – безкоштовне, – бізнес-центр, – конференц-зал.
8	Харчування	Американський сніданок. Шведський стіл.
9	Система обслуговування	–
10	Додаткові послуги	За окрему плату послуги перукаря, проживання з домашніми тваринами – безкоштовно.
11	Для дітей	Можна проживати з дітьми.
12	Доступність	<ul style="list-style-type: none"> – на верхні поверхи можна піднятися тільки сходами, – на вищі поверхи можна піднятися на ліфті.
13	Безпека	<ul style="list-style-type: none"> – вогнегасники, – відеоспостереження ззовні будівлі,

	Ознака	Характеристика
		<ul style="list-style-type: none"> – відеоспостереження в зонах загального користування, – датчики диму, – охоронна сигналізація, – вхід із ключем-карткою, – цілодобова охорона, – сейф.
14	Екологічність	–
15	Дотримання стандартів	Немає відкритої інформації

Джерело: побудовано автором на основі обробки даних [24].

3.3. Удосконалення розвитку сервісу готельних ланцюгів в Україні

Premier Hotels and Resorts (3 – 5*)* є першою українською готельною мережею, що дотримується єдиних стандартів якості та рівня обслуговування [25]. Ця мережа характеризується тим, що кожен готель, який входить до її складу характеризується індивідуальністю. У кожного – затишні та зручні номери, відмінна особлива кухня, якісне обслуговування (рис. 3.2).

Готелі мережі Premier Hotels and Resorts в Україні відрізняються один від одного спектром послуг, що надаються. Наприклад, Premier Palace Hotel 5* – Київ – пропонує послуги ділового характеру, тобто організацію конференцій та інших ділових заходів. Також надає спа-послуги, послуги спортзалу та кейтерингу.

Готель Premier Resort Hotel, Буковель, Україна є апарт-готелем. Він надає рекреаційні послуги.

Можна побачити, що перелічені готелі – різної спеціалізації. А саме це надає конкурентні переваги на ринку готельних послуг.

Інноваційні заходи цієї мережі – це реалізація програми Inter-Continental Insider Collection. Програма стосується з проведення цікавих ділових зустрічей та заходів, під час яких гостям надається можливість в інтерактивній формі дізнаватися про національно-культурні особливості міста і регіону, в якому розташований готель. Ця програма відповідає

найвищим стандартам обслуговування та пропонує різні інтерактивні виїзні напрями [26].

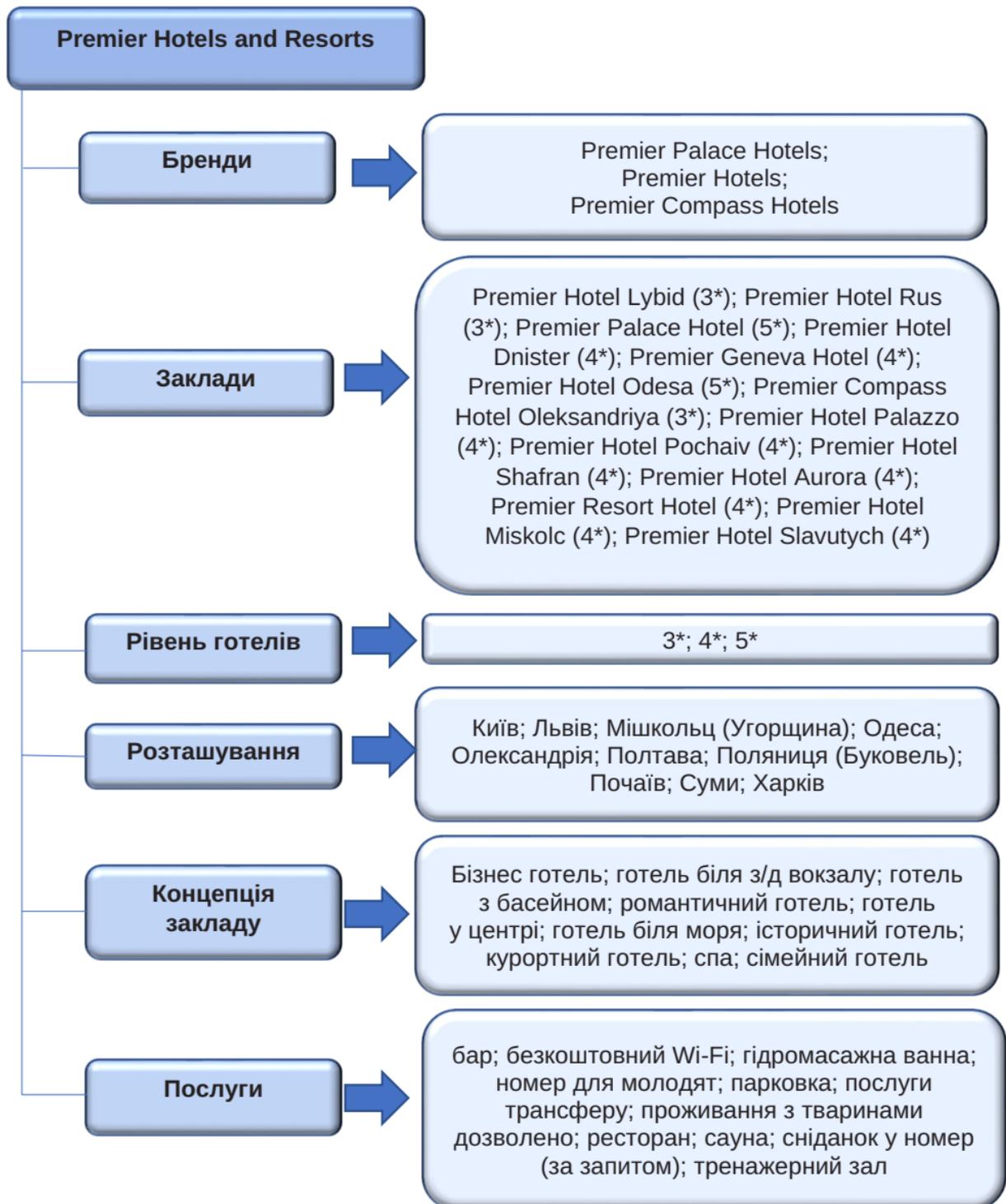


Рисунок 3.2 – Готельний ланцюг Premier Hotels and Resorts [25]

Розглянемо діяльність ще однієї національної готельної мережі на території України.

Reikartz Hotel Group 3 – 4**, Україна [26].

Мережі підпорядковано 25 готелів із назвою Reikartz, а також 34 готелі, які носять індивідуальні назви. Це одна з найбільших національних мереж України, крім того, готелі цієї мережі відкрито в Німеччині, Швеції, Грузії, Казахстані та Узбекистані (рис. 3.3). Це ділові та курортні готелі. Найбільш відомими готелями мережі є Reikartz Карпати та Reikartz Поляна (територія популярного закарпатського бальнеологічного курорту Поляна). Готелі спеціалізуються на грязелікуванні та бальнеології. Також вони пропонують біоревіталізацію і мезотерапію, фізіотерапію, солярії, масажі, СПА–послуги.

Ще одним представником мережі є:

*Optima Collection Троїцька (раніше Reikartz Дніпро) 4**, м. Дніпро, Україна [27].

Готель розташовано в центрі м. Дніпро, поруч Троїцька церква та стадіон «Дніпро-Арена», Ukrainian Art Museum та Музей українського живопису. Неподалік розташовані ресторанчик Cherrhill і Arizona Food Bar. В закладі працює цілодобова стійка реєстрації і запроваджено пізній виїзд. Працює тренажерний зал, конференц зал і бізнес-центр.

Номери:

1. Двомісний номер з одним двоспальним ліжком або двома окремими ліжками.
2. Покращений двомісний номер / номер Твін.
3. Люкс, два односпальні ліжка.
4. Бюджетний двомісний номер у мансарді з одним двоспальним або двома односпальними ліжками.

В номерах:

- сейф,
- робочий стіл,

- власна ванна кімната з феном, туалетно-косметичними засобами і халатами.



Рисунок 3.3 – Заклади готельного ланцюга Reikartz Hotel Group [26]

Харчування:

- власний ресторан на території, широкий вибір грузинських страв,
- шведський стіл,
- снєк-бар,
- щодня подається безкоштовний повний сніданок.

Зручності:

- немає місць для паркування,
- Wi-Fi надається у всьому готелі безкоштовно,
- максимальна кількість додаткових ліжок у номері – 1,
- проживання для дітей будь-якого віку,
- розміщення з тваринами за запитом.

Доступність:

- пристосовано для гостей на інвалідному візку,
- на вищі поверхи можна піднятися на ліфті.

Існування та функціонування готельних ланцюгів в Україні розвиває спеціалізацію готельної сфери країни і робить готельний ринок привабливим для інвестування.

В Україні вже є готельні ланцюги, що підтримують високий рівень якості готельних послуг і високі стандарти обслуговування. Цей досвід варто розповсюджувати на готельні національні ланцюги: на ті, що вже існують і на ті, що тільки виходять на ринок.

Перевагами готельних мереж в Україні є ефективне просування на ринку готельних послуг, полегшене інвестування, централізована система бронювання та резервування номерів.

Готельним ланцюгам (світовим і національним) на території України для досягнення конкурентних переваг можна пропонувати включати до складу мереж саме готелі різної спеціалізації та різного обсягу й характеру послуг. Це задовольняє різноманітні смаки і побажання клієнтів.

Окрім загальної оптимізації роботи готельних мереж в Україні можна запропонувати оптимізувати роботу кожного готелю. Шляхом для цього є дотримання стандартів ISO 9001 при наданні послуг. Крім того, інформаційні технології і їх використання при резервуванні і бронюванні номерів та часу відвідування готелів розширює можливості готельних підприємств при обробці великого обсягу інформації. Застосування сучасних комп'ютерних програм дозволяє [6]:

- застосовувати електронне резервування та бронювання номерів і часу відвідування готелю,
- оптимізувати і зробити гнучким ціноутворення,
- автоматизувати системи взаєморозрахунків із партнерами,
- сформувати електронні каталоги послуг та туристичних подорожей,
- брати участь в електронному бізнесі (електронна торгівля),
- застосовувати електронний документообіг,
- розробляти програми лояльності для кожного клієнта,
- полегшити комунікацію з клієнтами.

Переваги та удосконалення діяльності, які пропонують світові готельні ланцюги також підходять для використання в Україні національними мережами [4]. Це:

1. Використання місця розташування готелю (базується на геолокації).
2. Наявність готельних бізнес-центрів. Технологічні бізнес-центри в готелях надають Internet-послуги (Wi-Fi) на всій території будь-якого готелю.
3. Проведення сучасних конференцій з віддаленими учасниками і мультимедійними презентаціями. Іноді такі зустрічі займають багато часу і потребують поточного харчування протягом малих перерв.
4. Персоналізація. Це створення персональних особливих вражень к клієнта. Вона включає індивідуальні послуги.

5. Застосування передових технологій. Це – електронні ключі в готелях та інтерактивне меню в ресторанах.

6. Увага спорту та оздоровчому відпочинку. Готелі, що мають тренажерні та спортивні зали і СПА-центри виграють в конкурентній боротьбі.

7. Чистота в номерах та на території готелю.

8. Поширення систем обслуговування «All Inclusive» та «Ultra All Inclusive»

Зведемо отримані дані в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Напрями удосконалення розвитку готельних мереж в Україні

	Напрями розвитку	Сутність переваг напрямку
1	Спеціалізація готельної сфери України	Існування та функціонування готельних ланцюгів в Україні розвиває спеціалізацію готельної сфери країни і робить готельний ринок привабливим для інвестування. Розвиток національної складової готельної сфери
2	Включення до національних та світових готельних ланцюгів готелів різної спеціалізації	Готельним ланцюгам (світовим і національним) на території України для досягнення конкурентних переваг можна пропонувати включати до складу мереж саме готелі різної спеціалізації та різного обсягу й характеру послуг. Це задовольняє різноманітні смаки і побажання клієнтів.
3	Розповсюдження досвіду впровадження високої якості послуг та світових стандартів обслуговування.	В Україні вже є готельні ланцюги, що підтримують високий рівень якості готельних послуг і високі стандарти обслуговування. Цей досвід варто розповсюджувати на готельні національні ланцюги: на ті, що вже існують і на ті, що тільки виходять на ринок.
4	Використання переваг функціонування готельних мереж	Перевагами готельних мереж в Україні є ефективне просування на ринку готельних послуг, полегшене інвестування, централізована система бронювання та резервування номерів.
5	Застосування сучасних комп'ютерних технологій	<ul style="list-style-type: none"> – електронне резервування та бронювання номерів і часу відвідування готелю, – оптимізація ціноутворення, – автоматизація системи взаєморозрахунків із партнерами, – формування електронних каталогів послуг та туристичних подорожей, – участь в електронному бізнесі (електронна торгівля), – електронний документообіг, – програми лояльності для кожного клієнта, – поліпшення комунікації з клієнтами.

	Напрями розвитку	Сутність переваг напрямку
6	Застосування переваг та удосконалення діяльності, які пропонують світові готельні ланцюги	<ul style="list-style-type: none"> – використання місця розташування готелю, – наявність готельних бізнес-центрів, – проведення сучасних конференцій з віддаленими учасниками і мультимедійними презентаціями з наданням поточного харчування протягом малих перерв, – персоналізація як створення персональних особливих вражень клієнта (індивідуальні послуги), – застосування передових технологій (електронні ключі в готелях та інтерактивне меню в ресторанах), – увага спорту та оздоровчому відпочинку (тренажерні та спортивні зали і спа-центри), – чистота в номерах та на території готелю. – поширення систем обслуговування «All Inclusive» та «Ultra All Inclusive».

Джерело: розроблено автором на основі [4; 6; 25; 26; 27].

ВИСНОВКИ

1. Розглянуто та охарактеризовано готельні ланцюги та моделі їх розвитку у світі. Об'єднання готельних підприємств, яке характеризується наявністю одного власника, загальним керуванням, має єдиний бренд і фірмовий знак та дотримується однакових високих стандартів обслуговування прийнято називати готельним ланцюгом. Готельні ланцюги у світі характеризуються загальним розвитком за двома напрямками. Перший напрям – модель розвитку Цезаря Ритца, яка характеризується дотриманням традицій аристократизму та вишуканості. Друга модель пов'язана з ім'ям Кемансі Уїльсона (готельний ланцюг «Холідей Інн»). Особливості цієї моделі – гнучкий підхід до потреб клієнтів і високі стандарти обслуговування.

2. Проаналізовано спільні та відмінні риси позиціонування та організації сервісу відомими готельними ланцюгами у світі, в Європі та в Україні (на прикладі мереж Hilton, Accor, Rixos). Сьогодні у світі працює більше 300 готельних мереж. Значна частка їх функціонує в Америці (більше 50 % ринку). В Європі та Англії частка ринку готельних ланцюгів менша за 30 %. Готельні ланцюги мають свій логотип та марку, високі стандарти якості обслуговування, що дозволяє клієнтам обирати саме цю мережу в будь-якій країні.

– Готелі світової мережі Hilton в будь якій країні Америки, Європи, в Україні характеризуються дотриманням стандартів якісного обслуговування, вивченням вподобань клієнтів та діяльності конкурентів, дотриманням принципів, які сформулював Конрад Хілтон: більшість послуг готелю для клієнта надається безкоштовно; все, що потрібно клієнту, є на території готелю; вся територія готелю генерує кошти. І ці правила організації сервісу діють як для готелів мережі 3*, так і для готелів 4* і 5*. В готелях ланцюга діє система обслуговування «All Inclusive», номери пристосовані для людей з особливими потребами, приділяється увага загальній безпеці клієнтів (безпека їжі, цифровий ключ), працюють конференц-зали та бізнес-центри.

Можна проживати з хатніми тваринами. Мережа притримується принципів екологічної стійкості та сталого розвитку, дотримується стандартів ISO 9001.

– Готельний ланцюг Ассог серед великих світових компаній займає друге місце. Мережі готелів, що входять до його складу є всім відомими брендами. Особливістю ланцюга є те, що його бізнес – диверсифікований і в складі ланцюга працюють готелі класу від 1* до 5*. Особливістю ланцюга є наявність мережі казино. Головним ринком мережі Ассог є Європа. Також багато готелів працюють в Великобританії, Німеччині, Іспанії, Польщі. Як перспектива планується робота готелів в Австралії, Китаї, Бразилії. Готелі мережі характеризуються відмінною організацією сервісу: системою обслуговування «All Inclusive» та «Ultra All Inclusive», забезпеченням умов для людей з особливими потребами, наявністю бізнес-центрів, заборонаю куріння на території, використанням електронних ключів. Дозволено проживання з хатніми тваринами. Готелі приймають особливі побажання клієнтів. Готелі мають еко-сертифікати «Green Key» і дотримуються стандартів ISO 9001.

– Готельний ланцюг Rixos – це бренд класу «Люкс», який працює в Туреччині. Відомими рисами організації сервісу мережі Rixos 3* – 5* є високі стандарти обслуговування і якість послуг, рекреаційні можливості, архітектурний та інтер'єрний дизайн споруд і номерів. Часто готелі розташовані на морському узбережжі на першій лінії від моря. Завжди в готелі працює декілька ресторанів і пропонуються наступні види харчування: а-ля-карт або шведська лінія. В готелях – завжди більше чотирьох видів номерів: від номеру стандарт до королівського «люкс». Спеціалізується ця мережа на сімейному відпочинку. Система обслуговування в готелях мережі «All Inclusive» та «Ultra All Inclusive», також готелі приймають особливі побажання клієнтів. Є всі умови для проживання дітей і людей з особливими потребами. Можливо проживання з хатніми тваринами. Готелі мережі мають еко-сертифікати «Green Key» і дотримуються світових стандартів ISO 9001.

3. Проаналізовано стратегії розвитку готельних ланцюгів та переваги їх позиціонування щодо індивідуальних готелів. Процес глобалізації є стратегією розвитку для готельних мереж. Таким чином готельні ланцюги розширюють ринки на яких діють. Під час об'єднання в готельну мережу поглиблюється готельна спеціалізація, в індустрію гостинності впроваджуються нові технології, в тому числі комп'ютерні. Також розвиток отримують малі підприємства гостинності та незалежні готелі і невеликі національні ланцюги. Незалежні готелі працюють на локальних ринках, тому процес глобалізації дає їм можливість приєднання до великих готельних мереж і можливість використання світових систем бронювання та резервування. А великі готельні мережі виходять на нові національні ринки.

Перевагами позиціонування та розвитку світових готельних ланцюгів окрім глобалізації є: корпоративне управління (перевага перед індивідуальними готелями), переваги форми власності (приватна власність), переваги розташування готельного підприємства, переваги створення власного ринку. Готельні ланцюги відрізняються дотриманням світових стандартів якісного обслуговування, тобто торгівельна марка мережі гарантує, що запропоновані послуги мають єдині стандарти і якість в будь-якій країні. Ці послуги включають такі компоненти як стиль інтер'єру, дизайн приміщень, комфорт і якість проживання, професіоналізм персоналу, доброзичливе та ввічливе відношення до клієнта.

4. Розглянуто тенденції загального розвитку готельних ланцюгів в Україні і дотримання ними стандартів якісного обслуговування. В Україні працюють декілька світових готельних ланцюгів: Rezidor Hotel Group, Global Hyatt Corporation, Accor, Rixos, Hilton, Wyndham Worldwide, Marriott. Найбільше готелів цих брендів представлено в м. Київ, м. Львів, м. Запоріжжя, м. Трускавець. Як правило, це сучасні бізнес-готелі або рекреаційні готелі 3* – 5*, комплекси яких розташовано іноді в ділових центрах міст або у відомих рекреаційних зонах. Але у таких готелях немає системи обслуговування «All Inclusive» або «Ultra All Inclusive». В готелях

можливе проживання з дітьми і є відповідний набір послуг. Частина номерів адаптована для проживання людей з особливими потребами, приділяється увага безпеці клієнтів, ресторани пропонують страви світової та національної кухні. Ці готельні мережі дотримуються стандартів ISO 9001 та мають екологічні сертифікати «Green Key».

В Україні переважають національні готельні мережі або самостійні готелі. Вони відрізняються розширенням переліку додаткових послуг і часто мають цікаве історичне минуле. Відомі готельні мережі пропонують таким готелям ставати частиною мережі на умовах франшизи.

5. Запропоновано напрями удосконалення розвитку сервісу сучасних готельних ланцюгів як світових, так і національних в Україні. Напрямами удосконалення розвитку сучасних готельних мереж в Україні є:

- Підтримка розвитку як національних готельних мереж так і всесвітньо відомих готельних брендів, які привносять та підтримують стандарти якісного обслуговування клієнтів. Цей досвід варто розповсюджувати на національні готельні ланцюги.

- Готелі національних мереж відрізняються один від одного спектром послуг, що надаються. Поєднання цих індивідуальних рис і спеціалізацій є інноваційною складовою в розвитку сервісу готельної галузі, тому що урізноманітнює послуги і задовольняє різні смаки відвідувачів. Наприклад, готелі мережі Premier Hotels and Resorts в Україні надають послуги ділового характеру (конференції), спа-послуги, послуги спортзалу та кейтерингу. Інші готелі цієї мережі надають рекреаційні послуги.

- Використання всіх переваг функціонування готельних мереж: полегшене інвестування, централізована система бронювання та резервування номерів. ефективне просування на ринку готельних послуг, сервіс найвищої якості. Також – використання місця розташування готелю та індивідуальні послуги, такі як: створення персональних особливих вражень клієнта, застосування сучасних комп'ютерних технологій (електронні ключі в готелях та інтерактивне меню в ресторанах), проведення сучасних

конференцій з віддаленими учасниками і мультимедійними презентаціями з наданням поточного харчування, використання готельних бізнес-центрів, увага спорту та оздоровчому відпочинку, чистота та екологічність, поширення систем обслуговування «All Inclusive» та «Ultra All Inclusive», тактовність і професіоналізм персоналу.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Мальська М. П., Пандяк І. Г. Готельний бізнес: теорія та практика : підручник, 2-ге вид., перероб. та доп. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 472 с.
2. Байлік І., Писаревський М. Організація готельного господарства : підручник. Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2015. 329 с.
3. Коркуна О., Холявка В., Демічковський А., Боратинський О., Кулик О., Піхур О. Організація готельного господарства : навчально-методичний посібник для студентів спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» денної та заочної форм навчання. Львів : Видавництво «Добра справа», 2019. 224 с.
4. Джинджоян В. В., Тесленко Т. В., Горб К. М. Інноваційні технології в туризмі та гостинності : навчальний посібник. Дніпро : ДГУ, 2022. 348 с.
5. Круль Г. Я. Основи готельної справи : навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2011. 368 с.
6. Польова Л. В. Світове готельне господарство : навчально-методичний посібник. Київ : Видавничий дім «АртЕк», 2019. 274 с.
7. Стратегічне управління готельними підприємствами в умовах глобалізації : монографія / за заг. ред. проф. В. М. Зайцевої. Запоріжжя : ЗНТУ, 2018. 120 с. URL : <https://eir.zp.edu.ua/server/api/core/bitstreams/1a07a32e-4108-43a7-b1d9-7793c3244c8c/content>
8. Франчайзинг. URL : https://coffeemobile.com.ua/blog/franchise?gad_source=1&gclid=EAIaIQobChMI7Pi40aO2igMVQ2iRBR2UBSmTEAAAYASAAEgKnN_D_BwE
9. Hilton в світі. URL : <https://www.oschadbank.ua/blog/konrad-hilton-ta-yogo-vlasna-imperiya>

10. Hilton Garden Inn Gainesville. URL : <https://www.hilton.com/en/hotels/gvlgngi-hilton-garden-inn-gainesville>
11. Accor. URL : <https://uk.wikipedia.org/wiki/Accor>
12. Sofitel New York. URL : https://uk.wikipedia.org/wiki/Sofitel_New_York
13. ТОП–27 світових готельних брендів та мереж. URL : <https://trips.com.ua/ohlyady/top-27-svitovyh-hotelnyh-brendiv-ta-merezh/>
14. Офіційний сайт Rixos. URL : <https://rixos.ua>
15. Rixos The Palm Dubai Hotel and Suites 5*. URL : <https://joinup.ua/uk/hotel/rixos-the-palm-dubai>
16. Hilton Swinoujscie Resort & Spa. URL : https://www.hilton.com/pl/hotels/szzhihi-hilton-swinoujscie-resort-and-spa/?SEO_id=GMB-EMEA-HISZZHIHI&sa=X&ved=0CKkEEMiuA2oXChMIkM2V4ZuxigMVAAAAAB0A AAAAEC0
17. Minaro Hotel Tokaj – Mgallery. URL : https://uk.wikipedia.org/wiki/Minaro_Hotel_Tokaj
18. Rixos Premium Dubrovnik. URL : <https://www.rixos.com/ru/hotel-resort/rixos-premium-dubrovnik>
19. Білецька І. Національні особливості організації готельної справи у світовій індустрії гостинності. *Ефективна економіка*. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3745>
20. Hilton Kyiv. URL : <https://www.booking.com/hotel/ua/hilton-kyiv.uk.html>
21. Готельна мережа Accor Live Limitless в Україні. URL : <https://biz.nv.ua/ukr/consmarket/gotelniy-biznes-merezha-accor-vidkriye-shche-tri-goteli-v-ukrajini-50155345.html>
22. Fairmont Grand Hotel Kyiv. URL : <https://www.booking.com/hotel/ua/fairmont-grand-kiev.uk.html>

23. Rixos – Prykarpattya Resort. URL : <https://www.booking.com/hotel/ua/rixos-prykarpatya.uk.html>
24. Гранд готель Україна. URL : <https://www.booking.com/hotel/ua/grand-ukraine.uk.html>
25. Андренко І. Б., Шестірко А. А. Особливості функціонування готельних ланцюгів в Україні. Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова. Економіка та суспільство. 2022. Випуск № 40.
26. Premier Hotels and Resorts. URL : <https://premier-palace.phnr.com/ua>
27. Reikartz Дніпро. URL : <https://reikartz-dnipropetrovsk-hotel.hotelmix.com.ua/>