

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Донецький національний університет економіки і торгівлі  
імені Михайла Туган-Барановського

Навчально-науковий інститут готельно-ресторанного бізнесу та туризму  
(назва навчально-наукового інституту)

Кафедра технологій в ресторанному господарстві, готельно-ресторанної  
справи та підприємництва  
(назва кафедри)

ДОПУСКАЮ ДО ЗАХИСТУ  
Гарант освітньої програми

\_\_\_\_\_ Аліна СЛАЩЕВА  
(підпис) (прізвище та ініціали)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023\_\_ року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
на здобуття ступеня вищої освіти бакалавр  
(назва освітнього ступеню)

зі спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»  
(шифр і назва)

освітньої програми « Готельно-ресторанна справа»  
(назва)

на тему: «Управління розвитком закладу готельного господарства»

Виконав:

здобувач вищої освіти Павловська Анна Юріївна \_\_\_\_\_  
(прізвище, ім'я, по-батькові) (підпис)

Керівник: к.е.н. доцент Ніколалайчук О.А. \_\_\_\_\_  
(посада, науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали) (підпис)

Засвідчую, що у кваліфікаційній  
роботі немає запозичень з праць  
інших авторів без відповідних  
посилань

Здобувач вищої освіти \_\_\_\_\_  
(підпис)

Кривий Ріг  
2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
 ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ  
 імені Михайла Туган-Барановського

Навчально-науковий інститут готельно-ресторанного бізнесу та туризму  
 Кафедра технологій в ресторанному господарстві, готельно-ресторанної  
 справи та підприємництва

Форма здобуття вищої освіти денна

Ступінь бакалавр

Галузь знань 24 «Сфера обслуговування»

Освітня програма 241 «Готельно-ресторанна справа»

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Гарант освітньої програми

Аліна

\_\_\_\_\_

СЛАЩЕВА  
підпис

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 р.

ЗАВДАННЯ  
 НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ  
 Павловській Анні Юріївні

\_\_\_\_\_  
прізвище, ім'я, по батькові

1. Тема роботи: Управління розвитком закладу готельного господарства

Керівник роботи к.е.н., доц. Ніколайчук О. А.

\_\_\_\_\_  
науковий ступінь, вчене звання, прізвище, ініціали

Затверджені наказом ДонНУЕТ імені Михайла Туган-Барановського  
 від "28" листопада 2022 р. № 388-с

2. Строк подання здобувачем ВО роботи "10" червня 2023 р.

3. Вихідні дані до роботи: «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»)

4. Зміст (перелік питань, які потрібно розробити): Теоретико-методичні основи аналізу ефективності управління розвитком закладу готельного господарства; Діагностика ефективності управління розвитком готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент» .

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень).

Таблиці 11, рисунки 3; принципи управління розвитком; основні напрямки управління розвитком; етапи методики аналізу ефективності управління розвитком

(За потреби зазначаються П.І. по Б. консультантів за розділами роботи)

6. Дата видачі завдання: «28» листопада 2023 р.

7. Календарний план

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір напрямку дослідження, аналіз бази та літературних джерел, визначення об'єкту, предмету та завдань дослідження. Формулювання, обґрунтування та затвердження теми кваліфікаційної роботи	до 01.11.2023	
2	Аналіз та узагальнення теоретичних розробок теми кваліфікаційної роботи	до 06.03.2023	
3	Опис методики дослідження предмету кваліфікаційної роботи	до 03.04.2022	
4	Апробація методики аналізу предмету кваліфікаційної роботи	до 01.05.2023	
5	Формування висновків та рекомендацій щодо розв'язання проблеми, встановлених в результаті аналізу	до 22.05.2023	
6	Попередній захист	до 05.06.2023	
7	Оформлення та представлення роботи на кафедрі	до 06.06.2023	
8	Перевірка кваліфікаційної роботи на унікальність тексту	до 10.06.2023	
9	Оформлення презентаційних матеріалів, проходження нормоконтролю	до 12.06.2023	
10	Захист дипломної роботи	до 19.06.2023	

**Здобувач ВО** \_\_\_\_\_  
( підпис )

**Керівник роботи** \_\_\_\_\_  
( підпис )

## РЕФЕРАТ

Загальна кількість в роботі: Сторінок 42, рисунків 3,  
таблиць 11, використаних джерел 55.

Об'єкт дослідження – управління розвитком закладом готельного господарства.

Предмет дослідження – напрями підвищення ефективності управління розвитком закладу готельного господарства.

Мета дослідження – оцінка ефективності управління розвитком закладу готельного господарства.

Методи дослідження : аналіз, синтез, порівняння, моделювання, узагальнення, систематизація та класифікація;

Ключові слова: готель, управління розвитком, аналіз, методика аналізу ефективність.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. Теоретико-методичні основи аналізу ефективності управління розвитком закладу готельного господарства.....	8
1.1. Аналіз та узагальнення теоретичного підґрунтя щодо управління розвитком закладу готельного господарства.....	8
1.2. Методика аналізу ефективності управління розвитком закладу готельного господарства.....	12
РОЗДІЛ 2. Діагностика ефективності управління розвитком готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»).....	19
2.1. Організаційно-економічна характеристика готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»).....	19
2.2. Аналіз ефективності управління розвитком готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»).....	25
ВИСНОВКИ.....	35
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	40
ДОДАТКИ.....	44

## ВСТУП

В сучасному світі готельна галузь є однією з найбільш динамічно розвиваючих і конкурентоздатних галузей, тому ефективне управління готельним закладом є ключовим фактором для його успіху. Управління розвитком готельного закладу передбачає розробку стратегій та планів, що дозволяють готелю відрізнятись від конкурентів, використовувати свої потенційні переваги та реагувати на змінюючі ринкові умови. Управління розвитком включає в себе аналіз фінансової ефективності, планування бюджету, управління витратами та доходами, а готельні заклади повинні здійснювати ефективне фінансове управління, щоб забезпечити свою стійкість та прибутковість. Розуміння принципів та методів управління дозволить готельним закладам досягати успіху, забезпечувати якісні послуги для клієнтів і залишатися конкурентоспроможними на ринку готельних послуг.

У дослідженні методології та удосконаленні управління підприємствами готельного господарства великий внесок зробили як вітчизняні, так і зарубіжні вчені. Деякі з них, як от С. Байлик, Р. Браймер, В. Брич, О. Гугул, Ю. Гуменюк, О. Дурович, З. Заблоцька, М. Кабушкін, В. Карсекін, В. Квартальнов, Ф. Котлер, Н. Кузнєцова, Л. Лук'янов, М. Мальська, М. Нагара, Л. Нечаюк, Г. Папірян, Н. Пятницька, Н. Телеш, Т. Ткаченко, В. Федорченко, Дж. Уокер, Л. Шматько та інші дослідники мають значний вплив на розуміння та вдосконалення методів управління розвитком готельних закладів. Їхні дослідження та праці в галузі управління готельним господарством є важливим джерелом знань для професіоналів готельної індустрії, студентів та дослідників, які прагнуть покращити ефективність та конкурентоспроможність готельних закладів. Проте, в умовах сьогодення, дане дослідження потребує постійного оновлення та адаптації до змінюючих умов готельної галузі, що і зумовило вибір теми даної кваліфікаційної роботи.

Мета дослідження – оцінка ефективності управління розвитком закладу готельного господарства.

Для досягнення сформульованої мети кваліфікаційного дослідження необхідно виконати низку завдань:

- проаналізувати та узагальнити теоретичне підґрунтя щодо управління розвитком закладу готельного господарства;
- розглянути методіку аналізу ефективності управління розвитком закладу готельного господарства;
- провести організаційно-економічну характеристику готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»);
- проаналізувати ефективність управління розвитком закладу готельного господарства.

Об'єкт дослідження – управління розвитком закладом готельного господарства.

Предмет дослідження – напрями підвищення ефективності управління розвитком закладу готельного господарства.

У бакалаврській роботі для дослідження теоретичних аспектів управління розвитком закладу готельного господарства використали загальнонаукові методи, такі як аналіз, синтез, порівняння, моделювання, узагальнення, систематизація та класифікація; для аналізу ефективності управління розвитком закладу готельного господарства «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»), використано спеціально наукові методи, пов'язані з аналізом фінансових показників: вертикальним, горизонтальним аналізом показників, аналіз, узагальнення та систематизації, індукції та дедукції.

При написанні роботи та вирішенні поставлених завдань ми опиралися на праці вітчизняних та зарубіжних вчених, які займалися вивченням основних аспектів та методології ефективності управління розвитком закладу готельного господарства, використано Інтернет-джерела, фінансову звітність готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») за останні три роки, використовували інформацію, надану підприємством.

Структура роботи: бакалаврська робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел (55 найменувань) та 1 додатку. Загальний обсяг роботи – 42 сторінки друкованого тексту, з них 39 сторінка – це основний текст, який супроводжується 11 таблицями та 3 рисунками.

## **РОЗДІЛ 1**

### **ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ АНАЛІЗУ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЗАКЛАДУ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА**

#### **1.1. Аналіз та узагальнення теоретичного підґрунтя щодо управління розвитком закладу готельного господарства**

Теоретичне підґрунтя управління розвитком закладу готельного господарства засноване на різних концепціях та підходах, що спрямовані на досягнення ефективного функціонування та постійного розвитку готельного бізнесу. Одна з ключових концепцій – стратегічне управління, відображає необхідність розробки довгострокової стратегії розвитку готелю, аналізу конкурентного середовища та визначення унікальних переваг. Інший важливий аспект – маркетинговий підхід, що зосереджується на вивченні потреб та вимог клієнтів, впровадженні маркетингових стратегій та просуванні готельного бренду. Крім того, підхід, спрямований на якість обслуговування, підкреслює важливість надання високоякісного сервісу гостям, забезпечення їхнього задоволення та позитивного досвіду перебування в готелі. Останнім, але не менш важливим, є управління людськими ресурсами, що орієнтоване на ефективне управління персоналом, розвиток кадрів та побудову командної роботи. Використання цих концепцій та підходів допомагає готелям досягти стійкого розвитку та конкурентної переваги на ринку готельних послуг.

Управління розвитком закладу готельного господарства охоплює широкий спектр стратегічних і тактичних дій, спрямованих на покращення його ефективності, розширення або модернізацію. Це може включати розробку та впровадження нових послуг, розширення готельного комплексу, покращення інфраструктури, вдосконалення системи управління та інші заходи, спрямовані на забезпечення сталого розвитку закладу готельного господарства [11, с. 204].

Сучасні методи управління розвитком готельного господарства включають стратегічне планування, маркетингові дослідження, аналіз конкурентного середовища, вивчення потреб та вимог клієнтів, фінансовий аналіз та інші інструменти. Ці методи допомагають керівництву готелю приймати обґрунтовані рішення щодо розвитку закладу [28, с. 14].

Загалом, управління розвитком закладу готельного господарства є важливим процесом, який сприяє досягненню конкурентних переваг, задоволенню потреб клієнтів та забезпеченню сталого росту готельного бізнесу.

Варто зазначити, що в Україні організація діяльності підприємств готельного господарства здійснюється на підставі законодавчих актів, таких як Закон України «Про туризм» [36], ДСТУ 4268-2003 «Послуги туристичні. Засоби розміщування. Загальні вимоги» [16], ДСТУ 4269-2003 «Послуги



туристичні. Класифікація готелів» [17] і ДСТУ 4527-2006 «Послуги туристичні. Засоби розміщення. Терміни та визначення» [18].

Спершу розглянемо підходи до визначення поняття «заклад готельного господарства».

Згідно основних нормативних вимог щодо готелів, заклад готельного господарства – це установа, яка пропонує розміщення для тимчасового проживання, харчування, конференц-послуги та інші додаткові послуги для клієнтів. Вона може мати різний рівень комфорту, категорії та типи номерів, а також включати ресторани, бари, басейни, спортивні зони тощо [12].

У науковій літературі можна знайти різні визначення поняття «управління розвитком закладу готельного господарства». Оскільки це широке поняття, існує деяка різноманітність тлумачень (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Визначення поняття «управління розвитком закладу готельного господарства»

Автор	Визначення поняття
Л. Завідна [21, с. 21]	Управління розвитком закладу готельного господарства – це система стратегічного планування, організаційного керування та моніторингу діяльності готельного закладу з метою досягнення сталого розвитку, конкурентоспроможності та задоволення потреб клієнтів.
В. Зайцева [2, с. 27]	Управління розвитком закладу готельного господарства – це процес, що включає в себе планування, організацію та контроль діяльності готельного закладу з метою досягнення стратегічних цілей, росту та успішної адаптації до змін у середовищі.
М. Бойко [5, с. 32]	Управління розвитком закладу готельного господарства – це процес, що включає аналіз і оцінку внутрішніх і зовнішніх факторів, розробку стратегічного плану розвитку, впровадження і контроль стратегій та програм розвитку з метою досягнення конкурентної переваги та створення стійкого конкурентного позиціонування на ринку.
Н. Касьянова [23, с. 30]	Управління розвитком закладу готельного господарства – це процес планування, організації, координації та контролю різних аспектів діяльності готельного закладу з метою створення конкурентоспроможного продукту, забезпечення задоволення клієнтів та досягнення прибутку.
С. Гарт [51, с. 329]	Управління розвитком закладу готельного господарства – це система стратегічного планування, аналізу ринкових тенденцій, розробки маркетингових стратегій, вдосконалення організаційних процесів та керування персоналом з метою підвищення ефективності та досягнення конкурентної переваги.
Дж. Сталк [52, с. 43]	Управління розвитком закладу готельного господарства – це система діяльності, що охоплює розробку стратегії розвитку, організацію внутрішніх процесів, керування персоналом, маркетинг та фінансовий аналіз з метою забезпечення сталого росту, задоволення потреб клієнтів та досягнення конкурентної переваги.

Таке розширене визначення враховує різноманітність тлумачень та акцентує на комплексності та мультифункціональності управління розвитком закладу готельного господарства. Воно підкреслює важливість стратегічного планування, маркетингу, фінансів, операційного управління та інновацій для успішного розвитку готельного закладу. Ці різні визначення відображають різні підходи, акценти та аспекти, які можуть бути важливими у контексті управління розвитком закладу готельного господарства.

Сутність управління розвитком закладу готельного господарства полягає в систематичному плануванні, координації та контролі різних аспектів діяльності готельного закладу з метою досягнення його сталого росту, покращення якості надання послуг та забезпечення конкурентоспроможності на ринку [3, с. 108].

Основна мета управління розвитком закладу готельного господарства полягає у створенні і збереженні сприятливого середовища для успішної діяльності готелю, залученні та задоволенні клієнтів, збільшенні обсягу бізнесу та забезпеченні стійкої конкурентної переваги.

Управління розвитком готельного закладу передбачає аналіз ринкових тенденцій, визначення стратегії розвитку, вдосконалення системи управлінських процесів, впровадження інноваційних підходів та технологій, розвиток і підтримку персоналу, забезпечення високої якості обслуговування та створення неперевершеного пропозиційного простору для клієнтів.

Як зазначають С. Скибінський, Л. Іванова, О. Моргун, принципи управління розвитком закладу готельного господарства – це визначення основних принципів і підходів, які керівництво готельного господарства використовує для ефективного та стійкого розвитку закладу [15, с. 46]. Принципи управління розвитком закладу готельного господарства подані на рис. 1.1 [40, с. 49-50].

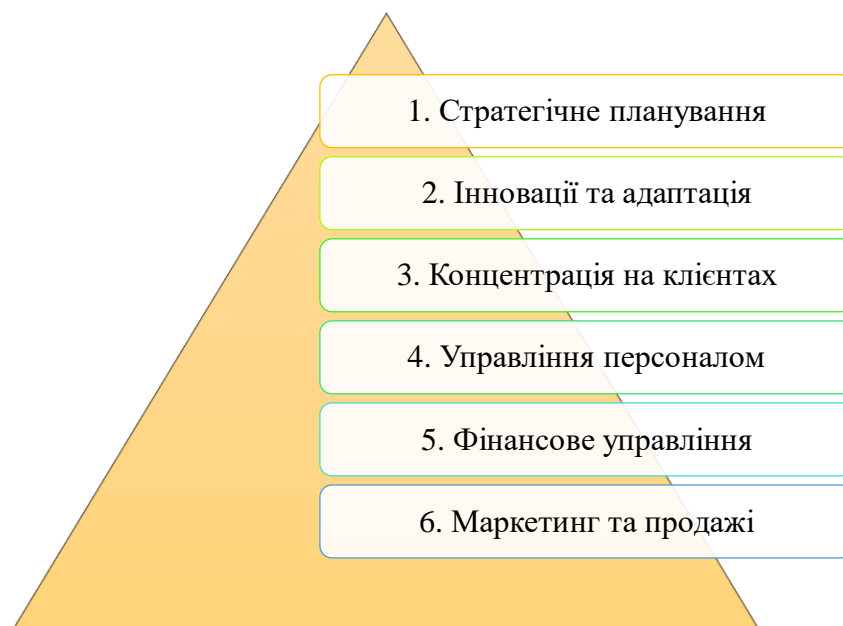


Рисунок 1.1 – Принципи управління розвитком закладу готельного господарства

Джерело[40; 7; 24; 8, 22].

1. Стратегічне планування: розвиток готельного господарства вимагає визначення чіткої стратегії та цілей. Важливо провести аналіз ринку, визначити сильні і слабкі сторони закладу, виявити можливості для розвитку та встановити пріоритети [40, с. 49].

2. Інновації та адаптація: управління розвитком готельного господарства повинно бути гнучким і відкритим до інновацій. Важливо адаптуватися до змін в суспільстві, технологічному прогресі та туристичних трендах. Інвестиції у нові технології, покращення сервісу та інші інноваційні рішення можуть забезпечити конкурентну перевагу [7, с. 173].

3. Концентрація на клієнтах: успіх готельного господарства залежить від задоволення потреб і очікувань клієнтів. Важливо вивчати ринкові тенденції, збирати відгуки клієнтів, пропонувати персоналізовані послуги та забезпечувати високу якість обслуговування [24, с. 15].

4. Управління персоналом: вплив персоналу на якість обслуговування та успіх готельного господарства важливий. Ефективне управління персоналом, включаючи набір, навчання, мотивацію та розвиток, допомагає залучати талановитих співробітників та забезпечувати їх задоволеність роботою [8, с. 73].

5. Фінансове управління: ефективне фінансове управління є важливим для успішного розвитку готельного господарства. Воно включає бюджетування, контроль витрат, управління доходами, оцінку рентабельності проектів та фінансовий аналіз [40, с. 50].

6. Маркетинг та продажі: розвиток готельного господарства потребує ефективних стратегій маркетингу та продажу. Важливо проводити дослідження ринку, розробляти маркетингові плани, просувати бренд, залучати нових клієнтів та забезпечувати повторні бронювання [22, с. 173].

Ці принципи управління розвитком закладу готельного господарства є основою для розробки стратегій та прийняття рішень, що сприяють його успішному розвитку.

Основні напрямки управління розвитком закладу готельного господарства, як зазначає А. Пешко, подано на рис. 1.2 [34, с. 73-74]:

1. Розширення та модернізація: розвиток готельного закладу передбачає розширення фізичної інфраструктури, будівництво нових будівель або додаткових кімнат, модернізацію технічних систем та покращення загального стану закладу. Це може включати оновлення номерів, ресторанів, лобі, спортивних зон, конференц-залів тощо.

2. Покращення якості обслуговування: конкурентоспроможність готельного закладу залежить від якості надання послуг. Управління розвитком має спрямовуватися на покращення якості обслуговування шляхом навчання та розвитку персоналу, впровадження стандартів

обслуговування, вдосконалення процесів комунікації з клієнтами та реагування на їхні потреби.

3. Маркетинг та реклама: розвиток готельного закладу потребує ефективних маркетингових стратегій для привертання нових клієнтів і збереження існуючих. Це може включати рекламні кампанії, участь у виставках та конференціях, використання соціальних медіа, лояльність клієнтів та програми поширення рекомендацій.

4. Інновації та технології: використання інноваційних технологій може допомогти готельному закладу поліпшити свою ефективність та конкурентоспроможність. Це можуть бути впровадження онлайн-бронювання, автоматизація процесів, використання аналітики даних для вдосконалення прийняття рішень, розробка мобільних додатків для зручності клієнтів тощо.

5. Стратегічне планування: управління розвитком готельного господарства вимагає стратегічного планування, визначення мети і візії розвитку, аналізу потенційних ризиків та можливостей. Це допомагає забезпечити належне спрямування і координацію усіх дій і зусиль для досягнення поставлених цілей.

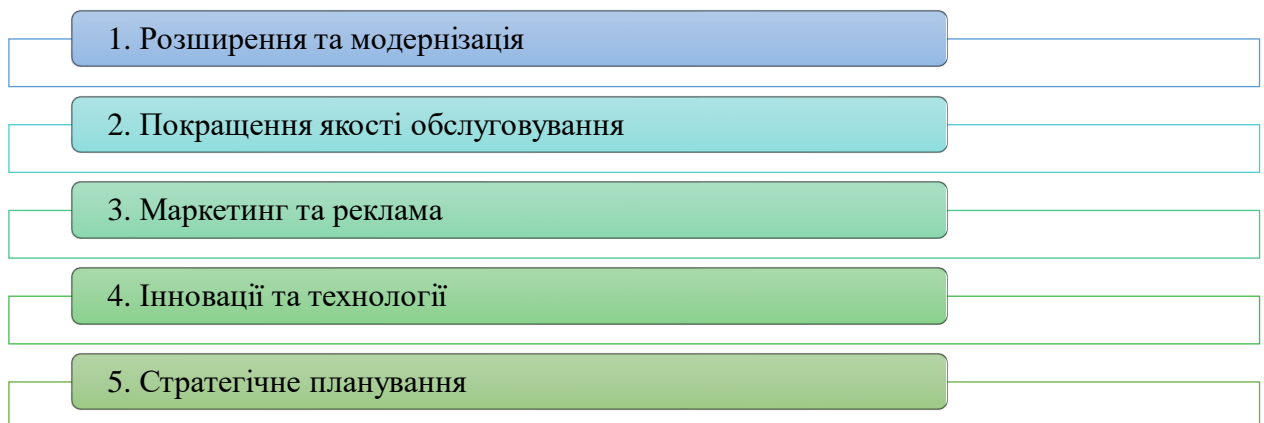


Рисунок 1.2 – Основні напрямки управління розвитком закладу готельного господарства  
Джерело[34, с. 73-74]

Ці напрямки взаємодіють між собою та вимагають системного підходу до управління розвитком закладу готельного господарства. Конкретні акценти і пріоритети можуть варіюватися залежно від стратегії і умов кожного конкретного готельного закладу.

## 1.2 Методика аналізу ефективності управління розвитком закладу готельного господарства

Основна мета такого аналізу – визначити, наскільки успішно виконується стратегія розвитку, які результати досягнуті і як можна поліпшити подальшу діяльність.

Зазначимо, що методика аналізу ефективності управління розвитком закладу готельного господарства – це систематичний підхід до визначення та оцінки результативності управлінських дій та стратегій, спрямованих на розвиток готельного закладу. Вона включає в себе ряд критеріїв та методів аналізу, які дозволяють виміряти ефективність різних аспектів розвитку, таких як фінансові показники, якість обслуговування, ринкова конкурентоспроможність та задоволення клієнтів. Методика передбачає збір та аналіз даних, порівняння результатів зі стратегічними цілями та стандартами, ідентифікацію сильних та слабких сторін, а також розробку рекомендацій для подальшого розвитку та вдосконалення діяльності закладу. [31, с. 27-30].

Методика аналізу ефективності управління розвитком закладу готельного господарства включає відповідні послідовні етапи, які є важливими для оцінки ефективності управління (рис. 1.3).



Рисунок 1.3 – Етапи методики аналізу ефективності управління розвитком закладу готельного господарства

Джерело: [31, с. 27-30]

*Визначення цілей і завдань* є ключовим етапом методики аналізу ефективності управління розвитком закладу готельного господарства. На цьому етапі керівництво готельного закладу визначає, що саме вони хочуть досягти в контексті розвитку свого закладу.

Цілі можуть бути різноманітними, наприклад, збільшення обсягу продажів, покращення якості обслуговування, розширення ринкової присутності, впровадження нових технологій або підвищення клієнтської задоволеності. Завдання, у свою чергу, визначають конкретні кроки та активності, які потрібно виконати для досягнення поставлених цілей [43, с. 57]. Під час визначення цілей і завдань, керівництво готельного закладу повинне бути чітким та специфічним. Цілі мають бути вимірюваними, досяжними, релевантними та часово обмеженими (SMART-принцип). Вони повинні відповідати стратегії та потребам закладу, а також враховувати зовнішні фактори, які впливають на готельну галузь. [43, с. 58]

Визначення цілей і завдань є основою для подальшого аналізу ефективності та планування стратегій. Вони надають напрямок та фокус управлінським діям, допомагають зосередитись на пріоритетних напрямках розвитку та визначити необхідні ресурси для досягнення успіху в готельній галузі.

*Збір та аналіз даних* є важливим етапом методики аналізу ефективності управління розвитком закладу готельного господарства. Цей етап передбачає систематичний збір і систематизацію різноманітної інформації, що стосується розвитку готельного закладу [30, с. 44].

Фінансові показники включають доходи, витрати, прибуток, показники рентабельності та інші фінансові показники, які відображають ефективність фінансової діяльності закладу. Ринкова ситуація охоплює аналіз попиту та пропозиції на готельні послуги, оцінку конкурентного середовища, дослідження тенденцій та перспектив ринку. Клієнтські потреби включають збір даних про вимоги, очікування та задоволення клієнтів, їхній досвід взаємодії з готелем, оцінку якості обслуговування та ін. [35, с. 40].

Збір і аналіз даних дозволяють отримати об'єктивну інформацію про поточний стан та тенденції розвитку готельного закладу. Це дозволяє керівництву готелю зробити обґрунтовані рішення та стратегічні кроки щодо подальшого розвитку. Аналіз даних допомагає ідентифікувати сильні та слабкі сторони закладу, виявити можливості для покращення та оптимізації діяльності, а також визначити конкурентні переваги та потенційні загрози [49, с. 70].

У процесі збору та аналізу даних для оцінки ефективності управління розвитком закладу готельного господарства можуть бути використані наступні методи та інструменти [33, с. 61-63]:

- опитування – це збір інформації шляхом проведення анкетування серед клієнтів, працівників та інших зацікавлених сторін. Це дозволяє отримати відгуки, думки та пропозиції щодо якості обслуговування, задоволення потреб клієнтів та інших аспектів діяльності готелю;
- аналіз фінансової звітності: вивчення фінансових показників, таких як обороти, прибуток, рентабельність, витрати та інші. Це дозволяє оцінити фінансову стійкість та результативність готельного закладу;
- вивчення конкурентів – аналіз діяльності конкурентних готелів, їхніх послуг, цінової політики, маркетингових стратегій та ін. Це

допомагає виявити конкурентні переваги та слабкі місця готелю та визначити потенційні можливості для покращення. Один із широко використовуваних методів для цього є SWOT-аналіз. SWOT-аналіз визначає сильні і слабкі сторони готелю (Strengths and Weaknesses) в порівнянні з конкурентами, а також можливості (Opportunities) і загрози (Threats), які впливають на готель у зовнішньому середовищі. Цей аналіз допомагає ідентифікувати конкурентні переваги та недоліки готелю, а також виявити потенційні можливості для його покращення та розвитку.

– PEST-аналіз (або STEEPLE аналіз) є ще одним методом аналізу зовнішнього середовища, який може бути використаний у контексті управління розвитком закладу готельного господарства. PEST є аббревіатурою, що представляє такі основні складові елементи аналізу: політичні фактори (включають законодавство, політичну стабільність, регулювання галузі, фіскальну політику тощо), економічні фактори (оцінюються такі елементи, як економічний розвиток, інфляція, безробіття, валютний курс, споживчі витрати і т. д.), соціокультурні фактори (враховуються соціальні тенденції, демографічні зміни, культурні настанови, ставлення до готельних послуг, міжнародні тенденції тощо), технологічні фактори (оцінюються технологічні нововведення, інновації, рівень інформаційних технологій, автоматизація, вплив на бізнес-процеси). PEST-аналіз допомагає виявити зовнішні фактори, які можуть впливати на розвиток готельного господарства, забезпечуючи комплексне розуміння політичних, економічних, соціокультурних та технологічних вимірів його оточення. Цей аналіз надає управлінню готелю цінну інформацію для прийняття стратегічних рішень щодо розвитку, виявлення можливостей для інновацій та адаптації до змін у зовнішньому середовищі;

– STEP-аналіз (або PESTEL-аналіз) є методом аналізу зовнішнього середовища, який використовується для оцінки впливу різних факторів на розвиток закладу готельного господарства. STEP є аббревіатурою, яка включає наступні складові аналізу: соціальні фактори (оцінюються соціальні тенденції, демографічні зміни, культурні звичаї та тенденції споживачів), технологічні фактори (враховуються нові технології, інновації, рівень інформаційних технологій, автоматизація та їх вплив на готельний бізнес), економічні фактори (оцінюються економічні умови, фіскальна політика, рівень безробіття, інфляція, курс валют та інші економічні показники), політичні фактори (включають політичну стабільність, законодавство, регулювання галузі та інші політичні фактори), екологічні фактори (оцінюються вплив екологічних чинників на готельний бізнес, включаючи сталий розвиток, зелену ініціативу та енергоефективність), юридичні фактори: враховуються правові норми, регулювання та вимоги, які стосуються готельного господарства.

– використання статистичних даних: аналіз ринкових тенденцій, статистичних звітів, демографічних даних та інших показників, що стосуються туристичної галузі. Це дозволяє зрозуміти динаміку ринку,

зміни в попиті та пропозиції, та врахувати їх при розробці стратегій розвитку;

– аналіз інших джерел інформації включає в себе вивчення літератури, наукових досліджень, статей, звітів та інших джерел, які містять інформацію про туристичну галузь, тенденції розвитку та успішні практики.

Застосування цих методів та інструментів дозволяє отримати комплексну та об'єктивну інформацію, яка може бути використана для ефективного управління розвитком закладу готельного господарства.

*Визначення показників ефективності* управління розвитком закладу готельного господарства є важливою складовою методики аналізу. Це включає ідентифікацію та встановлення ключових показників, які дозволяють оцінити результативність управлінських дій і досягнення поставлених цілей.

Показники ефективності управління розвитком закладу готельного господарства [45, с. 22-23]:

– фінансові показники включають загальний дохід готелю, чистий прибуток, рентабельність. Ці показники допомагають оцінити фінансову стабільність та успішність готелю. Вони відображають здатність готелю до залучення прибутку, контролю витрат та досягнення фінансових цілей;

– задоволення клієнтів: цей показник вимірює рівень задоволення гостей від наданих послуг. Включає в себе оцінки клієнтів, відгуки, рейтинги, повторні бронювання та рекомендації. Задоволені гості частіше повертаються, рекомендують готель і стають постійними клієнтами [37, с. 116];

– показники загрузки готелю показники включають в себе відсоток зайнятості номерів, середній тариф на номер та середній час перебування гостей.

– розвиток клієнтської бази: цей показник оцінює кількість нових клієнтів, збільшення кількості повторних відвідувань та лояльність клієнтів. Ці показники дозволяють керівництву готельного закладу отримати об'єктивну інформацію про його ефективність, виявити сильні та слабкі сторони, ідентифікувати можливості для розвитку та приймати обґрунтовані рішення, спрямовані на покращення результатів готелю.

*Оцінка досягнень* є важливим етапом в аналізі ефективності управління розвитком готельного закладу. Вона включає порівняння фактичних показників з плановими або з показниками попереднього періоду з метою визначення досягнень та виявлення можливих проблемних аспектів.

Під час оцінки досягнень проводиться аналіз фінансових результатів, включаючи загальний дохід, чистий прибуток та рентабельність. Також враховуються показники клієнтського задоволення, які можуть бути отримані через опитування гостей або відгуки у соціальних мережах. Крім того, порівнюються показники загрузки готелю, середній тариф на номер та тривалість перебування гостей [46].



Оцінка досягнень дозволяє виявити тенденції та зробити висновки про ефективність розроблених стратегій та впроваджених змін. Якщо фактичні показники перевищують планові або показники попереднього періоду, це свідчить про успішне управління розвитком готельного закладу. У випадку виявлення проблемних аспектів, керівництво може прийняти коригуючі заходи та стратегії для покращення результатів.

Оцінка досягнень є важливим інструментом для прийняття обґрунтованих рішень щодо подальшого розвитку готельного закладу. Вона допомагає керівництву визначити успішні напрямки, виявити можливості для вдосконалення та уникнення можливих проблем, що сприяє стабільному й успішному функціонуванню готелю [55, с. 71].

Стратегічні зміни можуть бути визначені з урахуванням результатів аналізу, які показують потребу в коригуванні стратегії розвитку. Наприклад, це можуть бути зміни в напрямках маркетингу, політиці ціноутворення, розширенні послуг чи вдосконаленні інфраструктури.

Фінансові рекомендації можуть включати оптимізацію витрат, залучення інвестицій, пошук додаткових джерел доходів або управління фінансовим ризиком. Це допомагає забезпечити стабільність фінансових показників і забезпечити ресурси для розвитку готельного закладу.

Поліпшення процесів може включати впровадження ефективних систем управління, автоматизацію операцій, підвищення якості обслуговування, навчання персоналу та використання технологічних інновацій. Це сприяє оптимізації робочих процесів, збільшенню продуктивності та підвищенню якості обслуговування для клієнтів [6, с. 39].

Крім того, можуть бути прийняті інші дії, такі як розвиток нових продуктів або послуг, партнерства з іншими організаціями, розширення географічного охоплення або вдосконалення маркетингових стратегій. Всі ці заходи спрямовані на досягнення більшого успіху і підвищення конкурентоспроможності готельного закладу.

Визначення потрібних заходів є важливим кроком для переходу від аналізу до практичного втілення змін. Це допомагає забезпечити систематичний підхід до розвитку готельного закладу та забезпечити його успішність у довгостроковій перспективі.

*Моніторинг і контроль* є важливим етапом у процесі управління розвитком готельного закладу. Після впровадження заходів, важливо постійно відслідковувати їхній вплив і результати [29, с. 84-85].

Моніторинг передбачає систематичне збирання даних і інформації, що стосуються розвитку готельного закладу. Це може включати моніторинг фінансових показників, клієнтської задоволеності, рівня заповнення готелю, рейтингів та відгуків клієнтів, конкурентної ситуації тощо. Дані збираються за допомогою внутрішніх систем обліку, опитувань, аналізу статистичних даних та інших джерел [47, с. 23].

Контроль включає аналіз і оцінку зібраних даних з метою перевірки досягнення поставлених цілей та виявлення будь-яких відхилень або проблемних аспектів. Це може включати порівняння фактичних результатів з

плановими показниками або з результатами попередніх періодів. Крім того, можуть бути встановлені ключові показники ефективності, які слід систематично вимірювати і порівнювати зі заздалегідь визначеними стандартами [50, с. 112].

Така методика аналізу дозволяє керівництву готельного господарства отримати об'єктивну оцінку результатів своєї роботи, виявити потенційні проблеми та можливості для подальшого розвитку. Вона є важливим інструментом для стратегічного планування, прийняття рішень та досягнення успіху в готельній галузі.

В результаті оцінки на базі якості продукції готельний заклад отримує об'єктивну оцінку якості своїх послуг та виявляє можливість для поліпшення. Цей підхід допомагає підтримувати високий рівень задоволеності клієнтів і підвищувати конкурентоспроможність готелю на ринку готельного господарства.

Використання цих методів допомагає отримати більш об'єктивну оцінку ефективності управління розвитком готельного закладу і виявити області для подальшого вдосконалення та розвитку.

Вибір відповідної методики для вимірювання та оцінювання ефективності є значущим завданням, оскільки отримана інформація дозволяє порівняти готель з основними конкурентами та виявити потенційні можливості для підсилення його позиції на ринку.

Отже, методика аналізу ефективності управління розвитком закладу готельного господарства є важливим інструментом для оцінки його успішності та виявлення можливостей для подальшого розвитку. Ця методика включає такі етапи, як визначення цілей і завдань, збір та аналіз даних, визначення показників ефективності, оцінка досягнень, визначення потрібних заходів та моніторинг і контроль. Збір та аналіз даних дозволяють отримати об'єктивну інформацію про фінансові показники, ринкову ситуацію, конкурентне середовище та потреби клієнтів. Це надає підґрунтя для розробки стратегій та прийняття обґрунтованих рішень щодо розвитку готельного закладу. Визначення показників ефективності дозволяє встановити ключові показники, які відображають результативність управління розвитком. Це можуть бути показники прибутку, рентабельності, задоволення клієнтів, показники завантаження готелю та інші. Вони слугують орієнтиром для оцінки досягнень і виявлення можливих проблем. Оцінка досягнень полягає у порівнянні фактичних показників з плановими або з показниками попереднього періоду. Це допомагає визначити досягнення та виявити можливі проблеми, які потребують уваги. Визначення потрібних заходів засноване на аналізі результатів і включає стратегічні зміни, фінансові рекомендації, поліпшення процесів та інші дії, спрямовані на покращення управління розвитком. Моніторинг і контроль важливі для перевірки ефективності впроваджених заходів та нових показників ефективності. Це допомагає виявити, наскільки успішно були реалізовані зміни та вплинули на розвиток готельного закладу.

## РОЗДІЛ 2

### ДІАГНОСТИКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ГОТЕЛЮ «RAZIOTEL КРИВИЙ РІГ» (ТОВ «РЕЙКАРЦ ХОТЕЛ МЕНЕДЖМЕНТ»)

#### 2.1. Організаційно-економічна характеристика готелю «Reikartz Raziotel» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»)

«Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») є одним із найкращих готелів у місті Кривий Ріг. Готель пропонує високоякісне обслуговування та комфортне перебування для своїх гостей. Завдяки своїй вигідній локації та зручним з'їздам до головних транспортних магістралей, готель забезпечує зручну доступність для мандрівників та бізнес-туристів. «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») пропонує розкішно обладнані номери, які включають усі необхідні зручності для комфортного проживання, включаючи сучасні меблі, безкоштовний Wi-Fi, телевізор з плоским екраном, кондиціонер та приватну ванну кімнату. Готель також може похвалитися рестораном, де гості можуть скуштувати різноманітні страви місцевої та міжнародної кухні. Крім того, «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») надає зручний конференц-зал та інші зручності для проведення бізнес-заходів та подій. Команда готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») працює професійно та уважно відноситься до потреб своїх гостей, створюючи приємну та гостинну атмосферу. Чудова репутація готелю серед клієнтів свідчить про високу якість його послуг і здатність задовольнити навіть найвимогливіших гостей [13].

«Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») є закладом готельного господарства, який належить ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент». Готель розташований у місті Кривий Ріг і пропонує різноманітні послуги для своїх клієнтів. Організація «Рейкарц хотел менеджмент» відповідає за управління та розвиток готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») [13].

Готель «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») відповідає вимогам всіх міжнародних стандартів.

Варто зазначити, що на сьогодні «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») загальноновизнано є лідером готельного бізнесу в Кривому Розі. Він належить до списку перших готелів в Україні, де було зроблено ставку в роботі на стандартизацію процесів в готельному бізнесі в Україні. Керівники поставили дотримання стандартів компанії на перше місце, і завдяки розумінню і допомогі співробітників, тепер стандарти працюють в готелях 24 години на добу і 7 днів на тиждень [13].

Якщо говорити про апіорну стратифікацію готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») до 3 зірок, то це означає, що готель позиціонує себе як заклад, що надає середній рівень комфорту і послуг за

помірну ціну в своєму регіоні. Це означає, що готель «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») пропонує якісне обслуговування, комфортні номери та додаткові послуги, але за більш доступну ціну порівняно з вищими категоріями готелів. Такий підхід дозволяє готелю приваблювати широке коло клієнтів, які шукають якісне розміщення за помірну вартість [13].

Готель «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») – чотирьохповерхова будівля готелю розрахована на 47 номерів різної категорії: «Класик Twin», «Стандарт Double», «Стандарт Single» та «Суперіор Double», кожен з яких обладнаний всім необхідним для комфортного проживання. До додаткових послуг гостей – номери з сучасним інтер'єром і вільним доступом до інтернету, цілодобова охорона, обслуговування номерів і прасування, надаються дитячі ліжечка та ігрова кімната. Це означає, що гості можуть вибрати найбільш підходящий варіант для своїх потреб. 47 номерів «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») оснащені персональним сейфом, холодильником і сервантом. Деякі з світлих номерів відкривають вид на місто. Для комфортного проживання запропоновані фен, сушарка і безкоштовні предмети туалету в ванних кімнатах [13].

Таблиця 2.1 – Номерний фонд готелю «Raziotel Кривий Ріг»

ХОСТЕЛ QUAD	2 двоярусні ліжка, міні-сейф, телевізор, Wi-Fi, телефон, робочий стіл, тумба під багаж, шафа, ванна кімната з душем.
СТАНДАРТ SINGLE	1 односпальне ліжко (900×2000), міні-сейф, фен, телевізор, Wi-Fi, кондиціонер, телефон, робочий стіл, тумба під багаж, шафа, ванна кімната з душем.
СТАНДАРТ DOUBLE	1 двоспальне ліжко (1600×2000), міні-сейф, фен, телевізор, Wi-Fi, кондиціонер, телефон, робочий стіл, тумба під багаж, шафа, ванна кімната з душем.
КЛАСИК TWIN	2 односпальні ліжка, міні-сейф, телевізор, Wi-Fi, телефон, робочий стіл, тумба під багаж, шафа, ванна кімната з душем.
СУПЕРІОР DOUBLE	1 двоспальне ліжко (1600×2000), міні-сейф, фен, телевізор, Wi-Fi, кондиціонер, телефон, робочий стіл, тумба під багаж, шафа, ванна кімната з ванною.
ЛЮКС DOUBLE	1 двоспальне ліжко (1600×2000), міні-сейф, диван, фен, телевізор, Wi-Fi, кондиціонер, телефон, робочий стіл, тумба під багаж, шафа, ванна кімната з ванною, халат.

Джерело: побудовано автором за даними готелю [13]

Також в готелі є конференц-зал на 85 місць, що робить його відмінним вибором для проведення різноманітних бізнес-заходів, конференцій, тренінгів тощо. Ресторан готелю також доступний для гостей, де їх чекає можливість насолодитися смачною їжею та провести час в приємній атмосфері.

Основні послуги, що надаються в «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»):

- обслуговування в номерах (прибирання, замовлення їжі і напоїв цілодобово);
- сейф у кожному номері; організація банкетів (послуги в проведенні весільних урочистостей, ювілею або дня народження та ін.);
- «шведській стіл» в обідній зоні;
- Lobby ресторан;
- коктейль-бар;
- трансфер з аеропорту, вокзалів;
- екскурсійні програми;
- замовлення квитків (будь-які напрямки і заходи);
- візова підтримка (оформлення запрошень та інших в'їзних документів); консьерж-послуги;
- послуги няні/вихователя.

Динамічний розвиток організації в останні роки дозволив створити потужний потенціал для стійкого зростання і планомірної реалізації стратегічних завдань. Ключовими складовими цього є унікальна за масштабом та якістю ресурсна база, висококваліфіковані кадри. Особливого значення набуває напрацьована репутація «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») – як готелю з максимально дружнім сервісом, і наявністю значної кількості лояльно налаштованих гостей.

Керує готелем управляючий, який приймає всі управлінські рішення, що виникають на інституційному рівні. Щодо управління середньої ланки, то можемо сказати, що сюди належать менеджери відділів служб, а також працівник, який займає посаду старшого зміни. Нижня ланка у «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») – це старші портьє, це покоївки, це метрдотелі, це старші офіціанти, це прибиральниці, це інженери та ін. працівники. Всі служби працюють згладжено та чітко взаємодіють одна з одною на основі посадових інструкцій, робочих інструкцій, наказів та розпоряджень директора готелю, на основі чинного законодавства.

Основні принципи побудови організаційної структури управління «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») є досить стандартними. Організаційна структура «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»), як і будь-якого іншого підприємства, поділяється на відділи діяльності.

Типова структура «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») складається з кількох систем, що виконують характерні для них функції. До цих функцій відносяться:

- здійснення загального стратегічного керівництва компанією;

- ведення основного виду діяльності (бронювання та продаж готельних послуг);
- маркетинг, що передбачає вивчення довкілля існування компанії (туристичного ринку, законодавства в сфері туристичних послуг, конкуренції, ділових партнерів, аналіз загальної ефективності діяльності компанії та її окремих підрозділів).

Розглянемо та проаналізуємо організаційну структуру готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»), яка постійно вдосконалюється відповідно до стрімкого розвитку готелю і характеризується значною розгалуженістю.

Управляючий готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») є керівною посадовою особою в організації і відповідає за управління та керівництво готелем. Він виконує вказівки та завдання, що встановлюються ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент», але при цьому зазвичай має певну ступінь автономії та може приймати рішення щодо внутрішньої діяльності готелю в межах повноважень, наданих йому установчими документами та відповідними директивами компанії.

Основні обов'язки управляючого готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») включають:

- стратегічне управління;
- фінансове управління;
- маркетинг та продажі;
- управління персоналом;
- забезпечення якості;
- управління взаємодією з клієнтами;
- організаційний розвиток;
- забезпечення дотримання правових та регуляторних вимог.

Вище перелічені обов'язки свідчать про те, що на управляючий готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») покладено контроль за всіма аспектами діяльності готелю, забезпечення його ефективного функціонування та досягнення стратегічних цілей.

Адміністративно-управлінська служба готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») відповідає за широкий спектр завдань, пов'язаних з організаційною та адміністративною підтримкою готелю. До її обов'язків належать:

Адміністративно-управлінська служба готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») забезпечує ефективну організацію та координацію різних аспектів функціонування готелю з метою забезпечення його успішної роботи.

Служба бронювання готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») відповідає за координацію та обробку резервацій і бронювань номерів готелю. Її обов'язки включають:

Головна мета служби бронювання – забезпечити гостей готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») якісним

обслуговуванням, зручним процесом бронювання та задоволенням їхніх потреб у розміщенні.

Служба прийому і розміщення в готелі «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») відповідає за забезпечення гостей комфортним та приємним перебуванням в готелі. Її обов'язки включають:

Головна мета служби прийому і розміщення – забезпечити гостям готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») приємне, комфортне та незабутнє перебування в готелі, задовольнити їхні потреби та створити позитивний враження про готель.

Служба обслуговування номерів готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») відповідає за забезпечення чистоти, комфорту та належного функціонування номерів готелю. Її обов'язки включають:

Головна мета служби обслуговування номерів – забезпечити гостям комфортне та приємне перебування в номерах готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»), забезпечити належний рівень чистоти та забезпечення їхніх потреб у зручностях.

Служба обслуговування приміщень вестибюльної групи готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») відповідає за підтримання належного стану та функціональності всіх приміщень, що знаходяться у вестибюльній зоні готелю. Її обов'язки включають:

Головна мета служби обслуговування приміщень вестибюльної групи – створення приємного та затишного враження для гостей готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»), забезпечення належного стану приміщень та комфорту у вестибюльній зоні готелю.

Фінансово-комерційна служба готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») відповідає за управління фінансовими аспектами та комерційними операціями готелю. Її обов'язки включають:

Головна мета фінансово-комерційної служби – забезпечення ефективного управління фінансами готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»), оптимізація комерційних процесів та досягнення фінансової стабільності та успішності готельного бізнесу.

Інженерно-експлуатаційна служба готелю Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») відповідає за ефективне функціонування технічних систем і інженерного обладнання готелю. Її обов'язки включають:

Головна мета інженерно-експлуатаційної служби полягає в забезпеченні безперебійної роботи технічних систем готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»), забезпеченні комфорту та безпеки для гостей і персоналу, а також в ефективному використанні ресурсів та зниженні енерговитрат.

Кадрова служба готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») відповідає за управління людським капіталом та кадровими процесами в готелі. Її обов'язки включають:

Головна мета кадрової служби полягає в забезпеченні належного управління персоналом, залученні та утриманні кваліфікованих працівників, створенні сприятливого робочого оточення та розвитку команди для

досягнення успіху готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»).

Служба харчування готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») відповідає за організацію харчування гостей готелю. Її обов'язки включають:

Метою служби харчування є забезпечення якісного та різноманітного харчування для гостей готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»), створення приємної атмосфери і задоволення гастрономічних потреб клієнтів.

Отже, готель «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») має функціональну організаційну структуру, де окремі служби та відділи відповідають за конкретні функції без дублювання функцій. Управляючий керує загальною стратегією та координує роботу всіх служб. Адміністративно-управлінська служба відповідає за організацію роботи готелю, а служби, такі як бронювання, прийоми і розміщення, обслуговування номерів, харчування, обслуговування приміщень і фінансово-комерційна служба, виконують специфічні завдання відповідно до своїх обов'язків.

Щоб провести економічний аналіз «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»), варто провести аналіз фінансових результатів (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Аналіз основних економічних показників «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»)

Показник	Рік			Відхилення 2021/2020		Відхилення 2022/2021	
	2020	2021	2022	Абс	Відн	Абс	Відн
Загальна кількість номерного фонду, од.	47	47	47	0,00	0,00	0,00	0,00
Кількість осіб, що перебували у готелі, осіб	1058	3431	2186	2373,50	2,24	-1245,50	-0,36
Кількість ночівель осіб у готелі, од.	1058	3431	2186	2373,50	2,24	-1245,50	-0,36
Середня тривалість перебування осіб у готелі, днів	2	4	5	2,00	1,00	1,00	0,25
Надходження від реалізації послуг, тис.грн.	951,75	3259,45	2404,05	2307,70	2,42	-855,40	-0,26
Чисельність персоналу готелю, осіб	8	15	13	7,00	0,88	-2,00	-0,13
Середньомісячна заробітна плата, грн/особу	8000	9600	11520	1600,00	0,20	1920,00	0,20



Витрати діяльності готелю, тис. грн	809	2705,3	1947,3	1896,4	2,34	-758,06	-0,28
Чистий прибуток готелю, тис. грн.	142,7	554,1	456,8	411,3	2,88	-97,34	-0,18

Джерело: побудовано автором за даними готелю [13]

Аналізуючи таблицю можна побачити що у 2020 відбувся спад фінансової продуктивності в порівнянні з 2021, на це вплинув COVID-19, у 2021 ситуація стабілізувалася, але у 2022 знову бачимо спад фінансової продуктивності на це вплинула війна.

Отже, готель «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») є організацією готельного бізнесу, яка успішно працює на ринку гостинності. Завдяки своїй організаційній структурі, яка включає різні служби, готель забезпечує ефективну роботу та високу якість обслуговування. Фінансово-комерційна служба відповідає за фінансове управління готелем, адміністративно-управлінська служба організовує роботу готелю в цілому, а служби, такі як бронювання, прийоми і розміщення, обслуговування номерів, харчування та інші, забезпечують задоволення потреб клієнтів. Готель активно працює над забезпеченням безпеки в умовах російсько-української війни, забезпечуючи безпеку персоналу та гостей. Загалом, готель «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») відомий своєю професіональністю, якістю обслуговування та прагне забезпечити найкращий досвід перебування для своїх клієнтів.

Аналіз економічних показників «Reikartz Raziotel» «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») вказує на загальне зростання економічної продуктивності але у 2021 р., проте у 2022 р. спостерігаємо значне зниження даних показників, що насамперед пов'язано з російсько-українською війною, яка негативно впливає на діяльність готелю.

## **2.2. Аналіз ефективності управління розвитком закладу готельного господарства**

На основі дослідженої та проаналізованої інформації підрозділу 1.2 розділу 1 кваліфікаційного дослідження, ми встановили, що методика аналізу ефективності управління розвитком закладу готельного господарства залежать від діяльності готелю. Тому, аналіз ефективності управління розвитком готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») можна проводити за такими критеріями:

1. Фінансові показники
2. Аналіз внутрішнього середовища.
3. Аналіз зовнішнього середовища.

Аналіз за цими критеріями допоможе оцінити ефективність управління розвитком готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») та виявити області для подальшого вдосконалення та зростання.

Аналізуючи табл. 2.1, можна побачити, що готель «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») показує позитивні зміни у своїх економічних показниках. Аналізуючи таблицю можна побачити що у 2020 відбувся спад фінансової продуктивності в порівнянні з 2021, на це вплинув COVID-19, у 2021 ситуація стабілізувалася, але у 2022 знову бачимо спад фінансової продуктивності на це вплинула війна.

Аналіз внутрішнього середовища готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») проводиться для оцінки рівня ефективності управління розвитком закладу готельного господарства.

Для оцінки стратегічного розвитку закладу доцільно провести SWOT-аналіз (аналіз сильних сторін, слабких сторін, можливостей та загроз). Цей метод дозволяє ідентифікувати внутрішні ресурси, компетенції та переваги закладу, а також проблеми, недоліки та потенційні загрози, а також виявити ефективність чи неефективність управління розвитком готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Оцінка стратегічного розвитку готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»)

Сильні сторони (S)		Слабкі сторони (W)	
Внутрішні фактори	асортимент надання послуг, імідж та бренд, якість послуг, відкрите для партнерства та співпраці, висока кваліфікація персоналу, стійке фінансове становище, організаційна структура, велика кількість постійних клієнтів, а також поява нових клієнтів	недостатність маркетингу, неефективне витрат, низький рівень рентабельності	маркетингу, формування рівень
Можливості (O)		Загрози (T)	
Зовнішні фактори	розширення клієнтської бази, оптимізація формування витрат, підвищення рентабельності, залучення нових споживачів, ефективне просування, зниження собівартості	посилення конкуренції на ринку, економічна криза, удосконалення та поява нових технологій, зменшення ємності ринку, погіршення політичного клімату (російсько-українська війна), економічна нестабільність в країні	

Джерело: побудовано автором за даними готелю [13]

Аналіз стратегічних загроз із боку конкурентних сил «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») представлено табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Аналіз стратегічних загроз з боку конкурентних сил «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»)

Ймовірність реалізації загроз	Наслідки загроз		
	Руйнівні (Р)	Важкі (В)	Легкі (Л)
Висока (В)	посилення позицій конкурента		
Середня (С)	зменшення ємності ринку	зміна курсу валют	погіршення клімату в країні
Низька (Н)	економічна криза	зниження доходів	

Джерело: побудовано автором за даними готелю [13]

Найбільш імовірною та руйнівною загрозою для «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») є посилення позицій конкурентів та важка економічна криза.

Аналіз стратегічних можливостей, що надаються ринком, представлений у табл. 2.5.

Таблиця 2.5 – Аналіз стратегічних можливостей, що надаються ринком для «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»)

Ймовірність використання можливостей	Вплив можливостей		
	Сильний (С)	Помірний (П)	Малий (М)
Висока (В)	знизити собівартість	оптимізувати витрати	розширення збуту
Середня (С)	здійснити просування	підвищити рентабельність	
Низька (Н)	залучити нових споживачів		

Джерело: побудовано автором за даними готелю [13]

Комплексна оцінка стратегічних можливостей і загроз з урахуванням сильних і слабких сторін «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») представлено табл. 2.6.

Таблиця 2.6 – Комплексна оцінка стратегічних можливостей та загроз «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»)

Сильні сторони		Можливості	Загрози
		Розширення збуту, оптимізація формування витрат, підвищення рентабельності, залучення нових споживачів, провести ефективне просування, зниження собівартості	Посилення конкуренції на ринку, економічна криза, удосконалення поява нових технологій, зменшення ємності ринку, погіршення політичного клімату, зниження туризму
Слабкі сторони	Зниження виручки, підвищення собівартості, недостатність маркетингу, неефективне формування витрат	Залучити нових споживачів з використанням сторін, за допомогою методів просування, кваліфікації персоналу	Підвищення іміджу посередництво маркетингу та навчання персоналу
		Зменшити собівартість,	Провести маркетингові заходи, заходи з навчання персоналу.

Джерело: побудовано автором за даними готелю [13]

«Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») має досить сильні сторони для нейтралізації загроз і слабких сторін. Сильні сторони необхідно розвивати. «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») необхідно знизити собівартість, підвищити маркетинг, ефективно формувати витрати.

Аналізуючи табл. 2.7, можна побачити ефективність управління розвитком «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»), зокрема на це вказують сильні сторони та можливості. Сильні сторони, такі як розширення збуту, оптимізація формування витрат, підвищення рентабельності, залучення нових споживачів та проведення ефективного просування, є позитивними факторами, які вказують на успішність управління розвитком готелю. Можливості, такі як посилення конкуренції на ринку, економічна криза, удосконалення технологій та залучення нових клієнтів, використовуються управлінням для досягнення конкурентних переваг та стимулювання розвитку. Загрози, такі як зменшення ємності ринку, погіршення політичного клімату та зниження туристичного потоку. Слабкі сторони, такі як зниження виручки, підвищення собівартості, недостатність маркетингу, вимагають покращення ефективності формування витрат, зниження собівартості, проведення маркетингових.

При SNW-аналізі оцінюється стан внутрішнього середовища підприємства по ряду позицій. Кожна позиція отримує одну з трьох оцінок: сильна (Strength); нейтральна (Neutral); слабка (Weakness) (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – SNW-аналіз стану внутрішнього середовища готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»)

№ п/п	Стратегічні позиції	Якісна оцінка позиції		
		S	N	W
1	Стратегія підприємства		+	
2	Бізнес-стратегія		+	
3	Організаційна структура	+		
4	Фінанси як загальне фінансове становище		+	
	4.1. Як стан поточного балансу		+	
	4.2. Як фінансова структура		+	
5	Послуги як конкурентоспроможність в цілому		+	
6	Структура витрат по бізнесу в цілому		+	
7	Інновація як здатність до реалізації на ринку нових послуг		+	
8	Здатність до лідерства в цілому		+	
	8.1. Здатність до лідерства директора підприємства	+		
	8.2 Здатність до лідерства всього персоналу		+	
9	Рівень виробництва в цілому		+	
	9.1 В тому числі: рівень якості матеріальної бази		+	
	9.2 Рівень якості інженерів		+	
	9.3 Рівень якості робочих		+	
10	Рівень маркетингу	+		
11	Рівень менеджменту		+	
12	Якість торгової марки	+		
13	Якість персоналу			

14	Репутація на ринку	+		
15	Репутація як роботодавця	+		
16	Корпоративна культура	+		

Джерело: побудовано автором за даними готелю [13]

Таким чином, як показав SNW-аналіз, в середовищі «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») значно переважають нейтральні сторони — це зокрема: стратегія та бізнес-стратегія підприємства, загальне фінансове становище, конкурентоспроможність виробничого продукту та виробництва в цілому, структура витрат, інноваційність, лідерство та рівень менеджменту. Стратегія та бізнес-стратегія відіграють одну із важливих ролей, адже це процеси формування перспективних напрямків розвитку підприємства «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»), яким на даний час керівництво підприємства приділяє мало уваги та недостатньо виділяє коштів. Підприємству необхідно розробити ряд конкурентних переваг, тим самим зміцнитися і перетворити свої нейтральні або слабкі сторони в сильні сторони. Важливе завдання менеджменту «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») в таких умовах полягає в тому, щоб не залишити без уваги виявлені в ході аналізу проблеми.

Виявлені проблеми та нейтральні сторони в середовищі «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») свідчать про потенційну неефективність управління розвитком готелю. Недостатня увага до стратегії та бізнес-стратегії, обмежені фінансові ресурси та слабкі конкурентні переваги можуть заважати готелю досягти успіху і позиціонуватися на ринку. Управління готелем повинно зосередитися на розв'язанні виявлених проблем та зміцненні нейтральних сторін. Розробка стратегії та бізнес-стратегії має бути пріоритетним завданням, що враховує потенційні напрямки розвитку готелю. Додатково, необхідно залучати додаткові ресурси та зміцнювати конкурентні переваги, щоб збільшити конкурентоспроможність готелю на ринку.

В цілому, ефективність управління розвитком готелю може бути оцінена через успішне вирішення виявлених проблем, реалізацію стратегічних напрямків, залучення необхідних ресурсів та покращення конкурентоспроможності готелю на ринку.

Аналіз зовнішнього середовища готелю Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») є не менш важливим для оцінки ефективності управління розвитком готелю. Аналіз макросередовища проведемо на основі PEST-аналізу, представленого в табл. 2.8.

Аналізуючи табл. 2.8, можна зробити наступні спостереження щодо впливу факторів зовнішнього середовища на управління розвитком готелю: економічні чинники – зростання ринку і позитивний інвестиційний клімат у галузі вказують на можливості для розвитку готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»). Однак, коливання цін та валютних курсів створюють негативний вплив на фінансову стійкість готелю. Зміцнення конкурентів також ускладнює ситуацію для готелю, вимагаючи його адаптації та конкурентних переваг. Політичні чинники – урядова

нестабільність, як наприклад, російсько-українська війна, має негативний вплив на туристичну індустрію та розвиток готелю. Податкова політика також має сильний вплив на фінансові показники готелю. Технологічні чинники – науково-технічний прогрес і розвиток конкурентних технологій вказують на потенційні можливості для готелю. Доступ до технологій та ліцензування підвищують конкурентоспроможність готелю. Бренд та репутація компанії мають позитивний вплив, оскільки готель «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») дуже відомий на ринку. Ефективне управління розвитком готелю полягає в тому, щоб зорієнтуватися на позитивні аспекти зовнішнього середовища, такі як зростання ринку, позитивні тенденції інвестицій, науково-технічний прогрес і висока активність споживачів. Крім того, важливо аналізувати й негативні аспекти, такі як коливання цін, політична нестабільність та зміцнення конкурентів, і розробляти стратегії, що дозволяють готелю впоратися з ними.

Таблиця 2.8 – PEST-аналіз «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»)

Група факторів	Чинник	Прояв	Вплив
1. Економічні	1.1. Зростання ринку	Збільшується	Позитивний
	1.2. Коливання, цін, валютних курсів	Курси валют коливаються	Негативний
	1.3. Інфляція	Скорочується купівельна спроможність населення	Позитивний
	1.4. Інвестиційний клімат у галузі	Негативні тенденції	Негативний
	1.5. Економічне становище ключових партнерів та замовників	Задовільне	Позитивний
	1.6. Зміцнення конкурентів	Триває	Негативний
2. Політичні	2.1. Урядова не стабільність	Нестабільна ситуація (російсько-українська війна)	Негативний
	2.2. Податкова політика	Сплачуються податки	Сильний
3. Технологічні	3.1. Науково-технічний прогрес	Поява інноваційних технологій	Позитивний
	3.2. Доступ до технологій, ліцензування	Підвищують конкурентоспроможність	Сильний
	3.3. Розвиток конкурентних технологій	Постійно розвиваються, удосконалюються	Сильний
4. Соціальні	4.1. Активність споживачів	Висока	Сильний
	4.2 Бренд, репутація компанії	Конкуренти відомі на ринку	Позитивний

Джерело: побудовано автором за даними готелю [13]

Готельний ринок України, зокрема в Кривому Розі, є багатоконкурентним. На сьогоднішній день в регіоні функціонує велика кількість престижних готелів, здатні конкурувати між собою [38].

Основними конкурентами готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»), які мають також 3 зірок, готель «Дружба», готель «Optima Hotel Deluxe», готель «Centralny Hotel», «Прайд Кривий Ріг». За всіма параметрами дані готелі є підприємствами, здатними конкурувати із готельним підприємством «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»). У рейтингу беруть участь 4 готелі, які за кількістю номерів, місцем розташування та спектром послуг близькі до готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») [54]. На думку споживачів, готель «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») має високий рейтинг, що дорівнює 4,85 балам (табл. 2.11). Перевага досліджуваного готелю – гнучка ціна, оскільки серед порівнюваних готелів, вона часто змінюється і залежить від сезону.

Таблиця 2.9 – Порівняння основних конкурентів готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»)

Назва готелю	«Дружба»	«Optima Hotel Deluxe»	«Centralny Hotel»	«Прайд Кривий Ріг»	«Raziotel Кривий Ріг»
Рейтинг, сер. бал	5,0	4,8	4,85	4,75	4,85
в тому числі:					
номера	5	5	4,75	4,5	5
обслуговування	5	4,5	4,5	4,3	4
ціна/якість	4	4,0	4,5	4,4	4,5
чистота	5	5	5	4,8	4,0
гнучкість цін	4	3	3,5	3,5	4,5

Джерело: побудовано автором за даними готелю [13]

Для готельного ринку України характерні коливання попиту залежно від сезону року. Більшість споживачів у готелі «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») розподіляються між бізнес-клієнтами та туристичними групами. Бізнес-клієнти активні протягом робочих днів, зокрема з понеділка по п'ятницю, коли відбуваються бізнес-зустрічі, конференції та інші події. Туристичні клієнти, зазвичай, подорожують вихідними або в період відпусток і свят. Такі коливання попиту впливають на виробничі плани та стратегії готелю, і важливо те, що у готелі «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») управляють цими факторами шляхом гнучкої графікації персоналу та спеціальних пропозицій, а також пакетів для різних сезонів, що допомагає залучати клієнтів у періоди меншого попиту.

Доцільним є вивчення безпосереднього оточення підприємства, що спрямоване на аналіз стану тих складових зовнішнього середовища, з якими підприємство знаходиться в безпосередній взаємодії. Аналіз споживачів

безпосереднього оточення підприємства має свої завдання складання профілю тих, хто купує продукт, що виробляються підприємством.

Готель «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») істотним досвідом роботи на ринку надання послуг зарекомендувало безпосередньо себе як відповідальний виконавець, тим самим, завоювавши повагу і хорошу репутацію у споживачів. Основні споживачі є безпосередньо населення з усіх куточків України, часто туристи з усієї країни та бізнес-клієнти. Готель протягом року проводить численні опитування, де визначаються переваги і недоліки, як за асортиментом надання послуг, так і по обслуговуванню.

Аналіз постачальників спрямований на виявлення тих аспектів в діяльності суб'єктів, що постачають «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») різноманітною сировиною, напівфабрикатами, енергетичними та інформаційними ресурсами, фінансами і т. д., від яких залежить ефективність роботи підприємства. «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») здійснює надання послуг харчування і проживання, для нього важливо грамотно вивчити і проаналізувати основних постачальників за основними напрямками його діяльності, так як від цього залежить ефективність роботи, собівартість і якість наданих послуг.

SPACE-аналіз є одним із інструментів діагностики становища «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») у ринковому просторі та визначення стратегічних альтернатив її розвитку (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 – SPACE-аналіз готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»)

Критерій	Оцінка	Вагомість	Узаг. оцінка
Чинники стабільності галузі (ES)			
Стабільність прибутку	3	0,4	1,2
Рівень розвитку інноваційної діяльності	5	0,1	0,5
Маркетингові можливості	2	0,2	0,4
Цінова еластичність попиту	3	0,3	0,9
Темпи інфляції	4	0,2	0,8
Разом			4,7
Чинники привабливості галузі (IS)			
Фінансова стабільність	3	0,5	1,5
Стадія життєвого циклу	4	0,3	1,2
Рівень технології	3	0,1	0,3
Легкість доступу на ринок	3	0,1	0,3
Разом			3,3
Чинники конкурентних переваг (CA)			
Частка ринку	3	0,5	1,5
Якість продукції	2	0,4	0,8
Лояльність покупців	5	0,3	1,5
Чиста рентабельність виробництва	3	0,2	0,3
Життєвий цикл продукту	5	0,3	1,5
Разом	5,4		
Чинники фінансового потенціалу (FS)			
Ліквідність	3	0,1	0,3



Фінансова залежність	3	0,2	0,6
Ризик підприємства	4	0,5	2
Разом			4,4

Джерело: побудовано автором за даними готелю [13]

SPACE-аналіз готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») показав, що даний готельний об'єкт займає досить хороші позиції у ринковому просторі, оскільки загальна оцінка стабільності чинників становить – 4,7 бала, а оцінка чинників конкурентних переваг – 5,4 бала, що є досить високою оцінкою, а це в свою чергу свідчить про конкурентоспроможність готелю. Найнижчою є оцінка чинників привабливості готелю – 3,3 бала, що свідчить про те, що необхідно розробити шляхи покращення привабливості готелю.

Отже, аналіз зовнішнього середовища готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») підтверджує ефективне управління його розвитком. На основі проведеного PEST-аналізу готелю, можна зробити висновок про ефективне управління його розвитком. Спостерігаються позитивні економічні тенденції, зокрема зростання даного готелю на ринку та інвестиційний клімат. Наявність інноваційних технологій, активність споживачів та позитивна репутація компанії також сприяють успішному розвитку готелю. Крім того, слід згадати про STEP-аналіз, який враховує соціальні, технологічні, економічні та політичні аспекти зовнішнього середовища та вказує також на ефективність управління розвитком готелю. Однак, готельний ринок України, зокрема в Кривому Розі, є багатоконкурентним, існує велика кількість престижних готелів, здатних конкурувати з «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»), проте готель успішно протистоїть конкуренції завдяки своїй гнучкій ціновій політиці та спеціальними пропозиціями для різних сезонів, що допомагає привертати клієнтів у періоди меншого попиту. Попит на готельні послуги в Україні коливається залежно від сезону року. Бізнес-клієнти активні протягом робочих днів, тоді як туристичні групи подорожують вихідними або в період відпусток і свят. Готель ефективно впорядковує свою роботу, розробляє гнучкий графік для персоналу та пропонуючи спеціальні пакети для різних сезонів, що допомагає залучати клієнтів у менш популярні періоди.

## ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

В ході виконання поставлених завдань для досягнення мети кваліфікаційного дослідження, ми прийшли до низки важливих та доцільних висновків.

Управління розвитком закладу готельного господарства – це комплексний процес, що включає планування, координацію та контроль різних аспектів діяльності готельного закладу з метою досягнення його сталого росту, покращення якості надання послуг та забезпечення конкурентоспроможності на ринку. Воно охоплює такі ключові елементи, як стратегічне планування, маркетинговий аналіз, фінансове управління, оперативні процеси, управління персоналом, а також інновації та адаптацію до змін у суспільному та туристичному середовищі. Управління розвитком закладу готельного господарства спрямоване на створення унікального пропозиційного простору, задоволення потреб клієнтів, збільшення обсягу бізнесу, підвищення ефективності внутрішніх процесів та досягнення стійкої конкурентної переваги.

Сутність управління розвитком закладу готельного господарства полягає в систематичному плануванні, координації та контролі різних аспектів діяльності готельного закладу з метою досягнення його сталого росту, покращення якості надання послуг та забезпечення конкурентоспроможності на ринку. Основна мета управління розвитком закладу готельного господарства полягає у створенні і збереженні сприятливого середовища для успішної діяльності готелю, залученні та задоволенні клієнтів, збільшенні обсягу бізнесу та забезпеченні стійкої конкурентної переваги.

Управління розвитком готельного закладу передбачає аналіз ринкових тенденцій, визначення стратегії розвитку, вдосконалення системи управлінських процесів, впровадження інноваційних підходів та технологій, розвиток і підтримку персоналу, забезпечення високої якості обслуговування та створення неперевершеного пропозиційного простору для клієнтів. Управління розвитком закладу готельного господарства є невід'ємною складовою стратегічного та операційного управління готелем, спрямованого на забезпечення сталого росту, високої рентабельності та конкурентоспроможності на ринку.

Методика аналізу ефективності управління розвитком закладу готельного господарства є важливим інструментом для оцінки його успішності та виявлення можливостей для подальшого розвитку. Ця методика включає такі етапи, як визначення цілей і завдань, збір та аналіз даних, визначення показників ефективності, оцінка досягнень, визначення потрібних заходів та моніторинг і контроль. Збір та аналіз даних дозволяють отримати об'єктивну інформацію про фінансові показники, ринкову ситуацію, конкурентне середовище та потреби клієнтів. Це надає підґрунтя для розробки стратегій та прийняття обґрунтованих рішень щодо розвитку готельного закладу. Визначення показників ефективності дозволяє

встановити ключові показники, які відображають результативність управління розвитком. Це можуть бути показники прибутку, рентабельності, задоволення клієнтів, показники загрузки готелю та інші. Вони слугують орієнтиром для оцінки досягнень і виявлення можливих проблем. Оцінка досягнень полягає у порівнянні фактичних показників з плановими або з показниками попереднього періоду. Це допомагає визначити досягнення та виявити можливі проблеми, які потребують уваги. Визначення потрібних заходів засноване на аналізі результатів і включає стратегічні зміни, фінансові рекомендації, поліпшення процесів та інші дії, спрямовані на покращення управління розвитком. Моніторинг і контроль важливі для перевірки ефективності впроваджених заходів та нових показників ефективності. Це допомагає виявити, наскільки успішно були реалізовані зміни та вплинули на розвиток готельного закладу. Загалом, методика аналізу ефективності управління розвитком закладу готельного господарства є комплексним підходом, що дозволяє зрозуміти сильні та слабкі сторони готелю, виявити можливості для покращення та прийняти обґрунтовані рішення щодо його розвитку. Це важлива стратегічна задача, яка допомагає готелю досягати успіху на конкурентному ринку готельного господарства.

Готель «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») є лідером на ринку готельних послуг м. Кривого Рогу, а також з 2015 р. належить до мережі ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент». Готель пропонує 47 номерів різної категорії для відвідувачів, кафе та конференц-зал на 85 місць. Готель «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») має 3 зірки, що свідчить про те, що готель надає послуги стандартного класу. Незважаючи на це, готель конкурує з іншими готелями на ринку, оскільки він забезпечує якісні послуги, зручне розташування та конкурентоспроможні ціни. Готель активно працює над забезпеченням безпеки в умовах російсько-української війни, забезпечуючи безпеку персоналу та гостей. Загалом, готель «Reikartz Raziotel» «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») відомий своєю професіональністю, якістю обслуговування та прагне забезпечити найкращий досвід перебування для своїх клієнтів.

Готель «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») має функціональну організаційну структуру, де окремі служби та відділи відповідають за конкретні функції без дублювання функцій. Управляючий керує загальною стратегією та координує роботу всіх служб. Адміністративно-управлінська служба відповідає за організацію роботи готелю, а служби, такі як бронювання, прийоми і розміщення, обслуговування номерів, харчування, обслуговування приміщень і фінансово-комерційна служба, виконують специфічні завдання відповідно до своїх обов'язків. Така побудова організаційної структури забезпечує ефективність роботи готелю, розподіл відповідальності та забезпечує високу якість обслуговування для клієнтів.

Аналіз економічних показників «Reikartz Raziotel» «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») вказує на погіршення фінансової продуктивності у 2020 за таких факторів як COVID-19, але у 2021 бачимо

покращення фінансової стійкості, але у 2022 знову бачимо спад через війну. Загалом бачимо потенціал покращення фінансової стійкості готеля, але розвитку заважають зовнішні фактори.

Аналіз ефективності управління розвитком готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») проводився на основі основних фінансових показників на основі аналізу внутрішнього та зовнішнього середовищ готелю.

Аналіз внутрішнього середовища готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»), зокрема аналіз виробничої потужності готелю, експлуатаційної програми готелю, аналіз динаміки вартості номерів, SWOT-аналіз та SNW-аналіз, вказують на ефективність управління розвитком готелю.

SNW-аналіз «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») показав, що значно переважають нейтральні сторони — стратегія та бізнес-стратегія підприємства, загальне фінансове становище, конкурентоспроможність виробничого продукту та виробництва в цілому, структура витрат, інноваційність, лідерство та рівень менеджменту. Це в свою чергу вказує на ефективність управління розвитком готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»).

Загалом, аналіз внутрішнього середовища готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») підтверджує ефективність управління розвитком готелю.

Аналіз зовнішнього середовища готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») також підтверджує ефективність управління розвитком готелю. Проведений PEST-аналіз готелю вказав на ефективне управління його розвитком. Спостерігаються позитивні економічні тенденції, зокрема зростання даного готелю на ринку та інвестиційний клімат. Наявність інноваційних технологій, активність споживачів та позитивна репутація компанії також сприяють успішному розвитку готелю. Крім того, STEP-аналіз, який враховує соціальні, технологічні, економічні та політичні аспекти зовнішнього середовища та вказує також на ефективність управління розвитком готелю. Однак, готельний ринок України, зокрема в Кривому Розі, є багатоконкурентним, існує велика кількість престижних готелів, здатних конкурувати з Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»), проте готель успішно протистоїть конкуренції завдяки своїй гнучкій ціновій політиці та спеціальними пропозиціями для різних сезонів, що допомагає привертати клієнтів у періоди меншого попиту.

Аналіз зовнішнього середовища готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») підтверджує ефективність управління розвитком готелю.

Удосконалення управління розвитком готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») потребує розгляду кількох заходів. Розширення маркетингових зусиль, посилення інновацій, збереження гнучкої цінової політики є економічно ефективними заходами з коротким періодом окупності. Залучення лояльних клієнтів також варто розглянути, оскільки

воно має невеликі витрати та швидкий ефект. Запровадження екологічних ініціатив потребує значних витрат та має довгий період окупності, тому рекомендується розглядати його в подальшому.

На основі проведеного аналізу ефективності управління розвитком закладу готельного господарства «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») доцільно, на нашу думку, запропонувати ряд заходів щодо удосконалення управління розвитком закладу.

Зокрема, рекомендуємо такі заходи для удосконалення управління розвитком «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»):

1. Розширення маркетингових зусиль: враховуючи конкурентний характер готельного ринку в Кривому Розі, важливо зробити акцент на маркетинговій стратегії. Розробити ефективну рекламну кампанію, зосередитися на цільових аудиторіях та використовувати інструменти цифрового маркетингу для залучення нових клієнтів і підвищення відомості про «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»).

2. Збереження гнучкої цінової політики: продовжувати використовувати гнучкі ціни та спеціальні пропозиції для різних сезонів, що допомагають залучати клієнтів у періоди меншого попиту. Вивчати ринкові тенденції і аналізувати конкурентну ситуацію для налагодження оптимальних цін у «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»).

3. Покращення кадрової роботи: звернути увагу на навчання та розвиток персоналу. Забезпечити їм необхідні навички та знання для ефективного обслуговування клієнтів. Також розглянути можливість встановлення гнучкого графіка роботи, що дозволить краще використовувати ресурси в різні сезони у «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»).

4. Запровадження екологічних ініціатив: звернути увагу на сталість та екологічну відповідальність. Розглянути можливості для впровадження енергоефективних систем, сортування відходів та інших екологічних ініціатив, що сприятимуть позитивній репутації «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»).

Ці заходи допоможуть удосконалити управління розвитком готелю та забезпечити його подальший успіх на конкурентному готельному ринку. Зокрема, ефективна маркетингова стратегія сприяє залученню нових клієнтів і підвищенню обсягу продажів. Це призведе до збільшення прибутку готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»). Крім того, ефективна рекламна кампанія дозволяє залучати клієнтів за менші витрати, що сприяє підвищенню рентабельності «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»).

Впровадження інноваційних технологій допомагає автоматизувати процеси та покращити ефективність роботи персоналу. Це може призвести до зниження витрат на оплату праці та підвищення продуктивності. Збереження гнучкої цінової політики дозволить готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») адаптуватися до змін у попиті та конкурентній

ситуації на ринку. Зниження цін у періоди меншого попиту допоможе залучати клієнтів, що в іншому випадку можуть обрати конкурентні готелі. Це сприятиме збільшенню загального обсягу продажів та підвищенню доходів «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»).

Інвестування в навчання та розвиток персоналу може підвищити якість обслуговування та задоволення клієнтів. Це може призвести до збільшення лояльності клієнтів та збільшення частоти повторних бронювань. Покращення кадрової роботи також може знизити витрати на заміну персоналу та підвищити ефективність роботи «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»).

Програма лояльності сприяє залученню повторних клієнтів, що має позитивний вплив на прибуток готелю. Клієнти, які вже знайомі з готелем і мають позитивний досвід перебування, схильні повертатися і рекомендувати «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») своїм знайомим. Це дозволить знизити витрати на привернення нових клієнтів та підвищити загальну виручку готелю.

Економічний ефект від впровадження заходів узагальнено у дод. Б. Всі ці заходи спрямовані на покращення ефективності управління готелем та забезпечення зростання прибутковості. Впровадження цих заходів дозволить готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент») досягти позитивних фінансових результатів і зберегти конкурентну перевагу на ринку готельного господарства.

Отже, розширення маркетингових зусиль, посилення інновацій, збереження гнучкої цінової політики та покращення кадрової роботи є економічно ефективними заходами. Вони мають короткий період окупності (від 0,2 до 1 місяця) і потенціал для значного зростання прибутку. Залучення лояльних клієнтів також є важливим заходом, проте його економічна ефективність є ще більшою, оскільки вартість впровадження невелика, а період окупності становить лише 0,2 місяця. Запровадження екологічних ініціатив, хоча має потенціал зміцнити імідж готелю, вимагає значних витрат і має довгий період окупності (30 місяців). Для удосконалення управління розвитком готелю «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»), рекомендується спочатку розглянути розширення маркетингових зусиль, посилення інновацій, збереження гнучкої цінової політики та покращення кадрової роботи, оскільки ці заходи є більш швидко окупними і можуть привести до значного зростання прибутку. Далі, можна розглянути залучення лояльних клієнтів, оскільки воно має невеликі витрати і швидкий ефект. Запровадження екологічних ініціатив може бути розглянуто в подальшому, якщо є достатні ресурси та довгострокова стратегія підтримки екологічного підходу.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агафонова Л. Г. Туризм, готельний та ресторанний бізнес: Ціноутворення, конкуренція, державне регулювання: навч. посіб. / Л.Г. Агафонова, О.Є. Агафонова. Київ: Знання України, 2018. 358 с.
2. Актуальні проблеми та перспективи розвитку туристичного і готельно-ресторанного бізнесу: монографія / колектив авторів; за заг. ред. проф. В.М. Зайцевої; ЗНТУ. Запоріжжя: ТОВ «ЛПКС» ЛТД, 2019. 400 с.
3. Ареф'єва О. В. Концептуальні основи адаптивного управління функціонуванням та розвитком підприємств. *Економіка та управління*. 2019. № 3. С. 107–111
4. Бойко М. Г. Формування пріоритетних напрямів розвитку підприємств готельного господарства. *Вісник Чернігівського інституту туристичного бізнесу*. 2017. № 8. С. 202-211.
5. Бойко М. Г. Ціннісно-орієнтоване управління в туризмі: монографія. Київ: Київ, нац. торг.-екон. ун-т, 2018. 524 с.
6. Брич В. Я. Туроперейтинг: підручник. Тернопіль: Екон. думка ТНЕУ, 2017. 440 с.
7. Брич В. Я., Борисяк О. В. Інноваційні технології формування персоналу підприємств в умовах оптимізаційного розвитку. *Науковий вісник Ужгородського університету. Сер. Економіка*. 2017. № 2 (50). С. 172-179.
8. Брич В. Я., Колодницька О. З. Людські ресурси як чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Інноваційна економіка*. 2015. № 4. С.72-76.
9. Бурлака О. В. Система збалансованих показників як інструмент підвищення стратегічного потенціалу підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2016. № 2(57). С. 43 - 46.
10. Ведмідь Н. І. Застосування реклами в діяльності туристичних підприємств. *Вісник КНТЕУ*. Київ. 2018. № 3. С. 49-55.
11. Гайдук А. Інтегрований туристичний концерн – сучасна форма туристичного підприємства в умовах глобалізації. *Регіональна економіка*. 2016. № 2. С. 204 -211.
12. Готелі: основні нормативні вимоги. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/reader/BZ012910> (дата звернення: 01.06.2023)
13. Готель «Raziotel Кривий Ріг». Офіційний сайт. URL: <https://reikartz.com/uk/hotels/raziotel-krivoy-rog/> (дата звернення: 01.06.2023).
14. Готель «Raziotel Кривий Ріг». Booking. Офіційний сайт. URL: [https://www.booking.com/hotel/ua/domashniy-uyut-business.uk.html?aid=318615&label=Ukrainian\\_UK\\_28510485865-814zpDHvTAAz%2ANPadXCRMgS217244757087%3Apl%3Aata%3Apl%3Aap2%3Aac%3Aap%3Aneg%3Afi55776230983%3Atidsa-320865086129%3Alp1012850%3Ali%3Adec%3Adm&sid=1a19d29c9030a](https://www.booking.com/hotel/ua/domashniy-uyut-business.uk.html?aid=318615&label=Ukrainian_UK_28510485865-814zpDHvTAAz%2ANPadXCRMgS217244757087%3Apl%3Aata%3Apl%3Aap2%3Aac%3Aap%3Aneg%3Afi55776230983%3Atidsa-320865086129%3Alp1012850%3Ali%3Adec%3Adm&sid=1a19d29c9030a)

- [7cebddd9edc810caf700&dest\\_id=-1043968;dest\\_type=city;dist=0;group\\_adults=2;group\\_children=0;hapos=1;hpos=1;no\\_rooms=1;req\\_adults=2;req\\_children=0;room1=A%2CA;sb\\_price\\_type=total;sr\\_order=popularity;sreepoch=1685632020;srpvid=7b546a497ff10517;type=total;ucfs=1&#hotelTmpl](https://www.booking.com/hotel/uk/7cebddd9edc810caf700&dest_id=-1043968;dest_type=city;dist=0;group_adults=2;group_children=0;hapos=1;hpos=1;no_rooms=1;req_adults=2;req_children=0;room1=A%2CA;sb_price_type=total;sr_order=popularity;sreepoch=1685632020;srpvid=7b546a497ff10517;type=total;ucfs=1&#hotelTmpl) (дата звернення: 01.06.2023).
15. Давидова О. Ю. Методологія інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства : дис. ... доктора екон. наук : 08.00.04. Харків, 2018. 630 с.
  16. ДСТУ 4268-2003 «Послуги туристичні. Засоби розміщування. Загальні вимоги». URL: [http://ksv.do.am/GOST/DSTY\\_ALL/DSTY3/dsty\\_4268-2003.pdf](http://ksv.do.am/GOST/DSTY_ALL/DSTY3/dsty_4268-2003.pdf) (дата звернення: 01.06.2023)
  17. ДСТУ 4269-2003 «Послуги туристичні. Класифікація готелів». URL: <https://uhra.com.ua/wp-content/uploads/2021/02/ДСТУ-4269.pdf> (дата звернення: 01.06.2023)
  18. ДСТУ 4527-2006 «Послуги туристичні. Засоби розміщення. Терміни та визначення». URL: <https://uhra.com.ua/wp-content/uploads/2021/02/ДСТУ-4527.pdf> (дата звернення: 01.06.2023)
  19. Журавльова С. М. Економічна ефективність інвестицій в готельному господарстві. *Науково-виробничий журнал «Сталий розвиток економіки»*. 2017. № 7. С. 158 -163.
  20. Журавльова С. М. Стратегічне управління підприємствами готельного господарства: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 – економіка та управління підприємствами; наук. кер. В. Є. Єрмаченко. Харків, 2015. 23 с.
  21. Завідна Л. Д. Готельний бізнес: стратегії розвитку: монографія. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. 600 с.
  22. Іванова Л. О. Світовий досвід застосування концепції маркетингу та франчайзингових систем у готельному бізнесі. *Вісн. Хмельниц. нац. ун-ту*. 2018. № 5. Т. 4. С. 172 - 177.
  23. Касьянова Н. В. Управління розвитком туристичного підприємства на основі кумулятивного підходу: концепція, моделі та методи: монографія. Харків: «ЛІДЕР», 2017. 375 с.
  24. Козак Ю. Г. Особливості маркетингових комунікацій в готельній індустрії / Ю. Г. Козак, Н. С. Логвінова. *Економіка АПК*. 2019. № 10. С. 14-21.
  25. Мальська М. П. Готельний бізнес: теорія та практика : підручник / М.П. Мальська, І.Г. Пандяк. Київ: Центр навч. л-ри, 2012. 472 с
  26. Мальська М. П. Управління сферою готельного господарства: теорія та практика : підручник / М. П. Мальська, В. Л. Кізима, І. З. Жук. Київ: «Центр учбової літератури», 2017. 336 с.
  27. Мальська М.П. Туризм у міжнародному і національному вимірах. Історія і сучасність : монографія / Мальська М.П., Рутинський М.І., Паньків Н.М. Львів: Видавничий центр ЛНУ імені Івана Франка, 2015. 268 с.



28. Мармуль Л.О. Організаційно-економічний механізм функціонування туристично-рекреаційних підприємств. Київ: ННЦ ІАЕ, 2017. 240 с.
29. Мельник К. М. Адаптивне управління підприємством в умовах невизначеності. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Економічні науки*. 2017. № 13. С. 81–85.
30. Мельниченко С. В. Інформаційні технології в туризмі: теорія, методологія практика: монографія. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. 493 с.
31. Мунін Г. Б. Управління сучасним готельним комплексом: навч. посіб. / Мунін Г.Б. та ін.; за ред. Дорогунцова С. І. Київ: Ліра - К, 2018. 520 с.
32. Нагара М. Концептуальні засади брендингу у діяльності туристичних підприємств. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2019. № 3 (19). С. 50-56.
33. Організація готельно-ресторанної справи: навч. посібник / за ред. В. Я. Брича. Київ: Ліра-К, 2019. 484 с.
34. Пешко А. В. Збалансована система показників у формуванні стратегії розвитку організації і підприємств: монографія. Київ: КВІЦ, 2013. 272 с.
35. Пилипенко А. А. Стратегічна інтеграція підприємств: механізм управління та моделювання розвитку: монографія. Харків: ІНЖЕК, 2017. 380 с.
36. Про туризм: Закон України від 15.09.1995 № 324/95-ВР. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1995, № 31, ст.24. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр#Text> (дата звернення: 01.06.2023)
37. Романенко О. О. Модель управління комплексу маркетингових комунікацій підприємств готельного господарства. *Екон. вісн. Нац. гірничн. Ун-ту*. Дніпропетровськ : НГУ. 2015. № 1. С. 115-121.
38. Сайт Державної служби туризму і курортів. URL: <http://www.tourism.gov.ua> (дата звернення: 01.06.2023).
39. Семенов Г. А., Створення кластерних об'єднань в умовах нової економіки: монографія / Г.А. Семенов, О.С. Богма. Запоріжжя: КПУ, 2018. 244 с.
40. Скибінський С. В. Маркетинг готельних послуг: монографія / С. В. Скибінський, Л. О. Іванова, О. Ф. Моргун. Львів: Видавництво Львівської комерційної академії, 2016. 246 с.
41. ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент». Опендатабот. URL: <https://opendatabot.ua/c/35850930> (дата звернення: 01.06.2023).
42. ТОВ ««Рейкарц хотел менеджмент». Офіційний сайт. URL: <https://reikartz.com/uk/hotels/> (дата звернення: 01.06.2023).
43. Топольник В. Г. Кількісна оцінка якості готельного продукту: монографія / В. І. Топольник, А. П. Бутова, І. В. Коцавка, А. В. Полякова та ін. ; під ред. В. І. Топольник. Донецьк : ДонНУЕТ, 2013. 400 с.

- 44.Транченко Л. В. Проблеми удосконалення організаційно- економічного механізму управління підприємством / Л.В. Транченко, Л.О. Баластрик. Теоретичні та прикладні питання економіки: зб.наук. праць. Київ: Київський університет, 2015. № 7. С. 188-195.
- 45.Хміль Ф. І. Основи менеджменту: підручник. Київ: Академвидав, 2003. 608 с.
- 46.Шилова О. Ю. Оцінка стійкого розвитку підприємства. Наукове товариство Івана Кушніра. URL: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=2001> (дата звернення 01.06.2023).
- 47.Шимановська-Діанич Л. М, Капліна А. С. Оцінка ефективності господарсько-фінансової діяльності підприємств готельного господарства Полтавського регіону. *Економіка: зб. наук. праць Маріупольського державного університету*. 2013. № 6. С. 22–31.
- 48.Шимановська-Діанич Л. М. Організаційно-економічний механізм управління розвитком підприємств та організацій споживчої кооперації Ураїни: теорія і практика : монографія / Шимановська-Діанич Л. М., Власенко В.А. Полтава : РВВ ПУЕТ, 2020. 341 с.
- 49.Шимановська-Діанич Л. М. Управління розвитком персоналу організації: теорія і практика: монографія. Полтава : ПУЕТ, 2021. 462 с.
- 50.Amstrong G. Principles of Marketing / Armstrong G., Kotler Ph. Prentice-Hall Inc., Englewood Cliffs, N.J., 2011. 513 p.
- 51.Hart S. L. An integrative framework for strategy-making processes. *Academy of Management Review*, 2019. № 17. P. 327–351.
- 52.Stalk G. J. Time – the next source of competitive advantage. *Harvard Business Review*. 2018. Vol. 66. № 4 (July-August). P. 41–51.
- 53.Swarbrooke G. Sustainable Tourism Management. Principal Lecturer in Tourism. School of Food and Leisure Management. Sheffield Hallam University. UK, 2018. 371 p.
- 54.Top 10 Best Hotel Kryvyi Rih – The Best Places to Stay. URL: [https://www.luxuryhotelsguides.com/?ufi=-1043968&gclid=CjwKCAjwpuajBhBpEiwA\\_ZtfhX8oVQDHDhFCpIZxzxxyNCulx1MLN08Hfp5DsdxtCxm6omPZwhvF\\_RoC6I4QAvD\\_BwE](https://www.luxuryhotelsguides.com/?ufi=-1043968&gclid=CjwKCAjwpuajBhBpEiwA_ZtfhX8oVQDHDhFCpIZxzxxyNCulx1MLN08Hfp5DsdxtCxm6omPZwhvF_RoC6I4QAvD_BwE) (дата звернення: 01.06.2023).
- 55.Tribe J. Economics of Leisure and Tourism: Butterworth Heinemann, Oxford, Auckland, Boston, Johannesburg, Melbourne, New Delhi. 2016. 112 p.

## ДОДАТКИ

## ДОДАТОК А

## Готель «Raziotel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»)

Reikartz Hotel Group ГОТЕЛІ РЕСТОРАНИ АКЦІЇ НОВИНИ ПРО НАС КОНТАКТИ ЩЕ ▾ UA ▾ ОСОБИСТИЙ КАБІНЕТ

Raziotel Кривий Ріг 02.06.2023 – 03.06.2023 Номерів: 1, Гостей: 1 ПРОМОКОД ДІЗНАТИСЯ ЦІНИ

Готель Номери Конференції Ресторани Фото Правила Відгуки Контакти

**ЗАГАЛЬНА ІНФОРМАЦІЯ**

- Free Wi-Fi ✓
- Аеропорт, км 32
- Вокзал, км 1
- Камера зберігання ✓
- Номери 47
- Обслуговування номерів ✓
- Паркування ✓

**ДЛЯ ДОЗВІЛЛЯ**

- Банкетний зал ✓
- Бар ✓
- Ресторан ✓

## ЗАГАЛЬНА ІНФОРМАЦІЯ ГОТЕЛЮ RAZIOTEL КРИВИЙ РІГ

**Увага! Готель «Raziotel Кривий Ріг» працює з посиленими заходами безпеки! Якщо у вас виникли додаткові питання або вам необхідно забронювати номер, ви можете звернутися до відділу бронювання за телефоном: +38 (067) 570 65 49 або e-mail: reservation.hg@reikartz.com.**

Готель «Raziotel Кривий Ріг» розташований за 10 хвилин ходьби від залізничного вокзалу, та за 10 хвилин їзди від центру міста. Недалеко від готелю знаходиться одне з найбільших підприємств Кривого Рогу «АрселорМіттал».

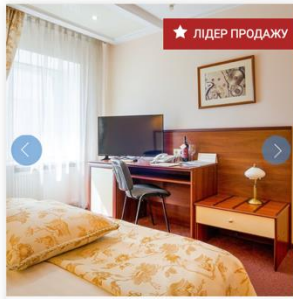
## ПОСЛУГИ

До послуг гостей 47 сучасних європейських номерів наступних категорій: «Класик Twin», «Стандарт Double», «Стандарт Single», «Суперіор Double», конференц-зал на 85 місць, а також ресторан.

Увага! Готель «Raziotel Кривий Ріг» працює з посиленими заходами безпеки! Якщо у вас виникли додаткові питання або вам необхідно забронювати номер, ви можете звернутися до відділу бронювання за телефоном: +38 (067) 570 65 49 або e-mail: reservation.hg@reikartz.com.






У вартість номера входить: проживання, сніданок за системою «шведська лінія», Wi-Fi, податки (крім туристичного збору). З 1 січня 2019 р. рішенням місцевої ради встановлено ставку туристичного збору у розмірі 0,5% - для резидентів (внутрішній туризм) та 0,5% - для нерезидентів (візний туризм) від розміру мінімальної заробітної плати, встановленої законом на 1 січня звітного року для однієї особи за кожну добу тимчасового розміщення в готелі.

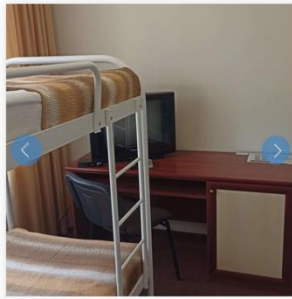
Діти до 5 років включно розміщуються безкоштовно в одному номері з батьками без надання додаткового місця. Вартість розміщення дітей старше 5 років і дорослих на додатковому місці в номері – 400 грн, включаючи сніданок та 250 грн, без сніданку.



**СТАНДАРТ DOUBLE**






Залишилося **3** номери

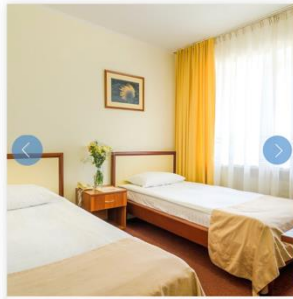
-  16,7 - 19,6 м²
-  1 додаткове місце
-  3 номери у готелі
-  1 двоспальне сніданок включений
-  2 основних місця



**ХОСТЕЛ QUAD**





Залишилося **3** номери

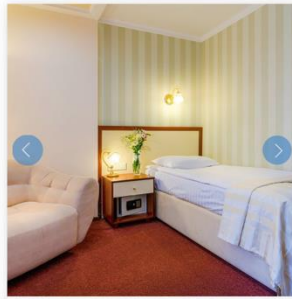
-  19,5 м²
-  3 номери у готелі
-  2 двоярусних сніданок включений
-  Душова кабіна
-  4 основні місця



**КЛАСИК TWIN**






Залишилося **3** номери

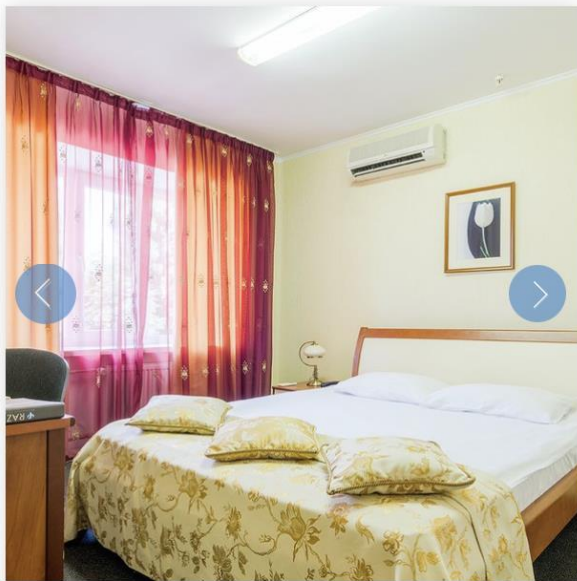
-  19,5 м²
-  21 номер у готелі
-  2 односпальних сніданок включений
-  2 основних місця



**СТАНДАРТ SINGLE**






Залишилося **3** номери

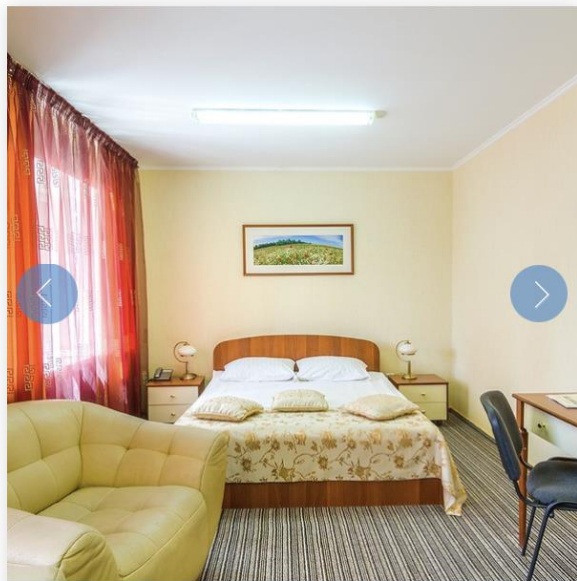
-  16,7 - 19,6 м²
-  1 додаткове місце
-  13 номерів у готелі
-  1 односпальне сніданок включений
-  1 основне місце



**СУПЕРІОР DOUBLE**






Залишилося **2** номери

-  33 м²
-  1 дод. місце
-  2 номери у готелі
-  1 двоспальне сніданок включений
-  2 основних місця



**ЛЮКС DOUBLE**

Залишилося **2** номери

-  33 - 35 м²
-  1 дод. місце
-  5 номерів у готелі
-  1 двоспальне сніданок включений
-  2 основних місця

## ДОДАТОК Б

Таблиця Б.1 – Розрахунок економічної доцільності впровадження запропонованих заходів у «Razitel Кривий Ріг» (ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент»)

1. Розширення маркетингових зусиль	
Вартість впровадження системи	30 000 грн.
Прибуток від впровадження «маркетингові зусилля»	оцінюється у 20% на рік, що складає 2 000 000 грн.
Період окупності	$\frac{30\,000}{2\,000\,000} \times 12 \text{ місяців} = 0,18 \text{ місяців}$
2. Посилення інновацій	
Вартість впровадження	30 000 грн.
Прибуток від посилення інновацій	500 000 грн на рік.
Період окупності	$\frac{30\,000}{500\,000} \times 12 \text{ місяців} = 0,72 \text{ місяців}$
3. Збереження гнучкої цінової політики	
Вартість впровадження	20 000 грн.
Очікувані витрати на навчання працівників	30 000 грн.
Прибуток від створення гнучкої цінової політики	оцінюється у 5% на рік, що складає 500 000 грн.
Період окупності	$\frac{20\,000 + 30\,000}{500\,000} \times 12 \text{ місяців} = 1 \text{ місяців}$
4. Залучення лояльних клієнтів	
Вартість впровадження системи	40 000 грн.
Прибуток від впровадження «залучення лояльних клієнтів»	оцінюється у 20% на рік, що складає 2 000 000 грн.
Період окупності	$\frac{40\,000}{2\,000\,000} \times 12 \text{ місяців} = 0,2 \text{ місяців}$
5. Запровадження екологічних ініціатив	
Вартість впровадження	20 000 грн.
Прибуток від запровадження екологічних ініціатив	100 000 грн на рік.
Період окупності:	$\frac{20\,000}{100\,000} \times 12 \text{ місяців} = 2,4 \text{ місяців}$