

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Криворізький національний університет

Навчально-науковий інститут економіки і торгівлі
імені Михайла Туган-Барановського

Кафедра технологій в ресторанному господарстві, готельно-ресторанної справи
та туризму

ДОПУСКАЮ ДО ЗАХИСТУ

Гарант освітньої програми

_____ Слащева А.В.
(підпис) (прізвище та ініціали)

«_____» _____ 2026 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: “Оптимізація діяльності закладу готельно господарства та підвищення
її ефективності”

Виконав:

здобувач вищої освіти Діденко Анастасія Валентинівна
(прізвище, ім'я, по-батькові)

(підпис)

Керівник:

професор, д.е.н., професор Горіна Г.О.
(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
2026

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Криворізький національний університет
Навчально-науковий інститут економіки і торгівлі
імені Михайла Туган-Барановського

Кафедра технологій в ресторанному господарстві, готельно-ресторанної справи та туризму

Форма здобуття вищої освіти заочна

Ступінь бакалавр

Галузь знань 24 “Сфера обслуговування”

спеціальність 241 “Готельно-ресторанна справа”

освітня програма “Готельно-ресторанна справа”

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Гарант освітньої програми

_____ Слащева А.В.
(підпис)

«_____» _____ 2026 р.

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

Діденко Анастасії Валентинівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1.Тема роботи: “Оптимізація діяльності закладу готельно господарства та підвищення її ефективності”

Керівник роботи професор, д.е.н., Горіна Г.О.
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище, ініціали)

Затверджені наказом ректора Криворізького національного університету від “28” 01.2026 р. № 22-с

2. Строк подання здобувачем ВО роботи “27” квітня 2026 р.

3. Вихідні дані до роботи: наукові праці українських і зарубіжних авторів, присвячені питанням підвищення ефективності діяльності готельних підприємств; статистичні та аналітичні дані, що стосуються розвитку готельного бізнесу; інформація про діяльність готельно-ресторанного комплексу “Savoy Beach Hotel” (Італія) за період 2023–2025 років; міжнародні стандарти готельного обслуговування; матеріали з офіційних сайтів та звітної документації підприємства, данні мережі Інтернет

4. Зміст (перелік питань, які потрібно розробити): аналіз теоретичних основ оптимізації діяльності готельних підприємств; визначення сутності та основних показників ефективності функціонування готельного закладу; дослідження факторів, що впливають на конкурентоспроможність готелів преміум-сегмента; огляд світового досвіду та інноваційних підходів до оптимізації бізнес-процесів у сфері готельного бізнесу; загальна характеристика готелю “Savoy Beach Hotel” та аналіз його організаційної структури; оцінка матеріально-технічної бази готелю та спектру наданих послуг; аналіз основних економічних показників діяльності за період 2023–2025 років; проведення SWOT-аналізу діяльності закладу для визначення його сильних та слабких сторін, можливостей і загроз; розроблення заходів з оптимізації організаційної структури готелю і вдосконалення управлінських процесів; обґрунтування рекомендацій щодо підвищення ефективності роботи готелю

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов’язкових креслень): 11 таблиць, 1 рисунок, 12 додатків

6. Дата видачі завдання: “23” січня 2026 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 23.01.2026	
2	Аналіз та узагальнення теоретичних розробок теми кваліфікаційної роботи	до 23.02.2026	
3	Проведення аналізу предмету кваліфікаційної роботи	до 15.03.2026	
4	Формування рекомендацій щодо розв’язання проблеми, встановлених в результаті аналізу	до 06.04.2026	
5	Формування висновків	до 13.04.2026	
7	Оформлення та представлення роботи на кафедрі	до 27.04.2026	
8	Оформлення презентаційних матеріалів	до 30.04.2026	

Здобувач ВО _____ А.В. Діденко
(підпис)

Керівник роботи _____ Г.О. Горіна
(підпис)

РЕФЕРАТ

Мета кваліфікаційної роботи: розроблення науково-методичних та практичних рекомендацій для оптимізації діяльності готелю “Savoy Beach Hotel”, підвищення ефективності його діяльності, удосконалення якості обслуговування та забезпечення конкурентоспроможності на ринку готельних послуг.

Завдання роботи: вивчення теоретичних основ ефективності роботи готельних підприємств; визначення ключових показників діяльності готелів; аналіз чинників конкурентоспроможності преміум-сегменту; дослідження світового досвіду у сфері оптимізації бізнес-процесів у готелях; проведення комплексного аналізу діяльності “Savoy Beach Hotel”; оцінку матеріально-технічної бази та економічних показників за 2023-2025 роки; SWOT-аналіз; розроблення рекомендацій щодо покращення управління та економічної ефективності роботи готелю; обґрунтування запропонованих рішень.

Об’єктом дослідження: готельно-ресторанний комплекс “Savoy Beach Hotel”, розташованого в місті Пестум, регіон Кампанія, Італія.

Предмет дослідження: теоретичні, методичні й практичні аспекти оптимізації бізнес-процесів та підвищення економічної результативності готельної діяльності в умовах сучасного ринку.

Методи/методика, використані у кваліфікаційній роботі: аналіз і синтез, узагальнення, порівняння, економічний аналіз, статистичні методи, SWOT-аналіз, застосування системного підходу, а також графічні та табличні інструменти для обробки інформації.

Основні висновки та рекомендації: ефективність готелів преміум-класу залежить не лише від фінансових показників, але також від рівня обслуговування, задоволеності клієнтів та впровадження інноваційних технологій. Аналіз діяльності готелю “Savoy Beach Hotel” підтвердив високий рівень його матеріально-технічного забезпечення та якості сервісу, при цьому було виявлено потребу в удосконаленні управлінських процесів і маркетингової стратегії. Основними напрямками оптимізації запропоновано: оновлення організаційної структури управління; впровадження сучасних маркетингових підходів і CRM-технологій; реалізацію концепції цифрового готелю (“Smart Hotel”); підвищення рівня сервісу й лояльності клієнтів; оптимізацію витрат і покращення економічної результативності діяльності. Виконання цих заходів сприятиме зростанню показників RevPAR, ADR та Occupancy, загальної прибутковості готелю, а також укріпленню його позицій на міжнародному ринку.

Ключові слова: готельний сектор, преміум-сегмент, оптимізація бізнес-процесів, економічна ефективність, якість обслуговування, інновації, цифрові технології, “Savoy Beach Hotel”, конкурентоспроможність.

ЗМІСТ

стор.

ВСТУП	7
1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОПТИМІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ	9
1.1 Сутність та показники ефективності діяльності готельного закладу в сучасних умовах	9
1.2 Фактори впливу на конкурентоспроможність готелів преміум-сегмента	11
1.3 Світовий досвід та інноваційні підходи до оптимізації бізнес-процесів у готельному господарстві	14
2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЮ “SAVOY BEACH HOTEL”	17
2.1 Загальна характеристика готелю та структура управління	17
2.2 Оцінка матеріально-технічної бази та асортименту послуг готелю	19
2.3 Аналіз основних економічних показників, SWOT-аналіз діяльності готелю “Savoy Beach Hotel” на ринку готельних послуг	23
3. НАПРЯМКИ ОПТИМІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЮ “SAVOY BEACH HOTEL” ТА ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЇЇ ЕФЕКТИВНОСТІ	30
3.1 Оптимізація організаційної структури та управлінських процесів	30
3.2 Вдосконалення системи маркетингу, просування послуг, запровадження сучасних цифрових технологій в управління готелем “Savoy Beach Hotel”	32
3.3 Заходи щодо підвищення якості сервісу, лояльності клієнтів, економічне обґрунтування та розрахунок їх ефективності	36
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ	40
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	42
ДОДАТКИ	44

ВСТУП

Готельна індустрія є важливою складовою туристичної галузі й відіграє ключову роль у соціально-економічному розвитку багатьох країн світу. Вона сприяє створенню нових робочих місць, розвитку інфраструктури, залученню інвестицій, збільшенню валютних надходжень та стимулює як внутрішній, так і міжнародний туризм. В умовах посиленої глобальної конкуренції та динамічної цифровізації готелям доводиться не лише підтримувати високий рівень обслуговування, а й постійно вдосконалювати свої бізнес-процеси для підвищення ефективності та конкурентоспроможності.

Сучасний етап розвитку світової економіки супроводжується швидкою трансформацією індустрії гостинності, зумовленою цифровими технологіями, змінами в споживчих вподобаннях і загальносвітовими тенденціями конкуренції. У преміум-сегменті, де пріоритетом є якість обслуговування, успіх залежить не тільки від забезпечення комфортних умов проживання, але й від формування унікального досвіду для клієнтів через постійне вдосконалення та оптимізацію внутрішніх бізнес-процесів.

Особливо актуальною є оптимізація діяльності готелів преміум-сегмента, адже високий рівень обслуговування, впровадження інноваційних технологій та підтримка репутації бренду стають визначальними чинниками успіху. Покращення ефективності таких закладів передбачає комплексний підхід до управління ресурсами, вдосконалення організаційних структур, активну цифровізацію процесів і застосування сучасних маркетингових стратегій.

У цьому контексті значну увагу привертає підвищення ефективності преміум-готелів, таких як “Savoy Beach Hotel”. Заклад, розташований у місті Пестум у регіоні Кампанія (Італія), стикається з чималими викликами: високою вартістю утримання інфраструктури, потребою відповідати міжнародним стандартам (зокрема, гастрономічним стандартам, які відповідають двом зіркам “Michelin”) та жорсткою конкуренцією на динамічному ринку регіону. В таких умовах оптимізація вимагатиме впровадження сучасних управлінських рішень, автоматизації операцій та розробки персоналізованих маркетингових стратегій, що і підкреслює актуальність теми цього дослідження.

Об’єктом цього наукового аналізу є операційна діяльність п’ятизіркового готелю “Savoy Beach Hotel”, який пропонує висококласний сервіс у поєднанні з сучасною інфраструктурою та широким спектром додаткових послуг для міжнародних туристів, бізнес-аудиторії, сімейних клієнтів та VIP-гостей.

Предметом дослідження виступають теоретичні основи, методологічні підходи та практичні інструменти для вдосконалення бізнес-процесів і підвищення економічної ефективності функціонування готелю. Окрема увага приділялась визначенню ключових показників результативності закладу, аналізу факторів конкурентоспроможності, а також оцінці інфраструктури та широкого спектру послуг. У центрі уваги перебувало впровадження новітніх технологій та інновацій для покращення якості обслуговування.

Метою дослідження стало розроблення науково-методологічних і практичних рекомендацій для вдосконалення функціонування “Savoу Beach Hotel”, підвищення якості обслуговування та економічної ефективності роботи через упровадження сучасних управлінських і технологічних рішень.

Для досягнення поставленої мети окреслено такі ключові завдання: опрацювати теоретичні аспекти та створити систему показників, що дозволять оцінити ефективність діяльності готельного підприємства; проаналізувати чинники, які впливають на конкурентоспроможність готелів преміум-класу; вивчити міжнародний досвід щодо впровадження інновацій для оптимізації бізнес-процесів; провести комплексний аналіз організаційної структури “Savoу Beach Hotel”; оцінити фінансово-економічний стан та результати роботи готелю за період 2023–2025 років; виконати SWOT-аналіз для визначення стратегічних напрямів розвитку закладу; напрацювати рекомендації щодо вдосконалення системи управління, розробки маркетингових стратегій та впровадження цифрових технологій.

У процесі дослідження були визначені основні показники ефективності готелів преміум-сегмента: RevPAR, ADR, Occupancy та GOPPAR. Також було окреслено основні фактори, що впливають на конкурентоспроможність готелів вищого класу. Проведено всебічний аналіз діяльності “Savoу Beach Hotel”, включно з оцінюванням його матеріально-технічної бази, спектру послуг, організаційної структури та ефективності управлінських процесів.

Результати дослідження дали можливість сформулювати такі рекомендації: удосконалити організаційну структуру та оптимізувати управлінські процеси; впровадити сучасні маркетингові стратегії та ефективні методи просування послуг; інтегрувати цифрові технології, системи “Smart Hotel” і мобільні додатки для підвищення комфорту гостей; покращити якість сервісу для зміцнення клієнтської лояльності; розробити економічне обґрунтування запропонованих заходів із прогнозуванням їх впливу на фінансові результати діяльності.

Оптимізація роботи “Savoу Beach Hotel” сприятиме не лише підвищенню його ефективності та прибутковості, а й забезпеченню стійкої конкурентної позиції на міжнародному ринку преміум-сегмента готельних послуг. Практичне значення дослідження полягає у створенні конкретних інструментів, таких як концепція “Smart Hotel” і CRM-стратегії, які можуть бути впроваджені для покращення показників RevPAR, Occupancy та лояльності гостей у “Savoу Beach Hotel”. Крім того, напрацьовані рішення можуть бути застосовані для вдосконалення діяльності інших висококласних готелів. Цінність проведеної роботи полягає у висновках та узагальненні досвіду функціонування сучасного п’ятизіркового готелю міжнародного рівня. Ці результати можуть стати надійною основою для підвищення ефективності інших підприємств готельної сфери. Таким чином, підготовка кваліфікаційної роботи сприяла формуванню професійних компетенцій у сфері гостинності, розвитку аналітичного мислення, управлінських навичок та готовності до ефективної діяльності в умовах сучасного ринку.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОПТИМІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1 Сутність та показники ефективності діяльності готельного закладу в сучасних умовах

Готельна індустрія є ваговою складовою туристичної галузі та відіграє ключову роль у розвитку економіки багатьох країн. Вона сприяє створенню нових робочих місць, розвитку туристичної інфраструктури, зростанню бюджетних надходжень і стимулює міжнародний туризм. Згідно з дослідженнями А. Ю. Александрової, готельне господарство виступає основним елементом туристичної індустрії, оскільки забезпечує базові умови для перебування туристів, суттєво впливаючи на загальний рівень розвитку ринку туризму [1].

В умовах глобалізації, зростаючої конкуренції на міжнародному рівні та підвищення вимог споживачів до сервісу і якості обслуговування стає критично важливим підвищення ефективності роботи готельних підприємств. На думку М.П. Мальської, ефективність їхньої діяльності є одним із найважливіших чинників конкурентоспроможності, адже саме це дозволяє забезпечити сталий розвиток, покращити якість послуг і раціонально використовувати ресурси [15].

Г. Б. Мунін відзначає, що результативність сучасного готелю не можна зводити лише до фінансових показників [20]. Її слід сприймати як сукупну характеристику здатності закладу оптимально використовувати наявні ресурси для досягнення стратегічних цілей і найповнішого задоволення потреб клієнтів.

Ефективність роботи готелю розглядається в економічній площині як співвідношення результатів господарської діяльності до необхідних витрат ресурсів. За визначенням Л. В. Балабанової [2], цей показник відображає рівень використання матеріальних, фінансових і трудових ресурсів та характеризує здатність підприємства досягати поставлених цілей із мінімальними витратами. У різних наукових підходах ефективність підприємств аналізується через призму економічної, соціальної, організаційної та управлінської складових діяльності. Так, за словами В. Ф. Кифяка [13], економічна ефективність визначається рівнем прибутковості підприємства; соціальна – ступенем задоволеності клієнтів і створенням сприятливих умов для працівників; організаційна – якістю управлінських структур; управлінська – успішністю ухвалених управлінських рішень.

М. П. Мальська та І. Г. Пандяк виділяють кілька ключових аспектів ефективності готельного бізнесу [17]:

- Економічна ефективність, яка ґрунтується на співвідношенні між отриманими результатами (дохід, прибуток) і витратами всіх типів ресурсів (матеріальних, фінансових, трудових).

- Соціальна ефективність, що визначається задоволеністю працівників, розвитком корпоративної культури та виконанням соціальних обов'язків перед суспільством.

- Якісна ефективність (сервісна), яка оцінюється відповідністю послуг затвердженим стандартам і очікуванням гостей.

Особливістю діяльності готелів є те, що вони працюють у сфері послуг нематеріального характеру. Послуги цього типу не можуть бути накопичені чи збережені, а їхня якість залежить передусім від рівня клієнтського обслуговування та професіоналізму персоналу. Як зазначає М. П. Мальська, успішність готелю вимірюється не лише фінансовими результатами, а й високим рівнем сервісу, задоволеністю клієнтів і позитивною репутацією на ринку туристичних послуг [15].

У сучасних реаліях розвиток цифрових технологій відіграє суттєву роль у діяльності готельних підприємств. Широке використання онлайн-платформ для бронювання, глобальних систем дистрибуції та сучасних інформаційних технологій сприяє оптимізації управління номерним фондом, процесу бронювання та комунікації з клієнтами. За даними Всесвітньої туристичної організації (UNWTO), інтеграція цифрових рішень допомагає підвищити ефективність функціонування туристичних підприємств і розширити їх можливості на міжнародній арені [31].

Ефективність діяльності готельного підприємства оцінюється через систему показників, які відображають різні аспекти функціонування. Відповідно до класифікації, запропонованої М. П. Мальською та І. Г. Пандяком, ключові показники поділяються на фінансово-економічні, операційні, маркетингові й якісні [17].

Фінансово-економічні показники включають дохід від надання послуг, прибутковість, рівень рентабельності, собівартість послуг та продуктивність праці. Ці параметри дозволяють оцінити фінансову результативність підприємства та раціональність використання його ресурсів.

Операційні показники є не менш важливими, адже вони визначають ефективність використання номерного фонду. Серед них вирізняється коефіцієнт завантаженості номерів (Occupancy Rate), що обчислюється як співвідношення зайнятих номерів до загальної кількості номерів за певний період часу. Високий коефіцієнт свідчить про вдалу маркетингову стратегію та популярність готелю серед гостей.

Ще одним важливим аспектом є середня ціна за проданий номер (Average Daily Rate – ADR), яка відображає середній дохід з одного номера за добу. Комплексну оцінку використання номерного фонду забезпечує показник доходу на один доступний номер (Revenue per Available Room – RevPAR). Цей індикатор поєднує дані про завантаженість номерів і середню ціну.

Додатково оцінка ефективності операційної діяльності готелю базується на показнику валового операційного прибутку на доступний номер (Gross Operating Profit per Available Room – GOPPAR), який враховує витрати підприємства.

Крім суто фінансових та операційних аспектів, не менш вагомими є маркетингові показники, такі як задоволеність клієнтів, рейтинг готелю на онлайн-платформах бронювання, частота повторних відвідувань і рівень лояльності гостей. У сучасному світі саме репутація в Інтернеті та позитивні відгуки значною мірою впливають на вибір місця проживання мандрівниками.

Для комплексної та об'єктивної оцінки діяльності готелів фахівцями рекомендується використовувати кількісні й якісні індикатори в рамках міжнародних стандартів операційної звітності (USALI) [30] (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 - Система показників оцінки діяльності закладу [30]

Показник	Абревіатура	Сутність та формула
Коефіцієнт завантаження	Оскупансу (Осс)	Відношення проданих номерів до загального номерного фонду (%)
Середня ціна номера	ADR	Загальна сума прибутку від номерного фонду, поділена на кількість реалізованих номерів
Дохід на доступний номер	RevPAR	Інтегральний показник ефективності: $\text{RevPAR} = \text{ADR} \times \text{Оскупансу}$, який відображає продуктивність продажу всього інвентарю
Валовий операційний прибуток	GOPPAR	Прибуток, отриманий з одного доступного номера за вирахуванням операційних витрат

Ефективність функціонування готельного підприємства являє собою багатогранну характеристику, що демонструє результативність залучення матеріальних, фінансових, трудових та інформаційних ресурсів. Дослідження системи показників ефективності дає змогу виявити переваги й недоліки в роботі готелю, а також розробити заходи для її вдосконалення.

1.2 Фактори впливу на конкурентоспроможність готелів преміум-сегмента

Конкурентоспроможність готелю преміум-класу являє собою комплексну характеристику, яка визначається здатністю закладу не лише відповідати державним стандартам, а й перевершувати очікування найвибагливіших клієнтів. Основою її виступає не стільки цінова політика, скільки можливість створення виняткової цінності та унікального емоційного досвіду для гостей.

На думку М. Г. Бойко, конкурентоспроможність готельного підприємства слід вважати результатом синергії інноваційного потенціалу та високої якості обслуговування, що забезпечують стабільні позиції на ринку [4].

Ю. Солоненко та Д. Криворучко підкреслюють, що в умовах сучасної глобалізації преміальні заклади змушені активно адаптуватися до стрімких змін у зовнішньому середовищі. Зокрема, вирішальну роль сьогодні відіграють не лише матеріально-технічні ресурси, а й нематеріальні активи й репутація бренду [25]. Л. Дубицька та Т. Примаєк додають, що фактори, які впливають на конкурентоспроможність, варто розподіляти на внутрішні та зовнішні. У

преміум-сегменті акцент здебільшого робиться на внутрішніх факторах, які менеджмент має змогу контролювати для досягнення стратегічних переваг [10].

Таким чином, усі чинники, що впливають на конкурентоспроможність у сегменті преміум-класу, доцільно поділяти на дві основні групи: зовнішні (екзогенні) та внутрішні (ендогенні) (рис. 1.1):



Рисунок 1.1 - Фактори конкурентоспроможності готелів преміум-сегмента
Джерело: адаптовано автором на основі [9]

1. Зовнішні фактори, які визначають середовище функціонування готелю:
 - економічні умови: рівень доходів населення, коливання валютного курсу, інфляція та макроекономічна стабільність країни безпосередньо впливають на попит, особливо на послуги преміум-сегмента;
 - сезонність та потоки туристів: популярність регіону для відвідувачів, сезонні піки туризму та розвиток внутрішнього ринку впливають на завантаженість готелю й обсяги доходу;
 - конкурентне середовище: кількість та якість послуг на ринку, інноваційні рішення й цінові стратегії конкурентів прямо позначаються на позиціонуванні закладу;
 - регуляторні та правові аспекти: законодавство про готельну діяльність, установлення стандартів обслуговування, вимоги до отримання ліцензій і санітарних норм створюють обов'язкові рамки роботи;
 - соціокультурні та технологічні тенденції: зростання популярності екологічних продуктів і послуг, впровадження digital-технологій для бронювання й

обслуговування, а також використання мобільних застосунків і smart-рішень встановлюють нові стандарти конкурентоспроможності.

М. П. Мальська та І. Г. Пандяк зазначають, що успішність готелю залежить від інвестиційної привабливості місцевості та розвиненої транспортної інфраструктури [16].

У сегменті “Luxury” критичними виступають такі аспекти:

- престижність дестинації: наявність світового бренду міста значно збільшує середню вартість проживання “ARI – Average Rate Index”;
- державне регулювання: дотримання міжнародних класифікаційних стандартів, таких як сертифікація на 5-зірковий статус згідно з ДСТУ 4269:2003 [9];
- безпека і політична стабільність: вирішальні критерії для VIP-сегмента й офіційних делегацій.

Л. С. Безучко і С. В. Білоус додають, що для преміум-сегмента в Україні головними залишаються гарантії безпеки та стабільна ситуація в регіоні - це безпосередньо впливає на залучення іноземних гостей [7].

2. Внутрішні фактори та ключові КРІ, що сприяють управлінню діяльністю готелю:

- якість обслуговування: для преміум-готелів визначальним є індивідуальний підхід до клієнтів, увага до деталей і високий рівень сервісу. Це включає професіоналізм персоналу, швидкість реагування на запити, якісний клієнтський сервіс та широкий спектр додаткових послуг (консьєржі, трансфери, спа);
- інфраструктура й обладнання номерного фонду: сучасні технології, ергономічний дизайн меблів, швидкий інтернет, елегантні інтер'єри та преміальна сантехніка сприяють створенню позитивного іміджу готелю;
- менеджмент та організаційна структура: ефективне планування ресурсів, оптимізація процесів і фінансовий контроль забезпечують стабільну якість послуг і рентабельність бізнесу;
- бренд і репутація: довіра до відомого бренду, позитивний імідж і схвальні відгуки клієнтів допомагають збільшити клієнтську базу;
- цінова політика й програми лояльності: використання вигідних тарифів, акцій та лояльнісних програм сприяє утриманню позицій на ринку.

На думку І. Л. Полчанінової, успіх у готельному бізнесі значною мірою залежить від впровадження міжнародних стандартів обслуговування, таких як послуги консьєржа рівня “Clefs d’Or”, а також використання CRM-систем для передбачення потреб гостей [24]. В. Єсіна, Н. Матвєєва та Г. Базецька акцентують увагу на тому, що цифровізація є ключовою умовою конкурентоспроможності сьогодні. Впровадження систем “розумний номер” і безконтактних технологій сприяє підвищенню комфорту перебування клієнтів, що стає важливим чинником у сучасних умовах [11].

Готелі преміум-сегмента забезпечують конкурентну перевагу через інтеграцію впливів внутрішніх і зовнішніх чинників. Ефективність діяльності можна досягти завдяки регулярному аналізу цих аспектів, впровадженню передових технологій обслуговування та професійному розвитку персоналу.

Такий комплексний підхід підвищує якість роботи закладу, сприяючи поліпшенню клієнтського досвіду та загальної рентабельності.

1.3 Світовий досвід та інноваційні підходи до оптимізації бізнес-процесів готельному господарстві

У сучасних умовах розвитку туристичної галузі готельний бізнес переживає значні трансформації, спричинені глобалізацією, впровадженням інформаційних технологій та підвищенням вимог клієнтів до рівня обслуговування. У зв'язку з цим особливу важливість набуває оптимізація бізнес-процесів у сфері готельного господарства. За переконанням Бондаренка, ефективне управління готелем вимагає постійного вдосконалення організаційних механізмів, активного використання інновацій і сучасних методів управління [6].

Сучасні тенденції розвитку світового готельного бізнесу ґрунтуються на принципі “High-Tech & High-Touch”, який передбачає, що технології виступають не заміном людського спілкування, а інструментом його поліпшення. На думку М. Г. Бойко, стратегічна оптимізація у преміум-сегменті повинна орієнтуватися на впровадження управлінських підходів, зосереджених на цінностях, де кожна інновація сприяє посиленню бренду та максимально задовольняє індивідуальні потреби клієнтів [5].

Аналіз міжнародного досвіду демонструє, що оптимізація бізнес-процесів у сучасних готелях базується на інтеграції технологічних інновацій із засадами сталого розвитку. За словами І. Г. Пандяка, провідні міжнародні оператори, такі як “Marriott”, “Hilton” і “Accor”, розглядають оптимізацію як безперервний процес, спрямований на зниження витрат і забезпечення високого рівня клієнтського досвіду через активне впровадження сучасних заходів [23].

Kotler, Bowen та Makens стверджують, що застосування інноваційних методів у функціонуванні готельних підприємств дозволяє покращити ефективність управління, зменшити операційні витрати та підвищити якість обслуговування клієнтів [14].

Світовий досвід демонструє, що застосування сучасних технологій і цифрових рішень є одним із ключових чинників успішної роботи готельного бізнесу. Аналізуючи міжнародні практики, можна виділити основні напрями для оптимізації:

1. Цифровізація бізнес-процесів виступає важливим аспектом удосконалення діяльності готелів. Сучасні заклади активно впроваджують інформаційні системи управління, які автоматизують такі завдання, як бронювання, реєстрація гостей, управління номерним фондом і фінансовими процесами. Використання спеціалізованих систем типу “Property Management Systems (PMS)” сприяє покращенню ефективності управління ресурсами та значно спрощує операційну діяльність персоналу.

2. Онлайн-платформи та системи електронного бронювання – це ефективні інноваційні інструменти для підвищення конкурентоспроможності. Завдяки

інтеграції з глобальними системами бронювання “GDS” і онлайн-платформами готелі можуть розширювати географію клієнтської бази та збільшувати обсяги продажів послуг. Такі системи забезпечують зручність для гостей, дозволяючи швидко й легко обрати та забронювати потрібний номер.

3. Цифрова трансформація і концепція “розумного готелю” (“Smart Hotel”) є актуальним трендом у світовій практиці. Ця модель передбачає застосування таких технологій, як Інтернет речей (“IoT”), мобільні додатки для управління готельними послугами, енергозберігаючі системи та автоматизацію комфорту в номерах. Відчутними перевагами стають підвищення якості обслуговування та зниження експлуатаційних витрат. Провідні готельні бренди, такі як “Marriott International” і “Hilton”, вже успішно впроваджують ці підходи.

Автоматизація щоденних операцій допомагає вивільнити ресурси для підвищення рівня сервісу. Мобільні рішення, наприклад “Mobile Guest Journey”, які дозволяють оптимізувати роботу фронт-офісу, стають базовим стандартом сучасних засобів розміщення. Впровадження “Smart Room” дає змогу автоматично регулювати енергоспоживання (до 20-30%), що безпосередньо знижує собівартість готельних послуг без шкоди для комфорту гостей.

4. Аналітичні технології та штучний інтелект є ще одним важливим напрямом оптимізації. Різноманітні цифрові сервіси, від чат-ботів до автоматизованих систем поселення “self check-in”, значно покращують взаємодію з гостями й прискорюють процеси обслуговування. Використання великих даних “Big Data” і штучного інтелекту сприяє оптимізації динамічного ціноутворення та прогнозуванню попиту, що позитивно впливає на дохідність номерів “RevPAR”, збільшуючи цей показник на 10-15%.

5. Сталий розвиток стає невід’ємною складовою ефективного управління ресурсами готелів. Багато провідних мереж застосовують програми енергоефективності, скорочують споживання води, впроваджують альтернативні джерела енергії й організовують сортування відходів. Такі ініціативи не лише сприяють охороні довкілля, але й позитивно впливають на імідж підприємства серед клієнтів.

Екологічна стійкість, відповідно до досліджень UN Tourism [29], сьогодні є статтею оптимізації ресурсів, а не просто маркетинговим інструментом. Перехід на відновлювані джерела енергії та відмова від пластику дозволяють значно скоротити витрати та зменшити негативний вплив на природу.

Світовий досвід свідчить, що оптимізацію найкраще досягати через всебічну цифрову трансформацію. Вона враховує як внутрішні управлінські процеси, так і налагодження системи взаємодії з клієнтами. Для порівняння підходів до бізнес-процесів результати подано у таблиці (табл. 1.2).

Отже, світовий досвід демонструє, що ефективна оптимізація бізнес-процесів у готельній сфері ґрунтується на впровадженні сучасних інформаційних технологій, автоматизації управлінських процесів, розвитку цифрових сервісів та дотриманні принципів сталого розвитку. Застосування таких інноваційних підходів дає змогу готельним підприємствам підвищувати

продуктивність роботи, вдосконалювати якість послуг і зміцнювати свої конкурентні позиції на ринку.

Аналіз матеріалів розділу 1 “Теоретичні основи оптимізації діяльності готельних підприємств” дозволяє сформулювати наступний висновок. Діяльність готельних підприємств у сучасному середовищі відзначається багатогранним підходом до оцінки ефективності, що охоплює економічні, соціальні, організаційні та управлінські складові.

Таблиця 1.2 - Порівняльна характеристика підходів до бізнес-процесів [29]

Бізнес-процес	Традиційний підхід	Інноваційний підхід (Світовий досвід)
Бронювання	Ручне введення, телефонія	Пряме бронювання з AI-рекомендаціями
Комунікація	Стаціонарний телефон у номері	Єдиний месенджер або мобільний додаток
Маркетинг	Масова реклама	Персоналізація на основі історії “Big Data”
Енергозабезпечення	Постійне кондиціонування	Датчики присутності “IoT”

Ефективність роботи таких закладів визначається не лише показниками фінансового характеру, як дохід, прибуток чи рентабельність, але й рівнем обслуговування, ступенем задоволеності клієнтів і репутацією на ринку. Для готелів преміум-класу важливе значення мають як внутрішні аспекти, такі як високий рівень обслуговування, сучасна інфраструктура, компетентний менеджмент і сильний бренд, так і зовнішні чинники. До останніх належать економічна стабільність, привабливість туристичного регіону, забезпечення безпеки гостей і чітке нормативно-правове регулювання.

Таким чином, для підвищення ефективності діяльності готельних підприємств у сучасних умовах необхідно системно використовувати передові технології, забезпечувати постійний розвиток професійних навичок персоналу та ефективно управляти як внутрішніми, так і зовнішніми компонентами конкурентоспроможності.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЮ “SAVOY BEACH HOTEL”

2.1 Загальна характеристика готелю та структура управління

Італія є однією з провідних країн світу в галузі туризму, щороку приваблюючи мільйони відвідувачів завдяки своїй багатій культурній спадщині, середземноморському клімату та розвиненій туристичній інфраструктурі. Ключову роль у забезпеченні комфорту для туристів відіграють готелі та ресторани, які вирізняються високою якістю сервісу та різноманітним пропозицій, здатних задовольнити побажання навіть найвибагливіших гостей. Ця інфраструктура відповідає як європейським, так і світовим стандартам.

Основою моєї кваліфікаційної роботи є розкішний 5* готель “Savoy Beach Hotel” (Додаток А), розташований у мальовничій прибережній зоні міста Пестум (Сарассіо-Паестум) у регіоні Кампанія (Додаток Б).

Готель знаходиться за адресою: Via Poseidonia, 41, 84062 Paestum, поряд із Тірренським морем і відомим археологічним комплексом античного міста Пестум, занесеним до списку Світової спадщини ЮНЕСКО [22] (Додаток В).

“Savoy Beach Hotel” є сучасним п’ятизірковим комплексом, який поєднує в собі готельно-ресторанні послуги. Його історія бере свій початок із сімейної ініціативи Джузеппе Пагано та його дружини Джузі, які мали на меті перетворити Пестум на міжнародний центр святкових подій та весіль. Завдяки цій ідеї, концепція готелю як “храму урочистостей” стала реальністю. Нині управління закладом здійснює Сальваторе Пагано, який активно модернізує сервіси, вдосконалює гастрономічну пропозицію й підтримує високий рівень обслуговування.

Готель орієнтований на преміум-сегмент туристів і пропонує широкий спектр послуг: комфортні номери, ресторанне обслуговування, потужну конференц-інфраструктуру, сучасні SPA-зони та можливість розкішного відпочинку на пляжі. Основна аудиторія готелю включає міжнародних туристів, сім’ї, бізнесмени, а також пари, які обирають цей заклад для проведення весіль.

Основні характеристики комплексу [26;28] (Додаток Г):

- на території — близько 25 готельних і ресторанних зон;
- п’ятизірковий готель: “Savoy Beach Hotel”;
- номерний фонд: стандартні, покращені та люкси; 44 номери з кондиціонерами, Wi-Fi, супутниковим телебаченням, міні-холодильниками та міні-барами;
- форма власності: приватна, сімейний бізнес;
- локація: у безпосередній близькості до археологічного парку Пестум і за 300 метрів від узбережжя;
- тип закладу: розкішний готель із повноцінними ресторанными й SPA-послугами.

Сніданки в “Savoy Beach Hotel” подають у форматі шведського столу. Ресторан “Tre Olivi”, розташований на території комплексу, пропонує регіональну кухню Кампанії на обід і вечерю (Додаток Д). Страви можна скуштувати на терасі з видом на мальовничий сад.

“Tre Olivi” відзначений двома зірками в путівнику “MICHELIN” Італії 2024 року та славиться своїми фірмовими стравами з регіонів Чиленто та Кампанія. За кухню відповідає талановитий шеф-кухар, який дивує гостей не лише витонченістю страв, але й унікальними рецептами та майстерністю приготування.

Готель функціонує цілодобово та безперервно протягом усього року, при цьому найбільший попит спостерігається навесні та влітку. У цей період активно проводяться весільні церемонії, конференції та різноманітні святкові заходи.

“Savoy Beach Hotel” відповідає найвищим стандартам 5* курортів завдяки розвиненій системі управління. Його організаційна структура включає підрозділи для прийому та розміщення гостей, ресторанно-банкетного обслуговування, організації заходів та церемоній, спа-центру, технічної підтримки та маркетингу.

Управління готелем побудовано на ієрархічному принципі, де кожен рівень чітко відповідає за свою сферу діяльності, забезпечуючи високу якість обслуговування.

До складу керівної системи входять генеральний директор, адміністративний апарат, а також спеціалізовані служби: прийому гостей, ресторанного господарства, технічного обслуговування, маркетингу, господарського обслуговування та фінансів.

Координація різних підрозділів здійснюється через багаторівневу структуру, яка базується на лінійно-функціональній моделі з елементами дивізіональної організації - типової для великих курортів рівня 4-5 зірок.

Основою організаційної структури є:

- чітка вертикаль керівництва;
- розподіл управлінських функцій між відділами;
- спеціалізація кожного підрозділу;
- централізоване стратегічне керівництво;
- делегування оперативних завдань керівникам служб.

Операційні елементи управління можна умовно розподілити так: власники чи рада директорів, генеральний менеджер і керівники функціональних відділів.

До основних підрозділів готелю належать (Додаток Е):

1. Служба прийому та розміщення (Front Office) - відповідає за первинну взаємодію з клієнтами, включно з процесами бронювання, трансферів і забезпечення індивідуального підходу.

2. Служба номерного фонду (Housekeeping) - займається підтриманням чистоти, прибиранням номерів і контролем за якістю надання послуг комфорту.

3. Служба ресторанного господарства (Food & Beverage) - відповідає за ресторани, бари, кейтеринг і банкетне обслуговування, забезпечуючи високий рівень гастрономії.

4. Комерційна служба - охоплює маркетинг, продажі та PR. Основна роль полягає у просуванні послуг готелю, управлінні репутацією та співпраці з туроператорами.

5. Адміністративно-фінансовий відділ - веде бухгалтерський облік, закупівлі й кадрове управління, відповідаючи за стабільний фінансовий стан закладу.

6. Служба “SPA” та рекреації - управляє спа-центром, басейнами й спортивними зонами задля забезпечення комфортного відпочинку.

7. Інженерно-технічний відділ - опікується безперебійним функціонуванням готелю, його інфраструктурою та безпекою.

Готель функціонує в безперервному режимі 24/7 без вихідних, дотримуючись високих стандартів гостинності. Служба прийому і розміщення забезпечує цілодобовий сервіс та оперативно реагує на запити гостей.

Згідно з офіційною інформацією, готель і його інфраструктура зосереджені на наступних основних напрямках діяльності [22]:

1. Готельні послуги: пропонуються номери різних категорій - від “Classic” до “Suite”, які відповідають стандартам п’ятизіркових закладів. Усі кімнати, включаючи люкси та сімейні номери, обладнані сучасними зручностями, терасами або балконами, орієнтовані на преміальний сегмент клієнтів.

2. Ресторанний бізнес: на території працює ресторан “Tre Olivi”, удостоєний двох зірок у авторитетному гастрономічному путівнику “MICHELIN” по Італії за 2024 рік. Це флагманська локація з акцентом на автентичну кухню регіону Кампанія. Додатково доступні барні зони, пляжний клуб і затишні лобі-бари, що пропонують кулінарні шедеври регіону, місця для банкетів, а також послуги в організації свят і весіль.

3. “Wellness & Spa”: у спа-зоні представлені оздоровчі програми, релаксаційні процедури, масажі, басейни та фітнес-зал. Заклад позиціонує себе як “романтичний притулок із вічним шармом”.

4. Пляжна інфраструктура: готель має власний приватний пляж і пляжний клуб, розташований за 700 метрів від основної будівлі. Пляж добре обладнаний лежачками та парасолями і працює у сезонний період.

5. Організація заходів (“MICE & Weddings”): готель є одним із найпопулярніших місць у цьому регіоні для проведення весільних церемоній, бізнес-конференцій і приватних подій.

Таким чином, “Savoy Beach Hotel” представляє собою сучасний п’ятизірковий курортний комплекс зі зручним розташуванням, дотриманням високих стандартів обслуговування та ефективною системою управління, що забезпечує його конкурентоспроможність у туристичній галузі регіону Кампанія.

2.2 Оцінка матеріально-технічної бази та асортименту послуг готелю

Матеріально-технічна база готелю “Savoy Beach Hotel” [26;28] є інтегрованою сукупністю будівель, споруд, інженерних систем, обладнання, меблів та інвентарю, що забезпечують надання високоякісних готельних і ресторанних послуг у відповідності до статусу п’ятизіркового закладу. Від рівня цієї бази напряму залежить комфорт гостей, якість обслуговування та конкурентоспроможність готелю на ринку туристичних послуг (Додаток Є).

Готель розташований у сучасній капітальній будівлі курортного типу, яка відповідає всім архітектурним, санітарним та протипожежним вимогам чинного законодавства Італії й міжнародних норм для п'ятизіркових готелів. Будівля готелю вирізняється просторими та елегантними номерами, зручними майданчиками для проведення заходів, а також висококласною кухнею і сучасним оздоровчим центром. Оточення комплексу ретельно облаштоване: територія доглянута, озеленена та обладнана зонами відпочинку, відкритим басейном (Додаток Ж), приватним пляжем і паркувальними майданчиками як для гостей, так і для службового транспорту.

Номерний фонд включає помешкання різних категорій: стандартні номери, superior, deluxe та suite. Всі номери оснащені сучасними меблями, кліматичними системами, мультимедійними пристроями, сейфами, міні-барами та швидкісним Wi-Fi. Ванні кімнати забезпечені якісною сантехнікою, вентиляційними системами, фенами, косметичними наборами й іншими необхідними побутовими зручностями. Загальний технічний і візуальний стан номерного фонду оцінюється як відмінний і відповідає вимогам п'ятизіркового стандарту (Додаток З).

Ресторанна частина включає основний ресторан, бари, а також банкетні й конференц-зали. Кухні укомплектовані професійним обладнанням кращих європейських виробників для теплової, механічної та холодильної обробки продуктів. Це дозволяє суворо дотримуватися технологічних і санітарних норм приготування страв. Обідні зали оформлені в сучасному стилі, мають ергономічні меблі та необхідне оснащення для проведення заходів різного формату.

Важливою частиною матеріально-технічної бази є додаткова інфраструктура: SPA-центр, фітнес-зона, мультимедійно оснащені конференц-зали, а також технічні приміщення. Інженерні системи готелю (електропостачання, водопостачання, каналізація, кондиціонування, опалення, пожежна сигналізація та відеоспостереження) функціонують стабільно завдяки регулярному технічному обслуговуванню.

У цілому матеріально-технічна база "Savoy Beach Hotel" перебуває в належному технічному стані та відповідає вимогам до готелів найвищого класу. Завдяки цьому заклад підтримує високий рівень обслуговування й забезпечує позитивні враження гостей.

Обслуговування гостей у готелі "Savoy Beach Hotel" [22] побудоване на основі міжнародних стандартів готельного сервісу та спрямоване на задоволення потреб різних категорій клієнтів, зокрема туристів, сімей із дітьми, ділових мандрівників і VIP-гостей. Головний принцип роботи готелю - клієнтоорієнтованість, індивідуальний підхід і створення максимально комфортних умов проживання на весь період перебування.

Готель пропонує широкий спектр послуг: елегантні номери різного класу, ресторани з вишуканим меню, конференц-зали, сучасний спа-центр, відкритий басейн та багато інших зручностей. "Savoy Beach Hotel" впроваджує сучасні

технології в обслуговування та управління, забезпечуючи найвищий рівень комфорту для своїх гостей.

Процес обслуговування в готелі сприймається як комплексний життєвий цикл клієнта, що включає кілька ключових етапів. До них належать бронювання номерів, зустріч і реєстрація гостей, супровід протягом їх перебування, надання додаткових послуг, завершення проживання та подальша взаємодія після виїзду. Кожен із цих етапів має свої стандарти та виконується з використанням сучасних технологій.

Особливе місце в організації обслуговування займає служба бронювання. Вона відіграє ключову роль у забезпеченні ефективного продажу послуг готелю, що напряму впливає на його рентабельність. Процес бронювання побудований таким чином, щоб забезпечити зручну взаємодію між персоналом і клієнтами. Для цього використовуються різноманітні канали: телефон, Інтернет, електронна пошта тощо. Досконала організація цього процесу формує перше враження про заклад. Професійність співробітників служби бронювання, їхнє вміння вести діалог із гостями, акцентувати переваги готелю та демонструвати гостинність мають велике значення.

У готелі “Savoy Beach Hotel” успішно діє система бронювань, доступна як онлайн, так і офлайн. Гості можуть здійснювати резервування через офіційний веб-сайт готелю, платформи на зразок “Booking.com”, туристичні агентства або безпосередньо на рецепції. Автоматизована система управління бронюваннями дозволяє ефективно вести облік номерного фонду та гостьових даних.

Сучасні технології бронювання пропонують широкий спектр можливостей, серед яких використання якісних фотографій і детальний опис номерів для надання всього спектру інформації про готель. Процес бронювання передбачає, що клієнт відвідує веб-сайт системи Інтернет-бронювання, ознайомлюється з інформацією про тарифи, номери та умови, заповнює необхідні поля й відправляє заявку через електронну пошту. Далі заявка автоматично обробляється, і система надсилає попереднє підтвердження з вимогою внесення передоплати. Дані клієнта додаються до списку очікування, а після отримання передоплати чи гарантійного листа оператор відправляє остаточне підтвердження бронювання. Інформація одразу інтегрується до бази гостей і календаря завантаження готелю, з можливістю автоматичного оновлення в разі змін.

Організація прийому, розміщення і виїзду гостей розпочинається ще до їх прибуття. Спочатку відбувається планування розміщення відповідно до отриманих бронювань. Служба прийому, яка знаходиться у холі готелю “Savoy Beach Hotel” (Додаток II), відіграє ключову роль у забезпеченні якісного сервісу. Її персонал бере до уваги потреби різних категорій клієнтів і пропонує додаткові послуги: бронювання столиків у ресторані, рекомендацію кращих номерів чи їх резервування для майбутніх візитів гостей.

Служба прийому є головним каналом зв'язку між гостем і готелем протягом всього часу перебування. Вона відповідає за привітання клієнтів, оформлення формальних процедур поселення, включаючи перевірку

бронювання, заповнення анкети та проведення оплат. Саме ці перші контакти часто визначають загальне враження від закладу.

Крім того, служба займається розподілом номерів, реєстрацією доступних місць та виставленням рахунків. Перед прибуттям гостя вона отримує необхідну інформацію від служби бронювання, використовуючи ці дані для оптимального розподілу номерів і ведення графіка їх зайнятості.

Важливим елементом її роботи є створення й ведення картотеки гостей. Після завершення перебування кожному гостю заводиться картка із записом усіх деталей його проживання, зібраних із різних підрозділів готелю. Такий персоналізований підхід допомагає краще враховувати побажання клієнтів під час їх наступних візитів. Для ефективного управління цією базою персонал широко використовує сучасні комп'ютерні програми для обробки та збереження інформації.

Основними функціями відділу прийому є:

1. Бронювання номерів – це початковий етап обслуговування, який передбачає отримання заявок через електронну пошту, телефон або інші канали зв'язку. Гарантовані бронювання супроводжуються офіційним підтвердженням готелю, що забезпечує закріплення номеру навіть у разі затримки гостя.

2. Приймання, реєстрація та розміщення гостей – включає зустріч, привітання, оформлення документів і супровід клієнта до його номера після видачі ключів. На цьому етапі швейцар приймає гостей біля головного входу, а адміністратор забезпечує ввічливе обслуговування на стійці прийому. Особлива увага приділяється постійним клієнтам, до яких звертаються по імені. Під час реєстрації адміністратор стоїть перед гостем, що підкреслює повагу до нього. Завдяки автоматизованій системі управління процес реєстрації максимально спрощений. Окрім того, за попередньою домовленістю готель може організувати зустріч гостей в аеропорту чи на вокзалі. Перше враження про готель часто формується саме під час спілкування з працівниками служби прийому, тому важливо проявляти максимальну уважність і доброзичливість.

3. Оформлення розрахунків – послуги можуть оплачуватися як у готівковій, так і у безготівковій формі (банківські перекази чи кредитні картки). Автоматизована система управління забезпечує точність і комфорт фінансових операцій.

4. Оформлення виїзду – при завершенні перебування адміністратор перевіряє оплату всіх рахунків гостя та проводить завершальні розрахункові операції незалежно від обраного способу оплати. Гість має повернути ключі та за потреби може скористатися організованим трансфером.

5. Надання інформації – служба прийому зобов'язана інформувати гостей про послуги й тарифи готелю, методи оплати й доступні додаткові сервіси. Також працівники надають рекомендації щодо місцевих інфраструктури, розваг та місць для відпочинку.

Після передачі ключа завершується процес заселення.

Весь період перебування гостей супроводжується наданням основних та додаткових послуг [22;28].

До основних сервісів п'ятизіркового готелю “Savoy Beach Hotel” належать: пропонування номерів різних категорій, щоденне прибирання кімнат, регулярна зміна постільної білизни та рушників, цілодобова робота рецепції. Серед додаткових можливостей – басейн, сніданок, що входить у вартість проживання, і безкоштовна парковка для автомобілів гостей.

Додаткові послуги включають організацію екскурсій, послуги гідів-перекладачів, сприяння у бронюванні квитків на транспорт, а також організацію трансферів за запитом клієнтів. Також доступні зручності, такі як виклик таксі, оренда автомобілів, резервування місць у місцевих ресторанах, доставка квітів, послуги прання та хімчистки, прасування одягу, користування сауною, обслуговування номерів, оренда конференц-залів та бізнес-центрів. Додатковий комфорт гостям забезпечують SPA-центр, фітнес-зал і розважальні програми для дітей.

Готель пропонує ресторани та бари з різними форматами харчування: шведський стіл на сніданок, напівпансіон, повний пансіон і меню “à la carte”. Сніданок у “Savoy Beach Hotel - Preferred Hotels & Resorts” представлений у форматі шведського столу. Ресторан “Tre Olivi” запрошує гостей насолодитися обідом і вечерею з регіональними стравами Кампанії, які можна скуштувати на терасі з мальовничим видом на сад.

“Tre Olivi Paestum” заслужив дві зірки в гастрономічному путівнику “MICHELIN” по Італії за 2024 рік. Ресторан розташований на території готелю “Savoy Beach Hotel” у просторій білій будівлі неподалік узбережжя, лише за кілька кроків від набережної і приватного пляжу. Меню включає фірмові страви, натхнені регіонами Чиленто та Кампанія. Кухню закладу очолює шеф-кухар, який у своїх кулінарних творіннях успішно поєднує витонченість, смакові контрасти, креативність та майстерність виконання.

Фінальним етапом перебування в готелі є здійснення розрахунків і виїзд. У день від'їзду гостям надається підсумковий рахунок для оплати всіх поточних витрат, після чого вони повертають ключі. За запитом можлива організація трансферу. Персонал робить усе можливе для зручності та оперативності цього процесу.

Отже, матеріально-технічна база та широкий спектр послуг “Savoy Beach Hotel” забезпечують оптимальні умови для надання високоякісного сервісу, формування позитивного досвіду гостей і збереження високої конкурентоспроможності готелю на світовому туристичному ринку.

2.3 Аналіз основних економічних показників, SWOT-аналіз діяльності готелю “Savoy Beach Hotel” на ринку готельних послуг

Аналіз основних економічних показників діяльності підприємства передбачає оцінку його фінансового стану та господарської ефективності, спираючись на ключові індикатори. Ці показники відображають результативність діяльності, рівень прибутковості, фінансову стійкість та ефективність управління ресурсами.

Для оцінки показників діяльності готелю "Savoy Beach Hotel" у період 2023–2025 років необхідно врахувати особливості регіону Кампанія: високу сезонність, акцент на культурний туризм через близькість до археологічної зони Пестум, а також орієнтацію на преміум-сегмент і заходи типу MICE (конференції, весілля тощо).

Аналіз основних економічних показників діяльності готелю за зазначений період передбачає вивчення динаміки ключових параметрів ефективності, результати детально представлені в таблиці (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 - Основні показники діяльності готелю "Savoy Beach Hotel" розміщення за 2023-2025 роки

Показник	Роки			Зміни 2025/2023 рр.	
	2023	2024	2025	+/-	%
1. Загальна кількість номерного фонду, од.	44	44	44	0	100,0
2. Місткість готелю, осіб	150	150	150	0	100,0
3. Кількість осіб, що перебували у готелі, осіб	6000	6500	7000	+1000	116,67
4. Кількість ночівель осіб у готелі, од.	11242	11884	12527	+1285	111,43
5. Середня тривалість перебування осіб у готелі, днів	1,87	1,83	1,79	-0,08	95,72
6. Надходження від реалізації послуг, тис. євро, в т.ч.:	6300	7300	8200	+1900	130,16
- послуг розміщення;	2361	2726	3132	+771	132,66
- інших послуг	3939	4574	5068	+1129	128,66
7. Чисельність персоналу готелю, осіб	90	97	103	+13	114,44
8. Середньомісячна заробітна плата, євро/особу	1740	1825	1910	+170	109,77
9. Середньорічна вартість основних засобів, тис. євро	9700	11230	12615	+2915	130,05
10. Продуктивність праці персоналу готелю, тис. євро /особу (п.6/п.7)	70	75,26	79,61	+9,61	113,73
11. Фондовіддача, тис. євро /тис. євро (п.6/п.9)	0,649	0,65	0,65	+0.001	100,15
12. Витрати діяльності готелю, тис. євро	4700	5300	5900	+1200	125,53
13. Чистий прибуток (збиток) готелю, тис. євро	770	1022	1211	+441	157,27

Джерело: створено автором на основі [8, 22].

Слід зазначити, що чисельність номерного фонду готелю стабільно становила 44 номери, що забезпечувало максимальну місткість близько 150 осіб. Це свідчить про те, що розвиток відбувався не за рахунок розширення матеріальної бази, а через послідовне підвищення ефективності використання наявних ресурсів.

Протягом аналізованого періоду кількість гостей зросла з 6000 осіб у 2023 році до 7000 осіб у 2025 році, що на 16,67% більше. Паралельно спостерігалось підвищення кількості ночівель – з 11 242 до 12 527, що свідчить про збільшення попиту на послуги готелю. Середня тривалість перебування гостей трохи зменшилася, скоротившись з 1,87 до 1,79 дня. Це свідчить про швидшу зміну зайнятості ліжко-місць, що зазвичай властиво готелям, орієнтованим на бізнес-туризм або короткостроковий відпочинок у форматі вихідних.

Обсяг доходів від надання послуг є ключовим показником ефективності діяльності. У 2023 році готель отримав 6300 тис. євро доходу від продажу своїх послуг. У 2024 році показник зріс до 7300 тис. євро, а у 2025 році - 8200 тис. євро. Загальне зростання за період становило 1900 тис. євро (30,16%). Основну частину доходу сформували інші послуги, такі як харчування та додатковий сервіс - у 2025 році вони забезпечили 5068 тис. євро. Послуги з розміщення принесли ще 3132 тис. євро.

Чисельність персоналу готелю демонструвала поступове зростання: з 90 осіб у 2023 році до 103 осіб у 2025 році, що обумовлено збільшенням обсягів діяльності підприємства. У цей же період спостерігалось підвищення середньомісячної заробітної плати, яка зросла з 1740 євро до 1910 євро, тобто на 170 євро або на 9,77%.

Середньорічна вартість основних засобів також показала значне збільшення — з 9700 тис. євро у 2023 році до 12 615 тис. євро у 2025 році. Це свідчить про поступове оновлення матеріально-технічної бази готелю.

Зростання обсягів доходів позитивно позначилося на продуктивності праці персоналу. Цей показник зріс із 70 тис. євро на одного працівника у 2023 році до 79,61 тис. євро у 2025 році, що вказує на підвищення ефективності роботи працівників та їх здатності генерувати більший дохід на одну особу. Що стосується фондовіддачі, її показник залишився практично незмінним 0,65. Це цілком логічно з огляду на значні інвестиції в основні засоби +30,05%, оскільки оновлення матеріально-технічної бази сприяє пропорційному зростанню доходів.

Щодо витрат, витрати на діяльність готелю збільшилися з 4700 тис. євро у 2023 році до 5900 тис. євро у 2025 році – зростання склало 1200 тис. євро, або 25,53%. Проте, незважаючи на це зростання, завдяки значному підвищенню доходів чистий прибуток підприємства суттєво зріс: із 770 тис. євро у 2023 році до 1211 тис. євро у 2025 році, що означає приріст на 441 тис. євро або 57,27%.

Зроблений аналіз свідчить про позитивну динаміку розвитку готелю “Savoy Beach Hotel” у період із 2023 до 2025 року. За цей час фіксується стабільне збільшення кількості гостей, доходів, продуктивності праці та загальної прибутковості підприємства. Це є індикатором підвищення ефективності діяльності готелю та його стабільної позиції на ринку готельних послуг.

Розглянемо динаміку фінансових показників діяльності готелю “Savoy Beach Hotel” у період 2023–2025 років, результати чого представлено у таблиці (табл. 2.2). У 2025 році готель продемонстрував стійке зростання ключових фінансових показників.

Таблиця 2.2 - Динаміка фінансових результатів готелю “Savoy Beach Hotel” за 2023 - 2025 рр., тис. євро

Показник	2023	2024	2025	Відхилення (2025/2023)	Темп зростання, %
Чистий дохід від реалізації послуг	6300	7300	8200	1900	130,16%
Собівартість реалізованих послуг	4700	5300	5900	1200	125,53%
Валовий прибуток	1600	2000	2300	700	143,75%
Інші операційні доходи	100	120	140	40	140,00%
Адміністративні витрати	300	320	340	40	113,33 %
Витрати на збут	200	220	240	40	120,00%
Інші операційні витрати	100	120	130	30	130,00%
Фінансовий результат від операційної діяльності (прибуток)	1100	1460	1730	630	157,27%
Фінансовий результат до оподаткування (прибуток)	1100	1460	1730	630	157,27%
Податок на прибуток	330	438	519	189	157,27%
Чистий фінансовий результат (прибуток)	770	1022	1211	441	157,27%

Джерело: створено автором на основі [8, 22].

Чистий дохід від надання послуг збільшився на 1 900 тис. євро (на 30,16%), що є результатом розширення обсягів готельних послуг, підвищення завантаженості номерного фонду, зростання середньої ціни за номер та активного розвитку додаткових сервісів, таких як SPA-послуги, ресторани. Собівартість реалізованих послуг зросла на 25,53%, однак цей показник відстає від темпів приросту доходу, що позитивно вплинуло на валовий прибуток. Валовий прибуток виріс з 1 600 тис. євро у 2023 році до 2 300 тис. євро у 2025 році (збільшення на 43,75%), що свідчить про ефективніше управління витратами та раціональне використання ресурсів.

Інші операційні доходи зросли на 40% за три роки, демонструючи активізацію в напрямку розширення сервісних пропозицій готелю. Темпи збільшення адміністративних витрат становили 13,33%, що нижче темпів зростання доходу і є позитивним сигналом контролю ефективності витрат. У той же час, витрати на збут підвищилися на 20%, що відображає активізацію продажів і маркетингових заходів. Інші операційні витрати також мали поступове зростання на 30%, однак залишилися в межах допустимих показників відносно доходу.

Показник операційного прибутку зріс з 1 100 тис. євро до 1 730 тис. євро (на 57,27%), підтверджуючи високу ефективність операційної діяльності підприємства. Незважаючи на збільшення витрат і податкового навантаження, чистий прибуток компанії зріс з 770 тис. євро у 2023 році до 1 211 тис. євро у

2025 році, тобто на 441 тис. євро (або 57,27%). Це свідчить про високий рівень загальної фінансової стабільності та управлінської ефективності готелю.

Розглянемо динаміку ключових показників діяльності, базуючись на аналізі ринкових тенденцій італійського готельного сектора в період після пандемії (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 - Динаміка основних економічних показників готелю “Savoy Beach Hotel” за 2023 - 2025 pp.

Показник	2023	2024	2025	Відхилення (2025/2023)	Темп зростання, %
Чистий дохід від реалізації послуг (Revenue), тис. євро	6300	7300	8200	+1900	130,16
Чистий прибуток, тис. євро	770	1022	1211	+441	157,27
Завантаженість (Occupancy), %	70	74	78	+8	111,43
Середня ціна номера (ADR), євро	210	230	250	+40	119,05
Дохід на номер (RevPAR), євро	147	170,2	195	+48	132,65

Джерело: створено автором на основі [8, 22].

Одним із ключових показників ефективності використання номерного фонду є завантаженість готелю. У період з 2023 до 2025 року цей показник зріс із 70% до 78%. Паралельно спостерігається збільшення середньої вартості номера (ADR) з 210 євро до 250 євро. Це може бути результатом підвищення якості послуг або зростання попиту на готельне розміщення.

Доходність на доступний номер (RevPAR), яка інтегрує завантаженість та середню ціну номера, також демонструє позитивну динаміку, збільшившись на 32,65%. Цей результат вказує на вдосконалення управлінських підходів у використанні номерного фонду, а також на посилення конкурентоспроможності готелю на ринку готельних послуг.

Таким чином, аналіз свідчить про те, що у 2023–2025 роках готель “Savoy Beach Hotel” демонструє стабільний ріст ключових економічних показників. Це є вагомим свідченням ефективної роботи підприємства і відкриває перспективи для подальшого успішного розвитку.

Результати аналізу основних економічних показників діяльності готелю “Savoy Beach Hotel” за період 2023–2025 років демонструють стабільне зростання обсягів його діяльності. Позитивна динаміка доходів, прибутку та ефективності використання номерного фонду свідчить про зміцнення конкурентоспроможності готелю на ринку готельних послуг Італії. Ці досягнення закладають міцну основу для подальшого вдосконалення управління підприємством та розширення спектра запропонованих послуг.

SWOT-аналіз діяльності готелю “Savoy Beach Hotel” у сфері готельних послуг регіону Кампанія є важливим інструментом стратегічного планування. Ця методика дозволяє виявити сильні й слабкі сторони підприємства, а також проаналізувати зовнішні можливості та загрози, що впливають на його функціонування. Для готелю, який розташований у туристично привабливому регіоні Кампанія, проведення такого аналізу дає змогу оцінити його позиції на ринку і визначити подальші кроки для розвитку.

До основних сильних сторін роботи готелю належать кілька ключових чинників. Зокрема, це вигідне географічне розташування поблизу Тірренського моря та популярних туристичних об'єктів, таких як археологічний парк “Paestum”, що занесений до списку культурної спадщини UNESCO. Крім того, високий рівень сервісу, відповідність стандартам п'ятизіркового готелю та наявність розвиненої інфраструктури - з басейном, рестораном, конференц-залами і зонами відпочинку - зміцнюють позиції закладу на ринку. Готель також орієнтований на різні групи клієнтів: туристів, сімей та бізнес-подорожуючих, активно співпрацює з туристичними операторами і онлайн-платформами бронювання.

Проте діяльність готелю має й певні слабкі сторони. Серед основних недоліків можна відзначити його залежність від сезонного туристичного потоку, що впливає на стабільність доходів. Обмежені можливості для територіального розширення та масштабування бізнесу також створюють додаткові виклики. Високі витрати на утримання інфраструктури й персоналу, залежність від міжнародного туристичного ринку й коливання рівня завантаженості номерного фонду під час міжсезоння є ще одним фактором ризику.

Що стосується можливостей розвитку, для готелю існує низка перспектив. Це зростання туристичного потоку до регіону завдяки популяризації культурного і гастрономічного туризму, активне використання цифрового маркетингу й онлайн-платформ для бронювання. Організація тематичних подій, конференцій і весіль може залучити нових клієнтів. Розширення спектра додаткових послуг, зокрема введення програм “SPA” і “wellness”, а також партнерство з екскурсійними компаніями й туристичними агентствами можуть суттєво підвищити конкурентоспроможність закладу.

Разом з тим на діяльність готелю впливають зовнішні загрози. Високий рівень конкуренції серед інших готелів регіону, економічні кризи, обмеження міжнародних подорожей чи коливання цін на енергоносії створюють значний тиск. Додатково загрозою є популярність альтернативних форм розміщення, таких як апартаменти й сервіси на кшталт “Airbnb”.

Загалом проведений SWOT-аналіз показує, що готель “Savoy Beach Hotel” володіє значним потенціалом для подальшого розвитку завдяки своєму розташуванню, якості послуг і унікальності регіональних туристичних ресурсів. Для утримання конкурентної позиції важливо зосередити зусилля на вирішенні проблем сезонності попиту, впровадженні цифрових маркетингових стратегій і диверсифікації спектру послуг.

Проаналізувавши другий розділ кваліфікаційної роботи, присвячений діяльності готелю "Savoy Beach Hotel", можна дійти висновку, що цей сучасний п'ятизірковий готельно-ресторанний комплекс успішно функціонує на туристичному ринку регіону Кампанія. Його конкурентні переваги забезпечуються вигідним розташуванням, високим рівнем сервісу, розвиненою інфраструктурою і широким асортиментом послуг, що робить заклад привабливим для різних категорій гостей.

Аналіз матеріально-технічної бази засвідчив наявність сучасного обладнання, комфортних номерів, а також ресторанних і оздоровчих зон, які відповідають стандартам п'ятизірковий закладів.

Економічні показники за період 2023–2025 років демонструють позитивну динаміку розвитку: зростання кількості гостей, фінансових доходів, продуктивності праці та чистого прибутку. SWOT-аналіз допоміг визначити ключові сильні сторони комплексу, а також виділити певні ризики, серед яких - сезонна залежність і конкуренція на ринку.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМКИ ОПТИМІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЮ “SAVOY BEACH HOTEL” ТА ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЇЇ ЕФЕКТИВНОСТІ

3.1 Оптимізація організаційної структури та управлінських процесів

Ефективність функціонування готелю значною мірою залежить від оптимальної організаційної структури та якісних управлінських процесів. На думку М. Г. Бойка, лише чіткий розподіл функцій між структурними підрозділами й ефективна організація роботи персоналу забезпечать успішну діяльність готельного підприємства [3]. Для сучасних готелів надзвичайно важливою є оперативність прийняття рішень, узгоджена взаємодія працівників та налагоджена внутрішня комунікація. У зв'язку з цим ключову роль в оптимізації процесів відіграє вдосконалення організаційної структури, як у випадку з готелем “Savoy Beach Hotel”, для підвищення його конкурентоспроможності та продуктивності.

М. П. Мальська та І. Г. Пандяк наголошують, що організаційна структура має відповідати масштабам діяльності готелю, особливостям надання послуг і запитам клієнтів [17]. Зокрема, слід уникати дублювання функцій між підрозділами, підвищувати відповідальність персоналу та забезпечувати ефективний обмін інформацією між службами. Для цього рекомендовано запровадити чітке підпорядкування та регламентувати ключові управлінські процеси.

Для підвищення ефективності роботи “Savoy Beach Hotel” були визначені наступні напрями оптимізації:

1. Перехід до адаптивної організаційної структури. На сьогоднішній день жорстка лінійно-функціональна модель створює так звані “інформаційні бар'єри”. Зважаючи на дослідження Л. І. Нечаюк [21], доцільно інтегрувати механізми органічного управління, зокрема:

- Крос-функціональні команди: об'єднання співробітників різних відділів (наприклад, маркетинг, ресепшн, продажі) для прийняття рішень у режимі реального часу, особливо стосовно динамічного ціноутворення.
- Децентралізація повноважень: збільшення автономії лінійних менеджерів (наприклад, менеджерів ресепшну чи F&B), що дозволяє пришвидшити обслуговування, виходячи із тверджень Г. Б. Муніна [19] про важливість оперативності в готелях високого класу.

2. Впровадження системи ключових показників ефективності (KPI) та стимулювальних заходів. Відповідно до досліджень Т. І. Ткаченко [27], стратегічний розвиток неможливий без налагодження чіткої системи оцінювання продуктивності:

- Для служби прийому варто орієнтуватися на показники GSI (індекс задоволеності гостей) та час обробки при заселенні й виселенні.
- Відділ продажу може фокусуватися на таких метриках як RevPAR (дохід на доступний номер) і завчасність бронювання.

- У технічному департаменті слід звернути увагу на енергоефективність і швидкість виконання заявок.

3. Цифровізація управлінських процесів. Для підвищення ефективності необхідно впроваджувати сучасні технологічні рішення, як на цьому наголошує О. В. Іванова [4]. Зокрема:

- Хмарні рішення: впровадження Cloud PMS для інтеграції з Channel Manager і забезпечення дистанційного моніторингу.

- Мобільність співробітників: використання мобільних додатків для автоматизації роботи покоївок чи технічного персоналу, що дозволить на 20–30% скоротити час підготовки номерів.

4. Оптимізація штатного розпису та впровадження аутсорсингу в діяльність готелю базується на аналізі завантаженості, що підтверджує необхідність гнучкого управління людськими ресурсами:

- Гнучкі графіки: використання аутстафінгу в періоди пікових навантажень (зокрема, літній сезон), що дає змогу суттєво зменшити витрати на оплату праці в періоди низької заповнюваності.

- Аутсорсинг: передача непрофільних функцій, таких як ІТ-підтримка, хімчистка, охорона, спеціалізованим компаніям. Такий підхід дозволяє готелю сконцентруватися на головному продукті - гостинності, що, за оцінками експертів, має позитивний вплив на ефективність бізнесу.

Результати аналізу наведено в таблиці (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 - Порівняльна характеристика змін

Параметр	Поточний стан	Пропоновані зміни
Тип структури	Жорстка ієрархічна	Адаптивна (командна)
Прийняття рішень	Централізоване (директор)	Децентралізоване (керівники відділів)
Комунікації	Паперові звіти, наради	Цифрові таск-менеджери, Real-time дані
Контроль	Суб'єктивний	На основі KPI та аналітики

Джерело: створено автором

Таким чином, оптимізація структури управління та бізнес-процесів у готелі “Savoy Beach Hotel” передбачає:

1. Удосконалення організаційної моделі.
2. Впровадження сучасних інформаційних технологій.
3. Поліпшення внутрішньої комунікації.
4. Підвищення професійного рівня співробітників.

Реалізація цих заходів не лише сприятиме підвищенню операційної ефективності та якості обслуговування гостей, але й посилить конкурентоспроможність готелю на ринку готельних послуг.

3.2 Вдосконалення системи маркетингу, просування послуг, запровадження сучасних цифрових технологій в управління готелем “Savoy Beach Hotel”

У сучасних реаліях розвитку туристичної галузі ефективна маркетингова стратегія та просування послуг є важливими факторами, які визначають конкурентоспроможність готельного бізнесу. Як зазначають дослідники Мальська М. П., Худо В. В., Цибух В. І. [18], дієва маркетингова політика в секторі гостинності сприяє створенню позитивного іміджу компанії, залученню нових клієнтів і зміцненню довготривалих відносин із постійними гостями. З огляду на це для оптимізації діяльності готелю “Savoy Beach Hotel” важливо впровадити низку заходів, які сприятимуть удосконаленню маркетингової стратегії та розширенню каналів просування. Враховуючи імідж готелю як преміум-локації для курортного відпочинку, слід акцентувати увагу на персоналізованому підході до сервісу та цифрових каналах комунікації, які можуть значно поліпшити взаємодію з клієнтами. Комплексний план модернізації маркетингової системи може включати напрями:

1. Цифрова трансформація та контент-маркетинг. У сучасному світі гості часто починають свій шлях до готелю через пошук інформації на смартфоні (Додаток І):

- Реконструкція веб-сайту, включаючи інтеграцію системи прямого бронювання з гарантією найкращої ціни. Сайт має бути адаптивним і забезпечувати високоякісний контент - 360-градусні панорами або відео, зняті за допомогою дронів. AI-чатбот стане корисним доповненням для миттєвих відповідей на запити клієнтів та організації процесу бронювання в режимі non-stop.
- Оптимізація SEO для підвищення видимості готелю у пошукових системах за ключовими запитами, наприклад: “luxury hotel near beach”, “відпочинок на першій лінії”, “готель з власним пляжем”, “преміум-відпочинок”.
- Побудова ефективної SMM-стратегії з акцентом на Instagram і TikTok як платформи залучення цільової аудиторії. Доцільно використовувати привабливі локації готелю для заохочення створення користувацького контенту (UGC), а також розміщувати професійно зняті відео, які передають унікальну атмосферу закладу. Це можуть бути панорамні краєвиди на море, вигляд сніданків чи кадри зі СПА-зони, що доповнять стандартні демонстрації інтер'єру номерів.

2. Впровадження CRM і персоналізація значно підвищують ефективність маркетингу, оскільки дозволяють глибше розуміти потреби клієнтів. Згідно з дослідженнями Котлера Ф., Боуена Дж. і Мейкенза Дж. [14], персоналізована комунікація є ключовим інструментом для встановлення довгострокових відносин із споживачами. Регулярні інформаційні розсилки сприяють підтриманню взаємодії з клієнтами та мотивують їх до повторних візитів, що можна досягти завдяки наступним інструментам:

- Програми лояльності: замість звичайних знижок пропонується накопичувальна система балів, які гості можуть використовувати для отримання додаткових послуг, таких як SPA, вечеря або апгрейд номера.
- Email-маркетинг: впровадження автоматизованих ланцюжків листів - “Pre-stay” (пропозиції трансферу чи екскурсій), “In-stay” (опитування щодо якості сервісу під час перебування), “Post-stay” (запити відгуків і пропонування промокодів на

майбутні візити). Крім того, надсилання персональних пропозицій, наприклад, до дня народження клієнта або річниці його останнього візиту, сприяє формуванню особистого підходу.

3. Управління репутацією та лояльністю набуває важливого значення, оскільки відгуки прямо впливають на рівень конверсії бронювань. На думку Кифяка В. Ф. [13], використання програм лояльності допомагає створювати стабільну базу клієнтів і підвищувати їхню задоволеність послугами за рахунок впровадження таких механізмів, як накопичувальні знижки, бонусні бали, спеціальні пропозиції для постійних гостей чи подарункові опції, пізній виїзд або компліменти від готелю. Такі заходи сприяють зміцненню довгострокових стосунків із клієнтами та стимулюють їх до повторного бронювання:

- Активна робота з відгуками у Google Business і TripAdvisor: своєчасна та персоналізована реакція на всі відгуки, особливо негативні.
- Заохочення залишати відгуки: стимулювання клієнтів до написання відгуків на платформах Google Maps і TripAdvisor у вигляді невеликих бонусів, наприклад безкоштовного коктейлю чи можливості пізнього виїзду.
- Програма лояльності “Savoy Club”: переходи до моделі миттєвих привілеїв, які містять переваги на кшталт пріоритетного бронювання столиків або отримання безкоштовного трансферу.

4. Просування через емоційний зв'язок та залучення спеціалізованих ринкових сегментів може розширити охоплення аудиторії за рахунок використання таких напрямків:

- Сегмент MICE: орієнтація на позиціонування готелю як ідеального майданчика для проведення конференцій, бізнес-форумів або корпоративів у період низького сезону. Це дозволить залучити професійні та корпоративні групи, активізуючи попит у менш завантажені періоди.
- Співпраця з інфлюенсерами: взаємодія з блогерами, чії підписники відповідають профілю цільової аудиторії готелю, включаючи travel-блогерів та lifestyle-інфлюенсерів. Завдяки цьому можна покращити імідж бренду та збільшити розпізнаваність серед потенційних гостей.
- Спеціалізовані туристичні пакети: формування пропозицій, які враховують різноманітні потреби клієнтів. На думку експертів, таких як Мальська М. П., Худо В. В., Цибух В. І., це оптимізує задоволення різних сегментів споживачів. Наприклад, романтичні пакети для пар, сімейні пропозиції з програмою розваг для дітей, а також пакети, орієнтовані на ділових туристів. Серед популярних варіантів: “Romantic Weekend” (Додаток І), “Wellness Retreat”, “Family Fun”, “Workation” (з акцентом на швидкісний Wi-Fi і коворкінг-зони для IT-фахівців та фрілансерів), а також “Wellness”-вікенди з програмою йоги на пляжі та детокс-меню. Ці пакети дозволяють готелям залишатися привабливими для різних категорій гостей.

5. Інноваційні інструменти просування також є важливим напрямом:

- “Targeted Ads”: налаштування персоналізованих рекламних кампаній, спрямованих на аудиторію з високим рівнем доходу, яка цікавиться подорожами, допоможе ефективніше досягти потенційних клієнтів.

- Віртуальні тури: використання технологій віртуальної реальності (VR) для демонстрації розкішних номерів категорії “Suite” та функціональних можливостей банкетних залів створить сильне враження, формуючи бажання відвідувати готель.

Результати аналізу представлені в таблиці 3.2 для більш детального розгляду запропонованих стратегій і підходів.

Таблиця 3.2 - Порівняльна таблиця пріоритети маркетингу

Напрямок	Поточний стан (приклад)	Вдосконалений стан
Канали продажів	Залежність від OTA (Booking, Expedia)	Пріоритет прямих продажів через сайт
Комунікація	Одностороння (інформування)	Двостороння (взаємодія, чат-боти)
Аналітика	Загальна кількість гостей	Глибокий аналіз LTV (життєвого циклу клієнта)
Контент	Статичні фото	Динамічне відео (Reels, Stories)

Джерело: створено автором

Впровадження запропонованих заходів з удосконалення системи маркетингу та просування послуг готелю “Savoy Beach Hotel” стане важливим кроком для підвищення розпізнаваність бренду, залучення більшої кількості клієнтів та зміцнення конкурентних позицій готелю на ринку туристичних послуг.

Запровадження цифрових технологій у готелі “Savoy Beach Hotel” - це не лише крок до сучасності, але й стратегічна необхідність для закладу такого рівня. Будучи орієнтованим на люксовий сегмент та знаходячись у зоні об’єктів ЮНЕСКО, готель прагне поєднувати традиційну італійську гостинність із сучасними технологіями для підвищення ефективності.

Ключові напрями цифровізації для цього закладу включають:

1. Інтегрована екосистема управління (PMS та CRM) - модернізація передбачає перехід на хмарні системи управління готелем (Cloud PMS):

- Персоналізація через CRM: збір даних про вподобання гостей, таких як улюблений номер, дієтичні обмеження чи час сніданку; індивідуальні пропозиції
- організацію екскурсій до археологічних пам’яток ще до прибуття гостей.
- Channel Manager: автоматична синхронізація номерного фонду на платформах Booking.com, Expedia та офіційному сайті готелю.

2. Безконтактні технології та онлайн-сервіси - сучасні туристи все більше цінують швидкість обслуговування та безпеку:

- Мобільний “check-in/check-out”: процедура реєстрації через смартфон зменшує навантаження на рецепцію в пікові години.
- Цифровий ключ: використання телефону замість пластикової картки для доступу до номера.

- Цифровий консьєрж: чат-боти (наприклад, через “WhatsApp”) або функціонал мобільного додатка для замовлення послуг, таких як “Room service” чи бронювання столика в ресторані “Tre Olivi”, у будь-який час доби.

3. Енергоефективність і технології “Розумного готелю” - інтернет речей (IoT) сприяє економії ресурсів та створенню максимально комфортних умов:

- Інтелектуальні енергозберігаючі системи: автоматичне вимкнення освітлення та кондиціонера при виході гостя з номера.

- Керування кліматом і світлом: можливість регулювання атмосферних умов у номері за допомогою планшета або голосових команд.

- Відновлювальні джерела енергії: використання сонячних батарей для виробництва екологічно чистої електроенергії.

4. Цифровізація маркетингу та продажів - підвищення конкурентоспроможності включає застосування розумних алгоритмів та аналізу даних:

- Динамічне ціноутворення: алгоритми штучного інтелекту, які автоматично адаптують ціни залежно від сезонності, попиту чи подій у регіоні Кампанія.

- Віртуальні тури 360° VR: інтерактивні прогулянки готелем та приватним пляжем, що сприяє збільшенню кількості прямих бронювань.

5. Оптимізація внутрішніх процесів - цифровізація охоплює не лише взаємодію з клієнтами, але й покращення роботи персоналу:

- Система управління завданнями (Housekeeping App): покоївка фіксує в планшеті інформацію про завершене прибирання номера, і статус автоматично оновлюється на рецепції.

- Цифровий складський облік: впровадження автоматизованих замовлень продуктів та вина для ресторану готелю, що дозволяє значно зменшити витрати та уникнути харчових відходів.

Результати аналізу представлені у таблиці (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 - Очікувані результати впровадження

Показник	Прогноз впливу
Рівень задоволеності (CSAT)	Зростання на 15-20% за рахунок персоналізації
Витрати на енергоносії	Зниження на 10-15% завдяки IoT
Прямі бронювання	Збільшення частки через власний сайт та додаток
Швидкість обслуговування	Скорочення часу очікування на рецепції

Джерело: створено автором

Цифровізація управління виступає стратегічним вектором розвитку готелю. Впровадження сучасних технологій у операційну діяльність “Savoy Beach Hotel” не лише покращить ефективність його роботи, але й сприятиме зміцненню репутації як інноваційного готельного підприємства.

3.3 Заходи щодо підвищення якості сервісу, лояльності клієнтів, економічне обґрунтування та розрахунок їх ефективності

Готельно-ресторанний комплекс “Savoy Beach Hotel” вже здобув міцну репутацію завдяки своєму зручному розташуванню поруч із об'єктами ЮНЕСКО та високоякісному обслуговуванню. Однак, для того щоб вирізнитися серед конкурентів і перетворювати гостей на відданих прихильників бренду, доцільно реалізувати стратегію, що робить акцент на персоналізації послуг і створенні емоційного зв'язку.

Пропонуємо перелік рекомендованих заходів, які допоможуть підвищити якість обслуговування та рівень лояльності клієнтів:

1. Підвищення якості сервісу через індивідуальний підхід. У сегменті преміум якість визначається не лише дотриманням стандартів, а й вмінням передбачати потреби гостей:

- Впровадження системи “Профіль гостя” за допомогою CRM-рішень для реєстрації вподобань, включно з улюбленими номерами, датами важливих подій, вибором вин чи особливостями дієти.
- Організація консьєрж-сервісу “Local Expert”, що пропонує ексклюзивні маршрути по Пестуму та Чиленто, приватні дегустації на фермах моцарели ді Буфала чи вечірні екскурсії до стародавніх храмів.
- Проведення “Welcome”-ритуалу: замість формальної реєстрації гостей запрошують до лобі-бару скуштувати келих місцевого просекко або брендовий лимонад, в той час як персонал займається оформленням документів.

2. Гастрономічні ініціативи. Розташований у серці Кампанії, готель може використати місцеву кухню як ключ для забезпечення лояльності:

- Проведення заходів типу “Chef’s Table” і кулінарних майстер-класів, таких як приготування традиційної пасти чи десертів у супроводі шеф-кухаря.
- Реалізація концепції “Farm-to-Table” з акцентом на використання локальних продуктів, як-от моцарела ді Буфала чи помідори Сан-Марцано, а також створення “карти походження” інгредієнтів у меню.
- Запровадження моделі сніданку “A la Carte”, що комбінує традиційний шведський стіл із можливістю замовлення авторських страв для підкреслення індивідуального підходу.

3. Програма лояльності “Savoy Circle”. Сучасні тренди свідчать про зниження ефективності стандартних дисконтних карток. Натомість акцент варто зміщувати на унікальні привілеї та ексклюзивні пропозиції для постійних гостей (табл. 3.4).

4. Еко-свідомість і корпоративна відповідальність стають визначальними факторами для вибору європейського туриста. Серед ключових рішень:

- Впровадження альтернатив одноразовому пластику: скляні пляшки, бамбукові трубочки та косметика у дозаторах преміум-класу.

Таблиця 3.4 - Програма лояльності “Savoy Circle”

Рівень лояльності	Привілеї для клієнта
Silver	Безкоштовний ранній заїзд/пізній виїзд (за наявності місць)
Gold	Апгрейд категорії номера, знижка 10% на SPA-процедури
Platinum	Безкоштовна вечеря-дегустація, пріоритет у бронюванні шезлонгів на першій лінії пляжу

Джерело: створено автором

- Програма “Green Choice”: заохочення гостей, які добровільно відмовляються від щоденної зміни рушників чи постільної білизни, наприклад, через бонусні бали або приємні подарунки, такі як коктейлі в барі.

Не менш важливим аспектом є людський ресурс. Проведення тренінгів із розвитку емоційного інтелекту та застосування стандартів “LQA” (Leading Quality Assurance) допоможе команді готелю “Savoy Beach Hotel” не просто забезпечувати якісний сервіс, а створювати незабутні враження для кожного гостя.

Для ефективної реалізації запланованих заходів, спрямованих на оптимізацію діяльності готелю “Savoy Beach Hotel”, необхідно провести детальне економічне обґрунтування. Це дозволить оцінити доцільність інвестицій та спрогнозувати результати їх впровадження. Основний акцент робиться на аналізі впливу інновацій на ключові фінансово-економічні показники, такі як прибутковість, витрати та рівень доходів. Впровадження описаних заходів вимагає залучення додаткових фінансових ресурсів, однак вони орієнтовані на стійке зростання доходів і раціоналізацію витратної частини бюджету готелю.

Для обґрунтування ефективності заходів, запропонованих у розділі 3 (цифровізація, реорганізація структури, оновлення маркетингової стратегії та покращення рівня сервісу), проведемо розрахунок економічної ефективності:

1. Розрахунок витрат на впровадження (інвестиції). Загальний обсяг інвестицій включає одноразові витрати на технології, маркетинг і навчання персоналу (детальні дані наведені в таблиці 3.5).

Таблиця 3.5 - Кошторис витрат на реалізацію заходів (Інвестиції)

Стаття витрат	Опис	Сума, тис. євро
ПЗ та обладнання	Впровадження Cloud PMS, CRM та систем IoT (Smart Room)	25
Маркетинг та Digital	Оновлення сайту, VR-тур, запуск таргету та SMM	15
Навчання персоналу	Тренінги за стандартами LQA та емоційного інтелекту	6
Консалтинг та аутсорсинг	Оптимізація структури та юридичний супровід	4
Всього інвестицій		50

Джерело: створено автором

2. Визначення економічного ефекту базується на обчисленні загального додаткового доходу, отриманого завдяки підвищенню завантаженості номерів, а також економії операційних витрат.

а) Розрахунок додаткового річного доходу:

Згідно з даними за 2025 рік:

- Загальна кількість номерів становить 44.

- Середня вартість за номер - 250 €.
- Поточний рівень завантаженості - 78%.
- Прогнозований рівень завантаженості - 83% (збільшення на 5% завдяки впровадженню маркетингових заходів та програм лояльності).

- Поточний річний дохід від розміщення:

$$44 \times 250 \times 0,78 \times 365 = 3\,131\,700 \text{ євро}$$

- Прогнозний річний дохід від розміщення:

$$44 \times 250 \times 0,83 \times 365 = 3\,332\,450 \text{ євро}$$

- Додатковий дохід:

$$3\,332\,450 - 3\,131\,700 = 200\,750 \text{ євро/ рік} = 200,75 \text{ тис. євро/рік}$$

б) Економія витрат: загальні витрати готелю у 2025 році становили 5900 тис. євро. Завдяки впровадженню енергозберігаючих систем (IoT) та використанню аутсорсингу можна знизити операційні витрати на 2%.

Розрахунок економії: $5900 \times 0,02 = 118 \text{ тис. євро/рік}$

в) Річний економічний ефект (приріст прибутку до оподаткування):

$$200,75 + 118 = 318,75 \text{ тис. євро/рік}$$

3. Ключові показники ефективності. Для фінальної оцінки використано два основні показники: рентабельність інвестицій та термін окупності.

а). Рентабельність інвестицій (Return on Investment, ROI):

$$\text{ROI} = \frac{\text{Чистий прибуток від реалізованих заходів}}{\text{Інвестиції}} \times 100\%$$

$$\text{ROI} = \frac{223,125}{50} \times 100\% = 446,25\%$$

Чистий прибуток від реалізованих заходів (ΔЧП):

ΔЧП = Річний економічний ефект $\times (1 - \text{ставка податку на прибуток} / 100)$,

де ставка податку на прибуток = 30%

$$\Delta\text{ЧП} = 318,75 \times (1 - (30 / 100)) = 223,125 \text{ тис. євро.}$$

б) Термін окупності (Payback Period, PP):

$$\text{PP} = \frac{\text{Інвестиції}}{\Delta\text{ЧП}} = \frac{50 \text{ тис. євро}}{223,125 \text{ тис. євро/рік}} = 0,22 \text{ року (або приблизно 2,6 місяця)}$$

Підведемо підсумки у вигляді підсумкової таблиці (табл. 3.6). Розрахунки проведені у цінах 2025 року без врахування інфляції, що дає змогу об'єктивно оцінити чистий економічний ефект від впроваджених заходів.

Розрахунки демонструють надзвичайно високий рівень ефективності впровадження запропонованих заходів. Інвестиції в розмірі 50 тисяч євро окупляться менш ніж за три місяці (або за 2,6 місяця), а очікуваний приріст чистого прибутку складе 223,125 тисяч євро на рік. Ці дані підтверджують економічну доцільність модернізації готелю “Savoy Beach Hotel”.

Таблиця 3.6 - Прогнозовані показники ефективності після впровадження заходів

Показник	Значення до впровадження (2025 р.)	Прогноз після впровадження	Відхилення (+/-)
Завантаженість (Occupancy), %	78	83	+5
Дохід на доступний номер (RevPAR), €	195	207,5	+12,5
Загальні витрати, тис. євро	5900	5782	-118
Чистий прибуток, тис. євро	1211	1434,125	+223,125
Рентабельність інвестицій (ROI),%	-	446,25	-

Джерело: створено автором

У третьому розділі представлено обґрунтування комплексу заходів із модернізації “Savoy Beach Hotel”, що охоплюють чотири ключові напрямки: реформування структури управління з орієнтацією на адаптивність, впровадження цифрових технологій (Cloud PMS, IoT, AI-маркетинг), персоналізацію обслуговування клієнтів та розвиток екологічної свідомості.

Розрахунки підтверджують високу рентабельність вкладень: при обсязі інвестицій у 50 тисяч євро проєкт окупиться за два місяці (ROI становить 446,25%), що робить цю стратегію пріоритетною для реалізації.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Результати проведеної кваліфікаційної роботи дозволили успішно реалізувати поставлену мету: запропонувати теоретично обґрунтовані та практично значущі рекомендації для підвищення ефективності діяльності готельного підприємства преміум-класу, розглянувши це на прикладі готельно-ресторанного комплексу “Savoy Beach Hotel” (Італія).

В рамках дослідження були узагальнені теоретичні основи функціонування готельних підприємств. Встановлено, що основними показниками ефективності їх діяльності є RevPAR, ADR, Occupancy та GOPPAR, які всебічно оцінюють рівень використання номерного фонду, стратегію ціноутворення і загальну прибутковість. Виявлено, що конкурентоспроможність готелів преміум-сегмента залежить як від внутрішніх чинників (якість послуг, рівень інфраструктури, управління), так і зовнішніх (ринкова ситуація, цифровізація, актуальні споживчі тенденції).

Аналіз діяльності “Savoy Beach Hotel” засвідчив наявність міцної матеріально-технічної бази, ефективної організаційної структури та широкий спектр послуг, відповідних стандартам п'ятизіркових готелів. Економічний аналіз за період 2023-2025 років показав позитивну динаміку: зростання доходів на 30,16%, збільшення чистого прибутку на 57,27%, а також підвищення завантаженості номерного фонду і продуктивності праці, що засвідчує міцну ринкову позицію підприємства.

Виконаний SWOT-аналіз виявив сильні сторони готелю, зокрема його вигідне розташування, високий рівень сервісу та розвинену інфраструктуру. Водночас виявлено слабкі сторони - сезонність попиту, високі витрати та обмежені перспективи розширення. Основними можливостями є розвиток цифрових маркетингових інструментів, розширення спектру послуг та залучення нових сегментів клієнтів. До головних загроз належать висока конкуренція та економічна нестабільність.

На основі проведеного аналізу запропоновано комплекс заходів для оптимізації діяльності готелю:

- удосконалення організаційної структури та управлінських процесів;
- формування сучасної маркетингової стратегії з акцентом на цифрові канали;
- інтеграція інноваційних технологій (Cloud PMS, CRM, IoT, “Smart Hotel”);
- покращення якості сервісу через персоналізацію обслуговування та впровадження програм лояльності;
- використання екологічних практик у діяльності готелю.

Економічний аналіз підтвердив доцільність реалізації зазначених заходів. Згідно з прогнозами, їх впровадження забезпечить додатковий річний фінансовий ефект у розмірі 318,75 тисяч євро зі зростанням чистого прибутку на 223,125 тисяч євро. Рентабельність інвестицій досягне 446,25%, а їх окупність займе лише близько 2,6 місяця, що свідчить про високу ефективність пропонуваного рішення.

Запропоновані рекомендації не лише сприятимуть покращенню економічної ефективності, конкурентоспроможності й інноваційного рівня “Savoy Beach Hotel”, але й можуть бути використані для управління іншими готелями преміум-сегмента у сфері гостинності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Александрова А. Ю. Туризм і готельне господарство : підручник. – Київ : Центр навчальної літератури, 2020. – 400 с.
2. Балабанова Л. В. Управління підприємством : навчальний посібник. – Київ : Центр учбової літератури, 2019. – 468 с.
3. Бойко М. Г. Організація готельного господарства : підручник. – Київ : КНТЕУ, 2018. – 412 с.
4. Бойко М. Г. Управління готельним бізнесом: теорія та практика: монографія. Київ: КНТЕУ, 2011. 720 с.
5. Бойко М. Г. Ціннісно-орієнтоване управління в готельному бізнесі: монографія. Київ: КНТЕУ, 2018. 320 с.
6. Бондаренко І.І. Менеджмент у готельному господарстві. – Київ: Центр учбової літератури, 2020. – 320 с.
7. Bezuchko L. S., Bilous S. V., Fil M. I. Gotelne gospodarstvo Ukraini v umovah viyni: suchasniy stan ta perspektivi rozvitku. Economy and society. 2023. № 47.
8. Внутрішня документація та статистична звітність готельно-ресторанного комплексу “Savoy Beach Hotel” за 2023-2025 роки.
9. ДСТУ 4269:2003. Послуги туристичні. Класифікація готелів. Київ: Держспоживстандарт України, 2004.
10. Дубицька Л., Примах Т. Підвищення конкурентоспроможності підприємств сфери гостинності. Економіка та суспільство. 2021. № 23. DOI: 10.32782/2524-0072/2021-23-11.
11. Єсіна В., Матвєєва Н., Базецька Г. Аналітичний аспект підвищення конкурентоспроможності підприємства готельного господарства. Економіка та суспільство. 2022. № 41.
12. Іванова О. В. Напрями оптимізації організаційної структури сучасного готельного підприємства. Економіка та суспільство. 2023. № 48.
13. Кифяк В. Ф. Організація туристичної діяльності в Україні : навчальний посібник. – Чернівці : Книги–ХХІ, 2020. – 344 с.
14. Котлер Ф., Боуен Дж., Мейкенз Дж. Маркетинг гостинності і туризму. – Київ : Центр учбової літератури, 2018. – 512 с.
15. Мальська М. П. Організація готельного обслуговування : підручник. – Київ : Знання, 2019. – 366 с.
16. Мальська М. П., Пандяк І. Г. Готельний бізнес: теорія та практика: підручник. Київ: ЦУЛ, 2012. 688 с.
17. Мальська М. П., Пандяк І. Г. Готельний бізнес: теорія та практика : підручник. – Київ : Центр учбової літератури, 2021. – 472 с.
18. Мальська М. П., Худо В. В., Цибух В. І. Туристичний бізнес: теорія та практика. – Київ : Центр учбової літератури, 2019. – 368 с.
19. Мунін Г. Б. Інноваційні технології в готельному господарстві : навч. посіб. Київ : Кондор, 2022. 312 с.

20. Мунін Г. Б. Управління сучасним готельним комплексом : навч. посіб. Київ : Кондор, 2020. 520 с.
21. Нечаюк Л. І., Телеш Н. П. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент. Київ : Центр навчальної літератури, 2023. 344 с.
22. Офіційний сайт “Savoy Beach Hotel” URL: https://www.paganopaestum.it/en/savoy_hotel_spa/savoy-hotel-spa-paestum/.
23. Пандяк І. Г. Інноваційні технології в готельному господарстві: світовий досвід та перспективи для України. Вісник Львівського університету. Серія міжнародні відносини. 2021. Вип. 51. С. 154–162.
24. Полчанінова І. Л. Міжнародні стандарти обслуговування в засобах розміщення : навч. посіб. — Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019. — 156 с.
25. Солоненко Ю., Криворучко Д. Стан та сучасні тенденції розвитку готельного бізнесу в світі. Галицький економічний вісник. 2023. № 4 (83). С. 130–140.
26. Сторінка закладу “Savoy Beach Hotel” в соціальній мережі “Instagram” URL: <https://www.instagram.com/savoyhotelspa/>.
27. Ткаченко Т. І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу : монографія. Київ : КНТЕУ, 2021. 420 с.
28. Туристична платформа “Booking.com” URL: https://www.booking.com/hotel/it/savoy-beach.uk.html?aid=356980&label=gog235jc-1FCAsocUILc2F2b3ktYmVhY2hIVgDaOkBiAEBmAehuAEXyAEM2AEB6AEB-AECiAIBqAIDuAKcWdG9BsACAdICJGQ4ZDdhNmE4LTNlODktNGI0NC04ZT&dest_id=900039548&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&srepoch=1739874477&srpvid=dae64992714602ef&type=total&ucfs=1&.
29. UN Tourism. International Tourism Highlights: 2023 Edition. Madrid: UNWTO, 2023.
30. Uniform System of Accounts for the Lodging Industry (USALI). 11th Revised Edition. American Hotel & Lodging Educational Institute, 2014. 350 p.
31. UNWTO. Tourism Highlights. – Madrid : World Tourism Organization, 2023.

ДОДАТКИ

Додаток А



Рисунок А.1 - Готель “Savoy Beach Hotel”



Рисунок Б.1 - Дислокація мережі готельно-ресторанного комплексу “Savoy Beach Hotel” Пестум (Італія)



Рисунок В.1 - Археологічна зона в Пестум (Італія)



Рисунок Г.1 - Готельно-ресторанний комплекс “Savoy Beach Hotel”



Рисунок Д.1 - Ресторан "Tre Olivi"

Додаток Е

Таблиця Е.1 – Характеристика підрозділів системи управління готелю “Savoy Beach Hotel”

Підрозділ	Основні функції	Рівень управління
Генеральний директор	Стратегія розвитку, стандарти сервісу, інвестиції, кадрова політика	Стратегічний
Front Office	Бронювання, реєстрація гостей, інформаційне обслуговування, координація служб	Тактичний / Операційний
Housekeeping	Прибирання номерів і території, контроль чистоти, білизняне господарство	Тактичний / Операційний
Food & Beverage	Організація харчування, робота ресторанів і барів, банкетів, контроль якості	Тактичний / Операційний
Комерційна служба	Просування, реклама, робота з туроператорами, аналіз попиту	Тактичний
Адміністративно-фінансова служба	Бюджетування, облік доходів і витрат, фінансовий контроль	Тактичний
SPA та рекреаційна служба	Оздоровчі послуги, басейни, анімація, дозволя гостей	Тактичний / Операційний
Інженерно-технічна служба	Експлуатація будівель і обладнання, ремонт, інженерні системи, охорона, контроль доступу, безпека гостей і персоналу	Операційний

Джерело: створено автором

Додаток Є

Таблиця Є.1 – Характеристика матеріально-технічної бази готелю “Savoy Beach Hotel”

Складова матеріально-технічної бази	Характеристика	Оцінка стану та відповідність стандартам
Будівля готелю та прилегла територія	Сучасна капітальна будівля курортного типу; озеленена територія, зони відпочинку, паркінг, приватний пляж	Відмінний стан, відповідає вимогам *****
Номерний фонд	Номери різних категорій (Standard, Superior, Deluxe, Suite), сучасні меблі, клімат-контроль, Wi-Fi, міні-бар, сейф	Високий рівень комфорту, повна відповідність стандартам *****
Санітарно-технічне оснащення	Якісна сантехніка, душові/ванни, фен, косметичні набори, вентиляція	Відповідає санітарно-гігієнічним нормам
Ресторанне господарство	Основний ресторан, бари, банкетні зали, професійне кухонне обладнання	Відмінний стан, відповідає міжнародним стандартам
Конференц- та банкетні зали	Мультимедійне обладнання, проєктори, аудіосистеми, трансформовані зали	Високий рівень оснащення
SPA та wellness-зона	Басейн, SPA-процедури, зони релаксу, фітнес-обладнання	Сучасна інфраструктура, відповідає вимогам *****
Інженерні системи	Електро-, водо-, теплопостачання, кондиціонування, пожежна сигналізація, відеоспостереження	Стабільна робота, регулярне техобслуговування
Господарські та службові приміщення	Пральня, склади, технічні приміщення, службові зони	Функціональний, задовільний стан
Інформаційно-технічне забезпечення	Системи бронювання, CRM, Wi-Fi на всій території готелю	Відповідає сучасним вимогам

Джерело: створено автором



Рисунок Ж.1 - Басейн готелю “Savoy Beach Hotel”



Рисунок 3.1 - Номер готелю “Savoy Beach Hotel”



Рисунок И.1 - Хол готелю “Savoy Beach Hotel”



Рисунок І.1 - Іміджева реклама

Romantic weekend

💖 Хотите втекти від буденності удвох? Savoy Hotel & Spa запрошує на „Romantic Weekend” в самому серці історичної Кампанії.

- 🍷 2 ночі в розкішному номері
- 🍾 привітальний prosecco в номер
- 🛀 доступ до SPA-зони
- 🍷 вечерея на двох у нашому ресторані

📅 Акція діє до 30 квітня.

👉 **Забронювати: посилання**

#SavoyHotelSpa #РомантикаВіталі
#Пестум #LuxuryWeekend

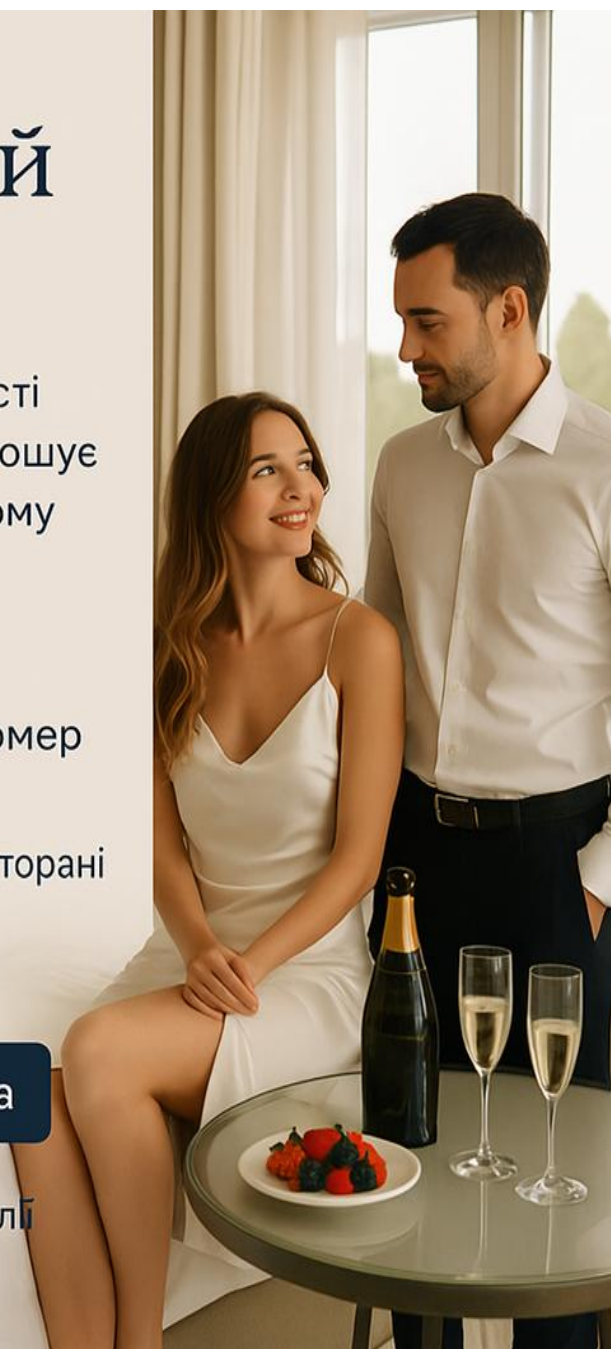


Рисунок І.1 - Рекламний пост “Instagram” для готельно-ресторанного комплексу “Savoy Beach Hotel”