

Міністерство освіти і науки України
Університет митної справи та фінансів
Факультет інноваційних технологій

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеня бакалавра
за освітньо-професійною програмою «Готельно-ресторанна справа»
на тему: «Управління інфраструктурою підприємств готельного бізнесу в
сучасних умовах»

Виконала:
здобувач ІV курсу спеціальності
241 «Готельно-ресторанна справа»
Цикало Є.О.

Керівник:
к.е.н., доц. Редько В.Є.

АНОТАЦІЯ

Цикало Є.О. Управління інфраструктурою підприємств готельного бізнесу в сучасних умовах. Кваліфікаційна робота на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр» за спеціальністю 241 Готельно–ресторанна справа. – Університет митної справи та фінансів, Дніпро.

Метою кваліфікаційної роботи стало формування теоретичних засад з питань управління інфраструктурою готельного бізнесу та розробка рекомендацій щодо її покращення в сучасних умовах.

Об'єктом дослідження є процес управління інфраструктурою підприємств готельного бізнесу.

Предмет дослідження полягає у виявленні факторів впливу на розвиток інфраструктури підприємств готельного бізнесу та пошук управлінських рішень для її удосконалення в готелі «Мотель «Транзит».

На основі теоретичного узагальнення були визначені основні елементи інфраструктури готельного господарства, ефективного управління якими створює можливості для розвитку. Вивчення міжнародного досвіду дало підґрунтя для висновку про залежність інфраструктури готельного підприємства від його контингенту, місця знаходження й сучасних ринкових тенденцій. Проведений аналіз інфраструктури готелю «Мотель «Транзит» дозволив дійти висновку про необхідність удосконалення його інфраструктури з орієнтацією на гостей, що подорожують з метою бізнесу, й на локальний ринок, де наявний дефіцит послуг конференц–сервісу. Результатом роботи стало визначення стратегічних напрямів розвитку інфраструктури готельного бізнесу в Україні й розробка проекту з переобладнання двох номерів готелю на сучасний бізнес–центр й конференц залу. Надані рекомендації з управління інфраструктурою готелю з урахуванням перспектив розвитку готельного ринку Дніпропетровської області

Методологічною основою для написання кваліфікаційної роботи стали методи: системного аналізу, узагальнення, синтезу, порівняння, які були застосовані для визначення компонентного складу інфраструктури підприємств готельного бізнесу, надання характеристики готелю «Мотель «Транзит»; графічний й табличний методи, метод економічного аналізу були використані для опрацювання даних статистичної й фінансової звітності підприємства, динаміки розвитку інфраструктури закладів готельного господарства; інструментарій стратегічного управління був застосований при розробці рекомендацій щодо покращення використання інфраструктури готелю «Мотель «Транзит».

Практичне значення результатів кваліфікаційної роботи полягає в розробці проекту з удосконалення додаткової інфраструктури готелю «Мотель «Транзит» зорієнтованої на ділових туристів й розробці загальних рекомендацій щодо управління інфраструктурою в готельному бізнесі України в сучасних умовах.

Робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків. Список джерел включає 51 найменування літератури.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: ІНФРАСТРУКТУРА, ГОТЕЛЬНИЙ БІЗНЕС, СТАНДАРТ СЕРВІСУ, КОНФЕРЕНЦ–СЕРВІС, БІЗНЕС–ЦЕНТР, КОВОРКІНГ.

SUMMARY

Tsikalo E.O. Infrastructure management of hotel business enterprises in modern conditions. Qualification work for obtaining a higher education degree "bachelor" in specialty 241 Hotel and restaurant business. – University of Customs and Finance, Dnipro.

The purpose of the qualification work was to form theoretical foundations on the issues of infrastructure management of the hotel business and develop recommendations for its improvement in modern conditions.

The object of the study is the process of infrastructure management of hotel business enterprises.

The subject of the study is to identify factors influencing the development of the infrastructure of hotel business enterprises and the search for management solutions for its improvement in the hotel "Motel "Transit".

Based on theoretical generalization, the main elements of the hotel infrastructure were determined, the effective management of which creates opportunities for development. The study of international experience provided the basis for the conclusion about the dependence of the infrastructure of a hotel enterprise on its contingent, location and modern market trends. The analysis of the infrastructure of the hotel "Motel "Transit" allowed us to conclude that it is necessary to improve its infrastructure with an orientation towards guests traveling for business purposes and the local market, where there is a shortage of conference services. The result of the work was the determination of strategic directions for the development of the hotel business infrastructure in Ukraine and the development of a project to re-equip two hotel rooms into a modern business center and conference hall. Recommendations were provided for the management of the hotel infrastructure, taking into account the prospects for the development of the hotel market in the Dnipropetrovsk region.

The methodological basis for writing the qualification work was the methods of: system analysis, generalization, synthesis, comparison, which were used to determine the component composition of the infrastructure of hotel enterprises, to provide a characteristic of the hotel "Motel "Transit"; graphical and tabular methods, the method of economic analysis were used to process data from the enterprise's statistical and financial reporting, the dynamics of the development of the infrastructure of hotel establishments; strategic management tools were used in the development of recommendations for improving the use of the infrastructure of the Motel Transit hotel.

The practical significance of the results of the qualification work is the development of a project to improve the additional infrastructure of the Motel Transit hotel focused on business tourists and the development of general recommendations for infrastructure management in the hotel business of Ukraine in modern conditions.

The work consists of an introduction, 3 sections, conclusions. The list of sources includes 51 titles of literature.

KEYWORDS: INFRASTRUCTURE, HOTEL BUSINESS, SERVICE STANDARD, CONFERENCE SERVICE, BUSINESS CENTER, COWORKING.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІНФРАСТРУКТУРОЮ В ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ.....	8
1.1 Інфраструктура підприємства готельного бізнесу та її елементи.....	8
1.2 Вимоги до управління готельною інфраструктурою: міжнародний аспект	13
1.3 Чинники впливу на розвиток інфраструктури готелю.....	33
РОЗДІЛ 2 КОМПЛЕКСНИЙ АНАЛІЗ ІНФРАСТРУКТУРИ «МОТЕЛЬ «ТРАНЗИТ»	36
2.1 Загальна характеристика ТОВ «Мотель «Транзит»	36
2.2 Оцінка фінансового стану ТОВ «Мотель «Транзит»	45
2.3 Аналіз інфраструктури ТОВ «Мотель «Транзит»	53
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІНФРАСТРУКТУРОЮ ГОТЕЛІВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	66
3.1 Стратегічні напрями покращення інфраструктури готелів в Україні	66
3.2 Пропозиції з удосконалення інфраструктури ТОВ «Мотель «Транзит» ..	70
Телевізор LG 43UQ75006LF	73
3.3 Обґрунтування ефективності запропонованих заходів у готелі «Мотель «Транзит»	77
ВИСНОВКИ.....	81
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	84
ДОДАТКИ.....	89

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасний готельний бізнес характеризується комплексністю пропозиції, яка створює можливості надання матеріальних й нематеріальних послуг. Саме матеріальна складова обслуговування в готелі формується за рахунок його інфраструктури, під якою розуміють сукупність взаємопов'язаних структур та об'єктів, які створюють умови для ефективного функціонування готельного підприємства і виступають його базисом. Розвиток інфраструктури залежить від специфіки галузей і регіонів і здійснюється відповідно до змін у виробничій і невиробничій сфері. Враховуючи нерівномірність розподілу підприємств готельного господарства різних категорій як в Україні, так і в Дніпропетровській області, нерівномірним є і їх інфраструктурне забезпечення, відповідність якого категорії готелю визначається діючими стандартами.

Не дивлячись на весь потенціал Дніпропетровської області як ділового центру й хабу для внутрішньо переміщених осіб, наявність пам'яток історії та культури, інфраструктура готельного бізнесу залишається не розвиненою і спрямована на задоволення базових потреб гостей. Тому існує необхідність комплексних інфраструктурних змін у закладах готельного господарства, а для проведення таких змін необхідна оцінка існуючого стану основних елементів готельної інфраструктури й вивчення міжнародного досвіду.

Об'єктивна необхідність подальшого розвитку та управління інфраструктурою готельного ринку в сучасних умовах обумовила актуальність проблеми.

Метою кваліфікаційної роботи стало формування теоретичних засад з питань управління інфраструктурою готельного бізнесу та розробка рекомендацій щодо її покращення в сучасних умовах. Задля вирішення цієї проблеми було поставлено такі завдання:

– на основі теоретичних джерел визначити поняття інфраструктура підприємства готельного бізнесу та її елементи;

- вивчити міжнародний досвід щодо особливостей управління готельною інфраструктурою;
- визначити чинники впливу на розвиток інфраструктури готелю;
- надати характеристику ТОВ «Мотель «Транзит»;
- оцінити фінансовий стан ТОВ «Мотель «Транзит»;
- проаналізувати інфраструктуру ТОВ «Мотель «Транзит»;
- визначити стратегічні напрями покращення інфраструктури готелів в Україні в сучасних умовах;
- надати пропозиції з удосконалення управління інфраструктурою ТОВ «Мотель «Транзит»;
- обґрунтувати ефективність запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес управління інфраструктурою підприємств готельного бізнесу.

Предмет дослідження полягає у виявленні факторів впливу на розвиток інфраструктури підприємств готельного бізнесу та пошук управлінських рішень для її удосконалення в готелі «Мотель «Транзит».

Методологічною основою для написання кваліфікаційної роботи стали методи: системного аналізу, узагальнення, синтезу, порівняння, які були застосовані для визначення компонентного складу інфраструктури підприємств готельного бізнесу, надання характеристики готелю «Мотель «Транзит»; графічний й табличний методи, метод економічного аналізу були використані для опрацювання даних статистичної й фінансової звітності підприємства, динаміки розвитку інфраструктури закладів готельного господарства; інструментарій стратегічного управління був застосований при розробці рекомендацій щодо покращення використання інфраструктури готелю «Мотель «Транзит».

Інформаційною базою дослідження стали державні стандарти України, міжнародні стандарти, європейський стандарт Hotelstars Union, статистичні дані, інформація статистичної й фінансової звітності готелю «Мотель «Транзит», інтернет-сайти готелів, результати, отримані в ході проходження

переддипломної практики.

Практичне значення результатів кваліфікаційної роботи полягає в розробці проєкту з удосконалення додаткової інфраструктури готелю «Мотель «Транзит» зорієнтованої на ділових туристів й розробці загальних рекомендацій щодо управління інфраструктурою в готельному бізнесі України в сучасних умовах.

Структурно–логічна схема кваліфікаційної роботи наведена в дод. А.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків. Список джерел включає 51 найменування літератури.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІНФРАСТРУКТУРОЮ В ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ

1.1 Інфраструктура підприємства готельного бізнесу та її елементи

Готельна індустрія виступає галузевим компонентом сектору туризму та подорожей. Вона представлена колективними засобами розміщення, які окрім ночівлі, надають інші послуги, спрямовані на отримання гостем незабутнього досвіду. Підприємства готельної індустрії хоча і зорієнтовані на короткотермінове перебування гостей в закладі, проте повинні володіти відповідною інфраструктурою для надання якісного сервісу. Сучасний готельний сервіс характеризується комплексністю пропозиції, яка створює можливості надання матеріальних й нематеріальних послуг. Саме матеріальна складова обслуговування в готелі формується за рахунок його інфраструктури. До визначення терміну «інфраструктура готелю» існують різні підходи. Так, С.І. Байлик визначає термін «інфраструктура готелю» як «комплекс матеріально–технічних та трудових ресурсів, які беруть участь в процесі надання готельних послуг»[1]. Як матеріально–технічну базу підприємства, яка необхідна для створення, реалізації та просування готельного продукту розглядає її А. Абрамова [2], а Л.І. Нечаюк трактує це поняття як комплекс взаємопов'язаних структур та об'єктів, що являють собою систему, яка забезпечує функціонування готельного підприємства та є його основою [3]. Проте в сучасних умовах господарювання інфраструктура готелю має не тільки забезпечувати його функціонування, а має відповідати сучасним умовам попиту, бути привабливою, енергоефективною й екологічною [4].

Інфраструктура готелю складається з базової й додаткової інфраструктури (рис. 1.1). До базових елементів готельної інфраструктури відносять готельні номери з їх меблями й устаткуванням, приміщення загального користування (вестибюль, ресторан тощо) з відповідним

обладнанням, оснащення інженерно–технічними системами, комунікаціями й програмними комплексами, доступ до приміщень.

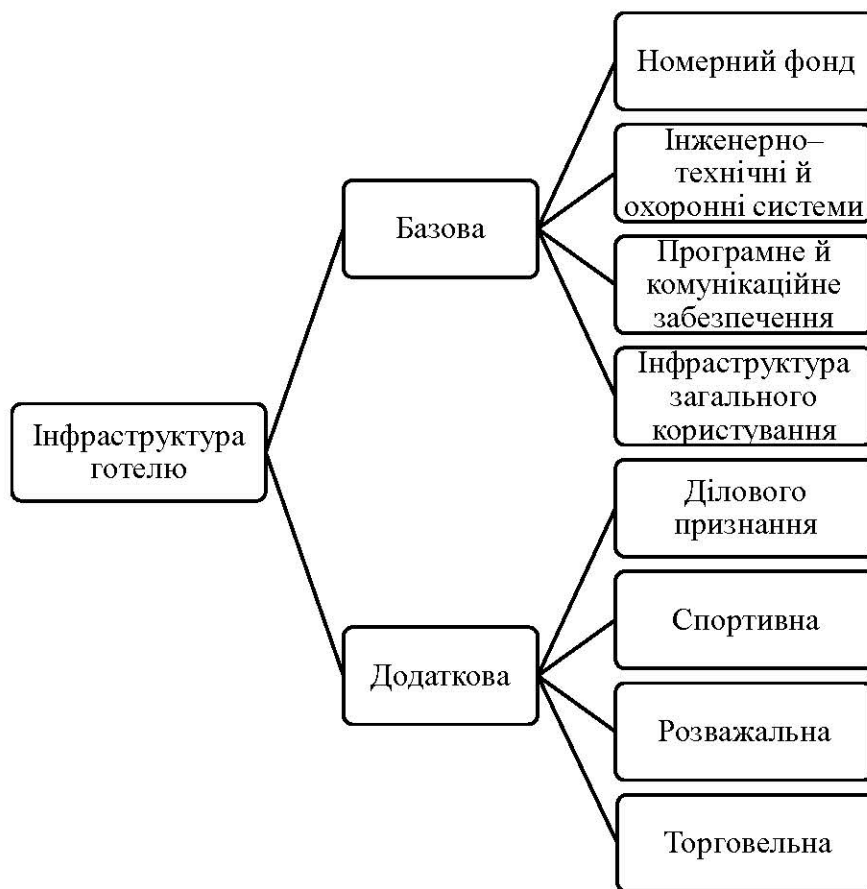


Рисунок 1.1 – Компонентний склад інфраструктури готельного підприємства

Джерело: складено автором

Компонентний склад інфраструктури готелю напряму залежить від його категорії, яка позначається зіркою, а їх кількість залежить від рівня інфраструктури та якості сервісу. Слід зазначити, що відповідно до ДСТУ 4269:2003 «Послуги туристичні. Класифікація готелів» підприємство готельного бізнесу незалежно від категорії, має відповідати єдиним вимогам [5]:

– Готель повинен забезпечити зручні й освітлені під'їзні й піші шляхи до входу. Окрім того, має бути передбачена можливість короткострокової парковки.

– Назва закладу і його категорія повинні бути відображені на вивісці, яку видно здалеку.

– Архітектурно–планувальні, будівельні конструкції готелю, його технічне й інженерне устаткування повинно відповідати нормам безпеки, будівельним нормам і правилам технічної експлуатації готелів і їхнього устаткування.

При цьому готель повинен забезпечити цілодобовий доступ до гарячої і холодної води, опалення й температуру повітря в приміщеннях не нижче 18,5 С, штучну й природну вентиляцію, систему комунікації через телефонний і радіозв'язок, освітлення приміщень, обладнати каналізацію й створити умови для безперерійного доступу для інвалідів (рис. 1.2).

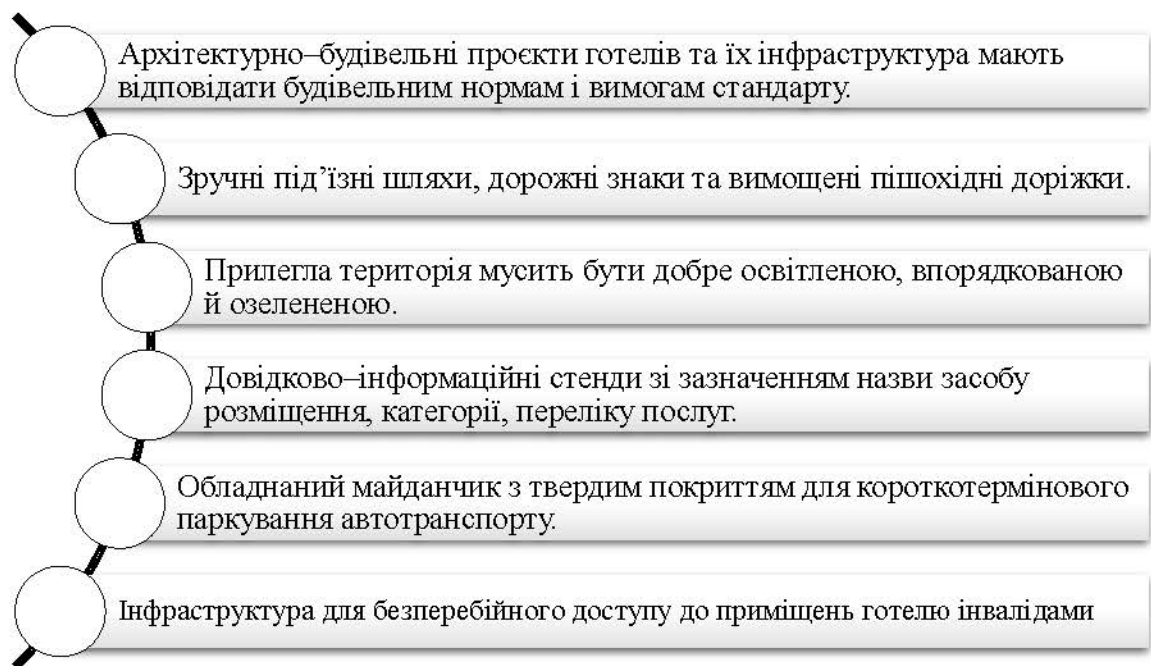


Рисунок 1.2 – Єдині вимоги до базової інфраструктури готелів відповідно до ДСТУ 4269:2003 «Послуги туристичні. Класифікація готелів»

Джерело: складено на основі [5]

Інженерно–технічна інфраструктура готелю має забезпечувати:

- освітлення у житлових і громадських приміщеннях – природне та штучне, у коридорах – цілодобове;
- систему електропостачання, підведену до житлових приміщень, електричні розетки повинні бути промарковані зі зазначенням напруги;

– холодне й гаряче водопостачання та каналізацію цілодобово; у районах із перебоями у водопостачанні – мінімальний запас води не менше ніж на добу та підігрів води;

– опалення із підтримуванням температури повітря в житлових приміщеннях у межах 18–22 °С;

– вентиляцію з циркуляцією повітря, що запобігає проникненню сторонніх запахів у житлові приміщення;

– телефонний зв'язок;

– мережу радіомовлення або радіомовлення, незалежне від мережі;

– пасажирський ліфт (за необхідності).

Вважається, що готельної інфраструктури, перш за все, має бути достатньо для надання основних послуг, до яких відноситься розміщення гостей, створення для них безпечних умов проживання.

Додаткова інфраструктура готелю включає комплекс матеріально-технічних й інформаційних ресурсів, які застосовуються для створення додаткової привабливості послуг закладу. Розбудована додаткова інфраструктура дозволяє готелю надавати додаткові послуги і впливає на рівень інтересу туристів до туристичного місця або місця призначення в цілому. Особливо це стосується готелів ділового призначення й курортних готелів, в яких інфраструктура має задовольняти потреби гостей.

Наприклад, інфраструктура курортного готелю може включати критий або відкритий плавальний басейн, спа-салон і сауну або лазню, тренажерний зал, ресторан і бар, а іноді спа-центр або оздоровчий центр, де пропонують масаж, процедури для обличчя, надаються манікюр, педикюр та інші оздоровчі процедури. Якщо це пляжний курорт, також можуть бути доступні кушетки з повним обслуговуванням офіціантів. Також часто зустрічаються зали для сніданків, де сервірують сніданок «шведський стіл». Багато курортів також мають бізнес-зали, де можна безкоштовно користуватися комп'ютерами, факсами та телефонами, але найбільш широко така інфраструктура є доступною в ділових готелях. Окрім того, діловим гостям важливо мати безперебійний

якісний доступ до інтернет, багато розеток, оскільки вони мають велику кількість різних пристроїв. Бізнес–мандрівники віддають перевагу готелям, які пропонують доступні конференц–зали та місця для зустрічей.

Конференц–зали та приміщення для зустрічей дають гостям можливість провести генеральні репетиції перед великими виступами, ознайомитися з презентацією. На думку експертів, гості не хочуть проводити ці генеральні репетиції в тісному готельному номері. До цієї інфраструктури додатковими зручностями є, коли готель пропонує аудіо/відео обладнання: проектори та екрани, куди гості можуть швидко та легко підключити свої ноутбуки.

До найбільш розповсюджених додаткових послуг в готелях відносять ремонт одягу та взуття, прання та хімчистка; послуги салонів краси, лазні, сауни, басейн; більярд, тренажерний зал та дитячі майданчики; прокат автомобілів; оренда конференц–залу або іншого приміщення.



Рисунок 1.3 – Перелік найпопулярнішої серед гостей додаткової інфраструктури готелю

Джерело: складено на основі [4–6]

Розширюючи туристичну інфраструктуру, готелі класу люкс в Нью-Йорку співпрацюють з провідними торговельними мережами, щоб надати своїм клієнтам широків можливості для шопінгу. Наприклад, готелі «Mark» співпрацюють з компанією «Bergdorf Goodman». Як інші приклади можна навести готелі «The Quin» в Мідтауні (діловий і торговельний район Манхеттена), «WestHouse» в Мідтауні і «St. Regis» у Вашингтоні, округ Колумбія [7].

Шанхай і Бангкок є провідними місцями для проведення туристичних конференцій і виставок (MICE) в Китаї й Таїланді завдяки розвиненій інфраструктурі і наявності історичних та культурних пам'яток. Нині готелі класу «люкс» в цих містах приносять до 13% доходу від заходів MICE. У число ключових міжнародних ринків для MICE входять США, Південна Корея, Японія, Німеччина, Франція і Великобританія [8].

Отже, готельний бізнес залишається інвестиційно привабливими, проте зростання витрат на будівництво та комунальні послуги є найбільшою проблемою для інвесторів в 2023 р., оскільки в період пандемії і після готелі зіштовхнулися з кризою, зростанням інфляції, і окрім того мали удосконалити свою інфраструктуру відповідно до протоколів безпеки, продовжують її покращувати відповідно до споживчих й глобальних тенденцій, що вимагає додаткового обладнання й систем. Спектр додаткових послуг, а відповідно і їх інфраструктурного забезпечення, залежить від місця розташування, контингенту гостей, категорії, розміру готелю і потребує інвестицій й кваліфікованого персоналу.

1.2 Вимоги до управління готельною інфраструктурою: міжнародний аспект

Інфраструктура готельного бізнесу забезпечує функціонування готелю і змінюється відповідно до сучасних тенденцій. У галузі готельного

обслуговування в Україні знаходять своє відображення основні тенденції, що існують нині в готельному господарстві світу.

У світовій практиці більше 60% доходів готелю формуються за рахунок додаткових послуг [9]. Готелі Європи пропонують своїм гостям понад 80 найменувань додаткових послуг. На національному ринку готельних послуг цей показник значно нижчий: середній показник по галузі для тризіркових готелів – три найменування, а саме ресторан/бар, автостоянка та сауна. Про недостатній готельний сервіс в Україні свідчить той факт, що від надання додаткових послуг готелі отримують менше п'ятої частини своїх доходів, незважаючи на те, що диверсифікація додаткових готельних послуг є одним із основних складників конкурентоспроможності готелів.

Не зважаючи на вагоме значення інфраструктури додаткових послуг, в міжнародній практиці немає єдиного підходу до оцінки готельного сервісу, а тому немає єдиного підходу і до оцінки необхідної інфраструктури. Тому оцінити роль інфраструктури у ряді інших показників роботи готелю можна на підставі двох чинників. Перший – співвідношення доходу від здачі номерів і роботи додаткової інфраструктури. Так, в середньому в готелях сегменту 4–5 зірок близько 50–70% фінансового потоку генерують готельні номери, інші 50–30% – додаткові послуги і сервіси. Відхилення в ту або іншу сторону продиктовані категорією об'єкту, розташуванням, кількістю точок харчування (F&B), розміром фітнес-зони та ін. Основними елементами інфраструктури, що генерують велику частину прибутків, експерти традиційно називають об'єкти F&B і конференц-площі. Набагато менший дохід поступає від додаткових послуг, служб сервісу (трансфер, послуги перекладача, пральна та ін.) [10].

За даними експертів, у п'ятизірковому готелі номерний фонд має складати близько 50% загальної площі [11]. Інша частина готелю відводиться під інфраструктурні об'єкти та допоміжні приміщення.

Набір додаткових послуг визначає категорію готелю і підтверджує високі тарифи, встановлені власником на номери, що, у свою чергу,

відбивається на загальній прибутковості об'єкту. Більше того, при інвестиційній оцінці готелю обов'язково враховується прибутковість усіх елементів його інфраструктури [10].

Параметри, які закладаються в основу концепції готелю, включають її ринкову сегментацію, аналіз існуючого або перспективного конкурентного середовища і багато інших, типових для готельної сфери показників (потенційне завантаження, середні тарифи і так далі). Окрім цього, окрема увага приділяється аналізу сторонніх користувачів, оскільки основні елементи інфраструктури готелю – заклади F&B, конференц– або бізнес–зона, рідше SPA і фітнес – можуть обслуговувати не лише потреби гостей, але і працювати на зовнішній ринок [1].

Позиціонування готелю певної категорії припускає наявність тих або інших елементів інфраструктури. Чим вище категорія готелю, тим різноманітнішими, оригінальнішими й якіснішими мають бути сервіси і послуги, що надаються. Так, якщо для готелю категорії 2 зірки досить одного закладу харчування і окремих елементів сервісу, то в п'ятизірковому готелі, окрім декількох закладів харчування різних форматів, інфраструктура повинна включати бізнес–центр і конференц–площі, фітнес, SPA і багато що інше [11].

Як правило, в готелі 3 зірки має бути ресторан з певною кількістю посадкових місць, працюючий цілий день. Для готелю 4–5 зірок – це заклади із загальноєвропейською кухнею і ресторан високої кухні, відповідний для вечірнього виходу [10].

Площа для занять спортом визначається відповідно до типу та категорії готелю: це може бути окрема кімната з тренажерами і душем, а в готелях три, чотири, п'ять зірок повинні бути басейн та інструктор. Що стосується інших інфраструктурних елементів, таких як банк, бізнес–центр і конференц–зал, то це, як правило, невід'ємна складова п'ятизіркових готелів.

Усі інші елементи інфраструктури (магазини, бари на верхніх поверхах і так далі) є опційними і залежать від того, де розташований готель і на яку аудиторію розрахований [10].

Аналізуючи підхід до території готелів різних країн визначено, що набір елементів інфраструктури і площі, що відводяться під них, у будь-якому випадку визначаються на основі вивчення попиту і пропозиції, аналізу ділянки, де розміщується готель. Навіть обов'язковий чинник – заклади громадського харчування і площа, яку вони займають в структурі готелю, – дуже індивідуальні й залежать від стану ринку [12].

Масштаби і кількість номерів готелю прямо впливають на потужність об'єктів інфраструктури, і, в першу чергу, закладів F&B. Очевидно, що кількість посадкових місць в ресторані повинна відповідати кількості номерів, чого й дотримуються готелі в різних країнах [10].

Як правило, в країнах Європи й Північної Америки усіма основними об'єктами інфраструктури в готелі управляє власник або готельний оператор. Враховуючи той факт, що сервісна складова готелю включає велику кількість різних, специфічних і складних в управлінні бізнесів – ресторан, фітнес, SPA та ін., досвід і штат співробітників, що надають ці послуги досить великий. Наміри оператора/власника самостійно управляти усіма об'єктами інфраструктури підтверджуються практикою і пояснюються, в першу чергу, бажанням тримати під своїм контролем усе, що приносить дохід, впливає на привабливість готелю і формує його імідж. Серед виключень із загального правила – така специфічна послуга, як SPA (хоча у Radisson і у Marriott є структури, що управляють і цим елементом), а також деякі концептуальні ресторани, які не продають франшизу і «заходять» в готель тільки самостійно [10].

Кожен готель є унікальним. Це можна з'ясувати є лише за архітектурою його будівлі, а і за комфортністю номерів, рівню обслуговування, вартості розміщення. Існують великі мережі готелів, по всьому світу, які підтримують певний імідж і рівень обслуговування в усіх своїх закладах [10].

Аналізуючи міжнародні стандарти країн Європи, варто зазначити, що стандарти безпеки містять дуже жорсткі норми і вимоги, тоді як підхід до внутрішньої складової припускає велику свободу дій. Очевидно, якщо готель ефективно спланований, будь-який оператор буде готовий піти на деякі

відступи від звичайної практики, особливо якщо йдеться про історичну будівлю або переведеному з офісного або іншого фонду.

Класифікація готелів за кількістю зірок – система, діюча в країнах Європи, а також у ряді держав Азії. Проте слід зазначити, що класифікація ця досить умовна, і, незважаючи на ряд загальних вимог, в кожній країні є свої особливості: готель, який за своїм станом і обслуговуванням в одній країні може розраховувати хіба що на дві зірки, в іншій може бути удостоєний відразу чотирьох [11].

Одна з причин таких розбіжностей полягає в тому, що в багатьох країнах Азії, наприклад, власник сам може приписати своєму готелю потрібну кількість зірок: тут немає загальних критеріїв класифікації готелів. А в країнах Європи це роблять спеціальні комісії. Наявність зірок і певний рівень обслуговування залежать також від багатьох інших чинників: категорії туристів, для яких призначений готель, туристичного призначення приймаючої країни, основної й додаткової інфраструктури.

Незважаючи на старання Всесвітньої туристичної організації, систематизувати і уніфікувати основні вимоги з присвоєння готелю категорії поки що не вдалося. Це пояснюється тим, що не лише в Азії і Європі, але і в окремих їх країнах стандарти відрізняються [11].

Враховуючи, що за індексом конкурентоспроможності подорожей і туризму 2021 р. у першу п'ятірку увійшли Японія, США, Іспанія, Франція, Німеччина [13], то розглянемо вимоги до інфраструктури в готелях цих країн.

В Японії немає офіційної системи рейтингу чи ранжирування готелів, але коли готелі називають себе «4-зірковими» та «5-зірковими», вони зазвичай намагаються дотримуватися тих самих стандартів, що й інші країни. Головною особливістю японських готелів є зменшена площа номера порівняно з аналогічними готелями в Європі чи Австралії. Глобальні мережі готелів, що працюють на японському ринку, дотримуються свої внутрішніх стандартів і стандартів країни базування корпорації. Класифікація готелів Японія включає капсульні готелі, бізнес або туристичні готелі, готелі вищого

класу й рьокани [14]. Інфраструктура капсульного готелю обмежується наданням окремого номера з ліжком мінімального розміру. Такі готелі відносяться до економічних. Бізнес-готелі розраховані на туристів, що подорожують у справах. Інфраструктура таких готелів обмежена паркувальним майданчиком, покриттям інтернету або безкоштовним wi-fi. Іноді наявні послуги прання й оздоровчого характеру. Стандартний номер має площу 11 кв. м. Цікавим є використання роботів в японських готелях. Мережа «Henn na Robot Hotels» має 19 готелів у великих містах Японії і по одному в Нью-Йорку та Сеулі. Замість портье в готелі робот, який допомагає зареєструватися. В інфраструктурі таких готелів безкоштовний доступ до інтернету й безкоштовні дзвінки у шість країн світу.

Рьокани – це традиційні готелі в традиційному стилі, якими відома Японія. Мають особливу інфраструктуру, що обумовлена атмосферою країни й категорією готелю 4–5*. Для гостей доступні конференц-зал, фото й офісне обладнання, банкетний зал, торговельні приміщення, паркувальний майданчик з станцією зарядки електромобілей. Серед додаткової інфраструктури варто виділити наявність саду, тераси або іншої озелененої приватної території, купальні або природного джерела, облаштованого для використання гостями [15].

Особливості інфраструктури готелів Японії наведені в табл. 1.1.

Отже, в японські готелі економ-класу капсульні й кабіни пропонують місце для ночівлі або обмежену площу номера із зручностями на поверсі. Додаткова інфраструктура відсутня. Відносяться до готелів без категорії або 1 зірка. Інфраструктура бізнес-готелів теж є обмеженою, а площа номера становить 11 кв.м., що менше стандартної (14 кв. м). Інфраструктура готелів вищого класу повністю корелює з інфраструктурою європейських готелів 3*. Традиційний японський готель – рьокан має розвинену інфраструктуру й відповідає категорії 4–5*.

В багатьох готелях США допускають доволі вільну трактовку необхідної до відповідної категорії «зірковості» інфраструктури. Готелі

категорії одна зірка пропонують мінімальний комфорт. Розташовані вони в непримітних місцях. Кількість номерів в них до 10. Заклад харчування відсутній, але іноді за додаткову плату можна отримати невеликий і скромний сніданок. Зручності розташовані на поверсі. Вхід після першої години ночі зазвичай в таких готелях забороняється.

Таблиця 1.1 – Інфраструктура готелів у Японії відповідно до категорій

Категорія готелю	Основна інфраструктура	Додаткова інфраструктура
Одна зірка (кабіни)	Кабіна або капсула площею 2 м ² ; зручності на поверсі, зберігання багажу у гардеробі	–
Дві зірки (бізнес-готелі)	Стандартний номер площею 11 м ² ; покриття інтернету або безкоштовний wi-fi	Ванна кімната або онсен; пральня, масажний або spa салон; ліфт; паркувальний майданчик
Три зірки (Вищий клас)	Стандартний номер площею 11 м ² ; покриття інтернету або безкоштовний wi-fi	Ванна кімната або онсен; басейн, бар; ліфт; парковка; інфраструктура для людей з обмеженими можливостями
Чотири зірки (Вищий клас, рьокан)	Стандартний номер площею 12–18 м ² ; безкоштовний wi-fi; система кондиціонування, конференц-зал, ресторан, торговельні приміщення.	Інфраструктура для людей з обмеженими можливостями, ліфт; система електронних ключів; паркувальний майданчик з станцією зарядки електромобілей; критий або відкритий басейн, фітнес-центр, фото й офісне обладнання, хімчистка або пральня
П'ять зірок (рьокан)	Стандартний номер площею 12 м ² ; конференц-зал, ресторан, торговельні приміщення, паркувальний майданчик з станцією зарядки електромобілей	Ванна кімната; наявність саду, тераси або іншої озелененої приватної території, купальні або природного джерела; банкетний зал.
П'ять зірок (мережеві готелі)	Стандартний номер площею 15–20 м ² з ванною кімнатою; сімейні номери; ресторан, бар, парковка, ліфт; система централізованого кондиціонування й опалення; інфраструктура для людей з обмеженими можливостями	критий або відкритий басейн; Spa і оздоровчий центр, фітнес-центр, тераса; фото й офісне обладнання; система електронних ключів.

Джерело: складено за допомогою [15]

Площа стандартного двомісного номеру в готелях категорії 1* повинна бути приблизно 8 – 10 кв.м. в номері – шафа або вішак, стільці, умивальник,

дзеркало, по два рушники на кожного гостя. Прибирання здійснюється щоденно, білизна повинна змінюватися кожні 7–8 днів, зміна рушників здійснюється кожні 3–4 дні. В таких готелях повинно бути не менше двох ванних кімнат на поверх і один туалет не більше ніж на п'ять кімнат [16].

Готелі категорії 2* – це готелі туристського класу. Зазвичай такі готелі пропонують свою інфраструктуру гостям на недорогих екскурсійних маршрутах. Номери повинні бути облаштовані санвузлом і телевізором, але за пульт від телевізора скоріше всього доведеться платити окремо. В нічний час до готелю повертатися можна. Туалет і душ знаходяться в номері [16].

Найрозповсюдженіша категорія готелів – три зірки. Зручності знаходяться в номері, в ванній кімнаті є мило і шампунь, іноді надається фен. В кімнаті є телефон і телевізор також часто може бути міні–бар і кондиціонер. Зазвичай чим найкраще розташування готелю, тим менший набір послуг він пропонує [11].

Починаючи з категорії 3* і вище в номері обов'язково повинні бути санвузол, туалетний столик, підставка для багажу, радіо, тощо. В більшій частині тризіркових готелів, за виключенням тільки найдешевших, є телевізор і кондиціонер. Підлога в номерах зазвичай викладена плиткою. На території готелю може бути автостоянка, яка знаходиться під охороною, ресторан, перукарня, бізнес–центр, пункт обміну валют, якщо це курортний готель – в ньому може бути басейн. Площа номера від 10–12 кв.м [16]. Американські 3* готелі дуже схожі на готелі 4* в Європі. А в Азії в таких готелях не обов'язковою є наявність міні–барів, телевізорів і холодильників [11].

Готелі категорії 4* надають високий рівень сервісу й обладнані інфраструктурою відповідно до рівня. Вони розраховані на людей з середнім за європейськими мірками достатком. Зазвичай такі готелі розташовані в центрі міста або на першій лінії пляжу [11].

В номерах є міні–бар, кондиціонер, телефон, сейф, фен, шампунь, гель для душу. Такі готелі облаштовані інфраструктурою для надання послуг прання, прасування і чищення одягу. Ці послуги входять до додаткових. На

території готелю є салон краси, спортивно–оздоровчий центр, оренда автомобілів, ТВ – салон, музичний салон, ігровий і конференц–зали, ресторан, сауна, басейн и т.п. Середня площа номера – 13 кв.м [10].

Австоянка, безкоштовні тренажерні зали, корти і басейни, шоу і дискотеки повинні бути в 4* готелях. В наявності має бути укомплектований біде і феном санвузол, кондиціонер, кольоровий телевізор з дистанційним керуванням, холодильник, міні–бар, міні–сейф, телефон з виходом на міждмісто. За стандартом в чотирьох зіркових готелях до 10% номерів можуть бути тримісними [16]. Часто в готелях 4* є номери підвищеного комфорту: студію, с'юти, які мають покращене планування. Деякі готелі категорії 4* майже нічим не відрізняються від 5*. Вони спеціально собі присвоюють нижчу категорію, щоб скоротити податкові витрати. В готелях 4* – 5* наявні с'юти (апартаменти), декілька ліфтів, багато додаткових послуг такі як пральня, хімчистка, подача сніданку і пізньої вечері в номер, обмін валют, виклик таксі, продаж газет, сувенірів і т.д [16].

Готелі категорії 5* виглядають і пропонують майже такий набір послуг як і 4* готелі, але мають більш якісний рівень. В номерах може бути два санвузли і телефонний апарат в ванній кімнаті. Площа номеру не менше 16 кв.м. Готелі категорії 5* мають розбудовану інфраструктуру: декілька барів і ресторанів (з європейською і національною кухнею), нічний клуб, магазини, перукарні і косметичні кабінети, пральні, фітнес–зали і бізнес–центри, басейни. номери від одномісних з одним ліжком до багатокімнатних апартаментів. Для ділових людей є executive–suites – з багатоканальним телефонним зв'язком, комп'ютером, факсом і кімнатою для переговорів. В номері є все: кондиціонер, міні–бар, телефон, кольоровий телевізор і т.д. Велика ванна кімната з біде, великою ванною, часто є джакузі і окремою душовою кабіною. У ванній широкий арсенал косметичних засобів, а також банні халати і кімнатні тапочки [16].

Важливим фактором, за яким оцінюється зірковість готелю є його місцерозташування. Якщо готель розташований в центрі міста, або біля станцій метро, то з нього буде зручніше здійснювати екскурсії.. Для Європи є

характерним, що чим ближче до готелю визначні пам'ятки, тим дорожча вартість проживання у ньому. А на рівень «зірковості» курортних готелів впливає, яка лінія пляжу у нього, і чи передбачені безкоштовні лежачки і парасольки на пляжі. В арабських країнах навіть готелі рівня 3 зірки мають свій власний пляж, а ось на дорогих європейських курортах тільки готелі рівня 4 – 5 зірок [17].

За комфортністю готелі США діляться на 5 категорій (табл. 1.2). Вищий статус присуджується двома установами: American Automobile Association (AAA, Автомобільна асоціація Америки), що ділить готелі по так званих «діамантах» й Mobile Travel Guide, асоціація пов'язана з організацією поїздок, за системою – «п'ять зірок [18, с. 84].

Таблиця 1.2 – Інфраструктура готелів у США відповідно до категорій

Категорія готелю	Основна інфраструктура	Додаткова інфраструктура
1	2	3
Одна зірка	Площа номера 8–10 кв.м., ванна кімната і туалет на поверсі, система вентиляції й кондиціонування природня, централізоване водопостачання, системи пожежогасіння, радіо і телефонний зв'язок	–
Дві зірки	Площа номера 8–10 кв.м., санвузол в номерів, система вентиляції й кондиціонування штучна й природна, централізоване водопостачання, системи пожежогасіння, радіо і телефонний зв'язок	–
Три зірки	Площа номера 10–12 кв.м., санвузол в номерів, система вентиляції й кондиціонування штучна й природна, централізоване водопостачання, системи пожежогасіння, радіо і телефонний зв'язок, кондиціонер,	Автостоянка, ресторан, перукарня, бізнес-центр, пункт обміну валют, у курортних готелях – басейн;
Чотири зірки	Площа номера 13–14 кв.м. до 10% номерів категорії студіо, люкс (сьют), сімейний.	Автостоянка, автопарк, ресторан, салон краси, бізнес-центр й конференц-зали, тренажерний зал, сра, сауна, пункт обміну валют, пральня, хімчистка, лобі, у курортних готелях – басейн;

1	2	3
П'ять зірок	Площа номера не менше 16 кв.м., багатокімнатні номери спец. типів (президентський, королівський, тощо), executive-suites з двома і більше ванними кімнатами, джакузі, до 10% номерів можуть бути сімейні, апартаменти, сьют; декілька пасажирських і вантажних ліфтів.	Автостоянка, автопарк, декілька ресторанів з різною концепцією, салони краси, бізнес-центр й конференц-зали, тренажерний зал, спа, сауна, пункт обміну валют, бари, нічний клуб, корти, пральня, хімчистка, торговельні центри, у курортних готелях – басейни, ресторани на пляжі.

Джерело: складено автором на основі [18–19]

Готелі США класифікуються за місцем розташування, за цінами, за типами послуг, які вони пропонують, а також залежно від умов використання [18, с. 84].

На думку американських фахівців, розвиток ряду готелів зі своїми стандартами та система перевірок є чудовою гарантією якості. Ініціатором появи служб, що займаються оцінкою якості обслуговування (Rating ervice) є Американська автомобільна асоціація (AAA). Оцінка якості, що проводиться AAA, дозволяє підприємству бути внесеним у той чи інший довідник, який популярний серед подорожуючих [18, с. 84–85].

Традиційно рівень обслуговування визначається трьома категоріями: люкс, середній та економічний і підкріплений відповідною інфраструктурою. Формулювання характеристик досить загальні. Наприклад, для готелів люкс обслуговування визначається як: «висока якість, добре навчений персонал для виконання будь-яких побажань гостей, елітарні умови проживання, дороге оздоблення приміщень». Для готелів середнього класу – «широкий набір послуг, персонал для усіх видів послуг, дорогі меблі та обладнання, великий вестибюль, ресторани». Економічний клас передбачає обмежений рівень обслуговування та кваліфікації персоналу, просте та швидке обслуговування [12, с. 85].

В Іспанії існує регіональна система обов'язкової класифікації готелів. В кожному із її 17 регіонів прийняті власні стандарти, які регулюються державним органом влади. Всі вони класифікуються за п'ятизірковою системою оцінювання, а критерії подібні до вимог Великої Британії (рис.1.4).

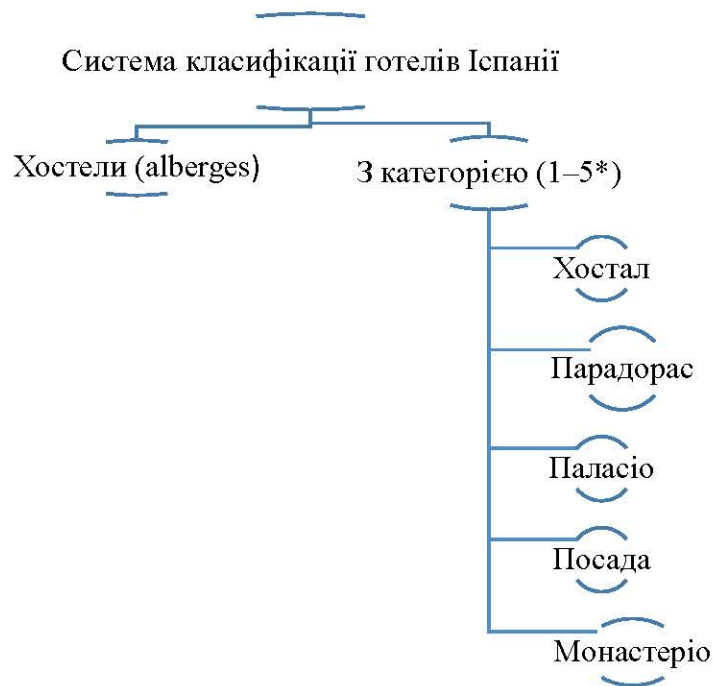


Рисунок 1.4 – Узагальнена схема системи класифікації готелів Іспанії

Джерело: складено на основі [20]

Іспанська офіційна система встановлює основну й додаткову класифікацію та додаткові вимоги щодо засобів розміщення в залежності від місця розташування (на пляжі, у горах, на вокзалі) та сезонності роботи. Засоби розміщення, що входять у ці додаткові категорії, у рекламних та інформаційних матеріалах повинні зазначати додаткову інформацію, наприклад – відстань до моря, мінімальна висота над рівнем моря, для готелів у горах встановлені більш ліберальні нормативи до обладнання та параметрів номерів [21]. Майже всі регіони дуже детально розглядають розмір номера. Двомісний номер в Каталонії повинен мати не менше 14 кв. м. для трьох зірок. на Канарських островах у тій же категорії площа номера має бути не менше 21 кв. м., а в Ла-Ріоха – 16 кв. м. У деяких регіонах вимірюється ширина

коридору. В Андалусії для п'ятизіркового готелю ширина має бути 1,75 м або більше, тоді як у Ла-Ріоха – 1,65 м [21].

Новою категорією засобів розміщення є «alberges» (хостели), які можуть пропонувати ліжка, а не кімнати. Додаткова інфраструктура в них повністю відсутня.

Один з найдешевших варіантів ночівлі є Hostal (сімейний готель), яким управляє частіше всього одна сім'я, яка створює атмосферу домашнього затишку, типового для Іспанії. Такі готелі займають найчастіше невеликий маєток, або один чи декілька поверхів, або під'їздів у великому будинку. Ванна може бути як в номерах, так і на поверсі. Відрізняється нерозвиненою інфраструктурою. В них немає ресторану, басейну й інших додаткових інфраструктурних об'єктів. У 2021 році в Іспанії було відкрито понад 2,8 тис. 1–зіркових хостелів. Натомість в 2020 р. в країні було доступно лише 902 1–зіркові готелі [22].

Популярними є специфічні для Іспанії Casa Rural (заміські будинки з великою територією, яка нерідко засаджена садом), Villa (приватний будинок, на невеликій території якого може знаходитися басейн, тенісний корт, лужок або дитячий майданчик), Palacio (розміщення в історичних будівлях є одним з найбільш дорогих в Іспанії), та парадор (державі і розташовані в середньовічних замках, монастирях, фортецях або палацах з обслуговуванням 4–5*), Posada (сільський готель, де окрім ночівлі гостям може бути запропонований сніданок і невеликий бар), Monasterio / Convento (монастирі, що нерідко діють, дозволяють переночувати за символічну плату), Albergue / Refugi (невеликий опалювальний будиночок з кухнею, часто розташовується уздовж туристичних маршрутів в горах і національних парках) [21].

В Андалусії є спеціальні категорії, такі як спорт, сім'я та бізнес. Спортивні готелі повинні мати спортивні монітори та дієтичні меню; сімейні готелі – басейн, дитячу кімнату та дитяче меню; бізнес-готелі – секретарське, офісне та перекладацьке обладнання й інфраструктуру.

Саме 3* і 4* готелі мають найбільшу різницю в якості й кількості інфраструктури (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Інфраструктура готелів в Іспанії відповідно до категорій

Категорія готелю	Основна інфраструктура	Додаткова інфраструктура
Одна зірка	Площа одномісного номера 7 м ² , двомісного – 12 м ² , санвузла – 3,5 м ² . Ліфт, центральне опалення. Балкон відсутній.	
Дві зірки	Площа одномісного номера 7 м ² , двомісного – 14 м ² , санвузла – 3,5 м ² . Ліфт, центральне опалення, кондиціонер. Балкон відсутній.	Невеликий басейн, ресторан,
Три зірки	Площа одномісного номера 8 м ² , двомісного – 15 м ² , санвузла – 4 м ² ; всі номери оснащені кондиціонером, телефоном. Ліфт, центральне опалення Балкони або тераса з номера; ресторан і бар; сходи на випадок пожежної евакуації	Покриття інтернет; інфраструктура для гостей з обмеженими можливостями; ігрова кімната, басейн, сад, тераса, дитячий клуб, лаундж, spa-центр, тренажерний зал
Чотири зірки	Площа одномісного номера 9 м ² , двомісного – 16 м ² , санвузла – 4,5 м ² ; всі номери оснащені кондиціонером, телефоном; супутникове телебачення; ліфт, центральне опалення; великі балкони або тераса з номера; Інфраструктура за стандартами протипожежної безпеки ЄС. Ресторан «А-ля-карте» і декілька барів;	Покриття інтернет та wi-fi, інфраструктура для гостей з обмеженими можливостями; автопарк для оренди гостями; spa- і фітнес-центри із складною інфраструктурою; відкритий і критий басейни з підігрівом; сауна, тенісні корти, поле для гольфу, конференц-зали; міні-бар в номері
П'ять зірок	Площа одномісного номера 10 м ² , двомісного – 17 м ² , санвузла – 5 м ² ; всі номери оснащені кондиціонером, телефоном; супутникове телебачення; пасажирський і вантажний ліфти, центральне опалення; великі балкони або тераса з номера; декілька ресторанів «А-ля-карте» і декілька барів; покриття інтернет та wi-fi; інфраструктура для гостей з обмеженими можливостями Інфраструктура за міжнародними стандартами протипожежної безпеки та евакуації	Автопарк для оренди гостями; spa- і фітнес-центри із складною інфраструктурою; відкритий і критий басейни з підігрівом; сауна, тенісні корти, поле для гольфу, конференц-зали; міні-бар в номері; ландшафтний сад (виключення для міських готелів).

Джерело: складено на основі [20–22].

Окрім зазначених особливостей в Іспанії існує мережа державних закладів розміщення туристів (*paradores*), що знаходяться у підпорядкуванні Державного міністерства з туризму. Ці заклади найчастіше розташовані у найбільш мальовничих районах, де відсутні інші типи підприємств розміщення, і вони представлені фортецями, замками, палацами, обладнані під готелі класу «люкс». По всіх країні налічується 86 парадорів [22, с.91]. Окрім того, більшість п'ятизіркових готелів – це готелі, що входять до світових готельних мереж і мають високорозвинену інфраструктуру.

В Іспанії є бальнеологічні курорти («*spa*» – курорти), чудово відповідні для релаксації і лікування. Їх налічується близько 90. На бальнеологічних курортах найчастіше зустрічаються готелі категорії дві або три зірки із курортною інфраструктурою. Природно, більшість «*spa*» – готелів обладнані ванними павільйонами і кабінетами для різних оздоровчих процедур. 579 іспанських пляжів і спортивних портів в 2021 р. промарковані «Синім прапором». Присудження цього відмінного знаку здійснюється за рішенням організації ADEAC–FEEE і означає підвищення рівня чистоти навколишнього середовища в прибережній зоні, виконання всіх наказаних норм і відповідність стандартам якості і гігієни води і піску, а також наявність служб охорони і дослідження зон, завдяки яким пляжі стають придатними для купання [21].

У Франції норми і процедура класифікації готелів затверджені 1986 р. і чітко прив'язані до формування цін у готелях та ресторанах. французьку систему зірок передбачає нарахування балів на основі 241 критерію, пов'язаних із готельною інфраструктурою, сервісом і прагненням до доступності та сталого розвитку. Якщо готель вирішить отримати зірковий рейтинг, він повинен зв'язатися з французькою урядовою групою Atout France, яка відповідає за туризм. Деякі критерії, як-от площа номеру, визначають обов'язкові стандарти для кожного рівня зірок і їх необхідно враховувати при визначенні оцінки готелю. Інші критерії, такі як наявність фітнес-центру або приватної тераси, є необов'язковими. Інші критерії, такі як наявність

кондиціонера в ресторані готелю (якщо він є), можуть бути обов'язковими чи необов'язковими залежно від рівня зірок (табл. 1.4).

Таблиця 1.4 – Інфраструктура готелів у Франції відповідно до категорій

Категорія готелю	Основна інфраструктура	Додаткова інфраструктура
Одна зірка	Площа одномісного номера 9,5 м ² , двомісного – 10,5 м ² ; Ванна кімната і санвузол на поверсі	Телевізійна кімната;
Дві зірки	Площа одномісного номера 9,75 м ² , двомісного – 10,75 м ² ; 75% номерів з окремою ванною кімнатою; розрахунок платіжними картками; наявність сайту двома мовами;	кондиціонери в холі і зал для сніданків;
Три зірки	Площа одномісного номера 11,5 м ² , двомісного – 13,5 м ² ; 100 % номерів з окремою ванною кімнатою; телебачення; ліфт, бар, вітальний простір, наявність сайту двома мовами.	Кондиціонер в номері і в холах; місце для зберігання велосипедів; зал для сніданків.
Чотири зірки	Площа одномісного номера 14 м ² , двомісного – 16 м ² ; роздільний санвузол для жінок і чоловіків; супутникове телебачення; сейф, звукоізоляція; високошвидкісний інтернет, ліфт, ресторан і бар, кондиціонер, хімчистка; наявність сайту двома мовами.	Критий басейн, хамам, фітнес-зали, відкриті обідні тераси, автосервіси, приватний готельний автобус; бізнес-послуги, пральні, нічні ресторани
П'ять зірок	Площа одномісного номера 20 м ² , двомісного – 24 м ² ; роздільний санвузол для жінок і чоловіків; радіо і бездротовий телефон в номері, офісна інфраструктура, Ресторани з авторською кухнею, бари з повним обслуговуванням, автосервіс з водіями, басейн, spa- і фітнес-центр; наявність сайту трьома мовами з системою онлайн бронювання	Комп'ютерне обладнання, гараж або приватна парковка; обмін валют, пральня, нічні ресторани.

Джерело: складено за даними [23–24].

У стандартах категоризації виділяється два типи підприємств: туристичні готелі, у яких передбачено щонайменше 5 місць та туристичні резиденції, у яких має бути не менше 100 ліжок. У групі «туристичні готелі» передбачено шість категорій: від найнижчої «без зірок» до найвищої «4+L» (de Luxe або Palace). У групі «туристична резиденція» встановлено категорії від однієї до чотирьох зірок [25].

У французькій системі категоризації для визначення категорії готелю враховуються такі основні критерії: кількість номерів (від 5), громадські приміщення (встановлені нормативи); загальне обладнання готелю (обов'язкова гаряча і холодна вода, телефон, кондиціонер); житлова частина, персонал (необхідність знання мов, кваліфікації, форменого одягу). Усі ці вимоги є мінімальними і обов'язковими до виконання [18, с.82–83]. Окрім п'яти зірок готель може бути відзначений the Palace designation, що свідчить про виняткову якість сервісу.

Французькі вимоги до категорії готелів чітко не регламентують такі аспекти оцінки готелів, як вимоги до умеблювання номерів, наявності телевізійного та радіо обладнання, дрібного інвентаря, не встановлюють специфікацій щодо обладнання санітарних вузлів, перелік додаткових послуг. Висновок про відповідність перерахованих характеристик вимогам певної категорії покладається на експертів та професіоналів у готельній сфері, які проводять класифікацію засобів розміщення і дотримуються принципу – загальне призначення готелю – надання послуг гостинності зумовлює тип оснащення приміщень [18, с. 181]..

До 2009 р. в Німеччині діяла система класифікації готелів «Deutsche Hotelklassifizierung» розроблена у 1996р. Асоціацією готельєрів та рестораторів Німеччини (DEHOGA). Але в 2009 р. Німеччина стала однією з країн, що заснувала і ратифікували систему критеріїв Hotelstars Union.

Під патронатом HOTREC – Hospitality Europe асоціації готелів Австрії, Чехії, Німеччини, Угорщини, Нідерландів, Швеції та Швейцарії заснували Hotelstars Union у 2009 році. Тим часом до зіркової родини приєдналися наступні країни: Естонія (2011), Латвія (2011), Литва (2011), Люксембург (2011), Мальта (2012), Бельгія (2013), Данія (2013), Греція (2013), Ліхтенштейн (2015), Словенія (2017), Азербайджан (2020), Грузії (2021), Польщі (2022) та Вірменії (2023) [26]. Тому оцінка критеріїв Hotels Stars Union щодо наявності необхідної інфраструктури готелів є доцільною.

Стандарт Hotelstars Union є динамічним і змінюється відповідно до побажань гостей кожні 5 років. Наразі діє система критеріїв 2021–2025 рр. Вона включає 247 критеріїв, хоча в попередньому документі було 270 пунктів. Лише частина вимог до готелів є обов'язковою (рис. 1.5). За підсумками рейтингування готель набирає певну кількість балів, виходячи з якої і визначається його категорія. Так мінімальна кількість балів для готелів категорії одна зірка 95, а максимальна – 180. Для готелів категорії п'ять зірок мінімальна кількість балів 610, а максимальна – 710 [26].

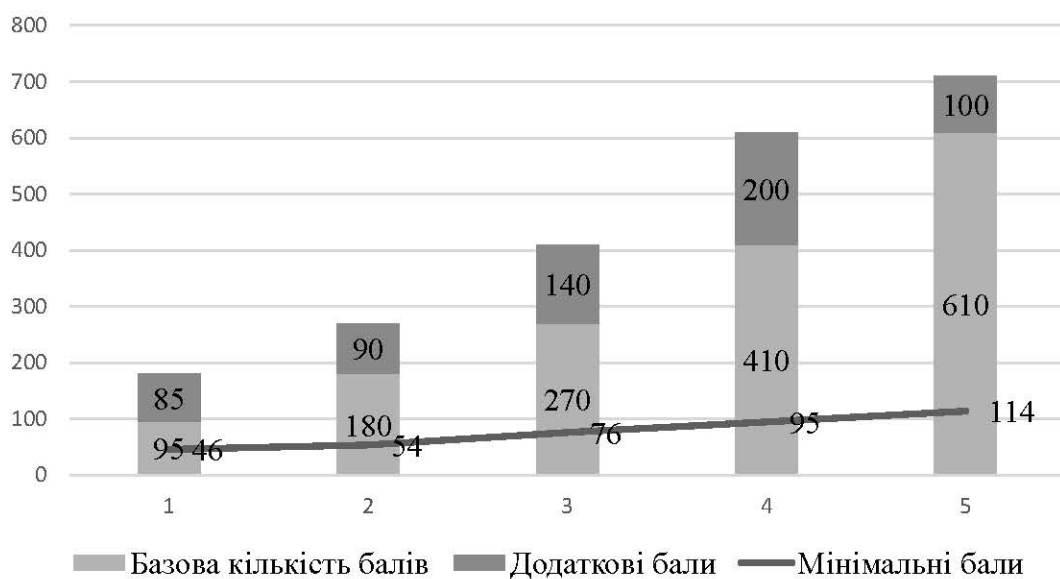


Рисунок 1.5 – Шкала оцінювання категорії готелю відповідно до стандарту «Hotelstars Union»

Джерело: складено на основі [26].

Вимоги до сервісу в Європейських країнах згідно зі стандартом Hotelstars Union і особливостями класифікації готелів в різних країнах наведені на рис. 1.6.

Що стосується додаткового сервісу, наприклад, SPA, салонів краси, дитячої кімнати, бібліотеки, фітнес-залу, солярію, анімаційних програм, прокату спортивного спорядження, обов'язкових вимог тут немає. Проте за наявності цих складових додаються додаткові бали за кожний вид послуг.

Окрім того, якщо готель ще володіє додатковою інфраструктурою, але набрав достатньо балів для переходу в наступну категорію, йому може бути додатково присвоєно категорію Superior.

Одна зірка	<ul style="list-style-type: none"> • 100% номерів облаштовані санвузлом (душ / WC або ванна/ WC); • 100% номерів з кольоровим ТВ; • бар у готелі; • послуга «сейф»
Дві зірки	<ul style="list-style-type: none"> • Окрім вимог до сервісу *, на додаток: • інфраструктура для забезпечення системи харчування шведський стіл або меню з трьох страв; • можливості розрахунки кредитною карткою
Три зірки	<ul style="list-style-type: none"> • Додатково до **: <ul style="list-style-type: none"> – телефон у номері, Інтернет у номері і у холах; – зручності у ванній – фен, сушка; – засоби для чистки взуття, послуги пральні та прасувальня; – система «управління скаргами» – усунення незручностей відповідальною особою на вимогу гостя
Чотири зірки	<ul style="list-style-type: none"> • Додатково до ***: • наявність лоббі і бару; • ресторан «À la carte» ;
П'ять зірок	<ul style="list-style-type: none"> • Додатково до ****: • власна парковка; • просторий хол з кількома відділеннями та напоями; • мінібар в номері, послуги «у номер» ресторану/бару цілодобово; • комп'ютер і Інтернет у номері; • сейф у номері

Рисунок 1.6 – Вимоги до сервісу готелів згідно Hotelstars Union

Джерело: складено на основі [26]

Superior до двох зірок присвоюється у випадку, якщо готель пропонує ще якісь додаткові послуги (як правило, харчування). Проте, вони недостатні для переходу до наступного рівня. Різниця між наступним рівнем полягає у менших розмірах номера. Superior до трьох зірок передбачає необхідність постійно підтримувати сучасний рівень технологічних досягнень у сфері інтер'єру та обладнання. Superior до чотирьох зірок присвоюється у випадку, якщо готель пропонує високу якість не тільки номерного фонду, але й додаткові послуги типу сауна, конференц-зал тощо. Superior до п'яти зірок присвоюється у випадку, якщо готель має позитивний міжнародний імідж і більша частина гостей – іноземці.

Отже, усі послуги і сервіси, що надаються готелем, є важливою частиною усього комплексу і багато в чому формують профіль і цілісне сприйняття клієнтами. Чим більше популярна інфраструктура готелю, тим більше гостей він притягує, відповідно, більше прибуток.

Часто рівень готелю визначається залежно від його приналежності до престижних готельних ланцюгів, таких як «Хілтон», «Маріотт», «Редіссон» тощо. В такому випадку їм вже заздалегідь присвоюється висока категорія.

В багатьох готелях вільно трактують відповідність категорії «зірковості» з набором послуг. Мало дбають про свій імідж британські, французькі і швейцарські готельєри, вважаючи що їм не має ніякого сенсу витратити багато коштів в реконструкцію готелю і покращення сервісу, тому що в будь-якому випадку і в будь-який сезон у них буде багато туристів. І ціни на їхні послуги знаходяться на високій планці. В Західній Європі ціни на готелі нижчі. Також не дуже високі ціни за проживання в готелях Греції, Іспанії, Норвегії, Фінляндії [19].

Отже, на сьогоднішній день немає єдиних світових стандартів, яким би мали відповідати готелі. Найбільш розповсюдженою є класифікація готелів за зірками. Аналіз світової практики показав відмінності вимог до зручностей та інфраструктури в готелях в різних країнах. Проте, незалежно від країни розташування, всі елементи інфраструктури готелю повинні поєднуватися і

доповнювати один одного, тим самим, створюючи конкурентний і прибутковий готельний бізнес.

1.3 Чинники впливу на розвиток інфраструктури готелю

На основі аналізу світового досвіду було визначено, що єдині вимоги до інфраструктури готелів відповідної категорії відсутні, проте величезну роль відіграють такі показники, як місце розташування, контингент гостей, можливості застосування інновацій.

Самоорганізованим мандрівникам, яких називають в туризмі дослідниками, часто достатньо мінімальної основної інфраструктури, бо вони цінують низькі ціни над зручностями та послугами. Оскільки ця група гостей часто прагне спілкування з іншими мандрівниками, готелі створюють спільні лаунжі та громадські зони як частину інфраструктури в своїх закладах. Задовольняючи потреби бюджетних туристів, у Великобританії виник новий вид готелів економ-класу з мінімумом надмірностей та спрощеною інфраструктурою, щоб притягнути бюджетну категорію мандрівників. Наприклад, це «EasyHotel», «Snoozebox», і «Hub by Premier Inn». «I Hub і easyHotel» пропонують номери (значно менші порівняно зі стандартними) без вікон. «Snoozebox» пропонує тимчасове проживання (пересувні готелі) під час спортивних заходів і фестивалів. У ОАЕ спостерігається нестача бюджетних готелів, оскільки країна щороку притягає усю більшу кількість різноманітних туристів, проте спектр додаткових послуг та іншої привабливої для туристів інфраструктури зашкалює [27].

Пари – ще одна демографічна група, до вимог якої готелі мають облаштовувати інфраструктуру. Хоча пари можуть виїхати за межі готелю, щоб насолоджуватися навколишніми пам'ятками, перевага приділяється інтер'єру номерів й інфраструктурі готелю. Багато готелів пропонують молодятим пакети послуг, намагаючись

спонукати молодят залишитися в них. Такі пакети включають знижки на обслуговування номерів, пропозиції spa–салону, масажу, ресторану та інших розважальних послуг. Джессіка Салвер, автор книги «Управління брендом у готельній індустрії», пояснює, що бездітні пари мають більший наявний дохід, ніж сім'ї, тому частіше запитують предмети розкоші. У сімей дуже специфічні потреби. Їм потрібні зручні для дітей недорогі ресторани, ігрові майданчики на території, розваги та, в ідеалі, знижки на додаткові кімнати, в яких їхні діти можуть зупинитися. Сімейним парам з немовлятами потрібні додаткові зручності, такі як дитячі крісла, широкі доріжки для колясок і місця для переодягання. Простір на свіжому повітрі також бажаний для батьків з галасливими, галасливими дітьми. Готелі орієнтуються на цю групу споживачів, пропонуючи дитяче меню за зниженими цінами та знижки на атракціони для дітей, такі як парки розваг.

Ділові мандрівники є цінною групою споживачів у готельній індустрії через їхню готовність (або готовність їхньої компанії) платити вищу ціну за номер. Ця група цінує швидкий доступ до Інтернету, доступ до електронних пристроїв, таких як факси, принтери та сканери та доступ до кімнат відпочинку. Том Пауерс, автор книги «Вступ до індустрії гостинності», цитує дослідження Американської асоціації готелів і готелів, яке вказує на те, що на цю групу припадає 48 % гостей. Вони також мають тенденцію залишатися у своїх номерах більшу частину часу, тому від готелів вимагається приділяти увагу деталям щодо якості постільної білизни, пропозицій обслуговування номерів та меблів, таких як письмові столи з підключенням до Інтернету [28].

Так за даними Booking.com в українських готелях на початок 2023 р. були затребувані послуги безперебійного електропостачання й інтернету, коворкінг–центр [29]. В умовах воєнного стану для міських готелів наявність

такої інфраструктури стала одним із чинників їх привабливості для гостей. В заміських й курортних готелях на обрання їх туристом впливає наявність spa&wellness, розважальної, спортивної, дитячої інфраструктури.

Застаріла або неефективна інфраструктура є поширеною проблемою, з якою стикаються готельні компанії. Обладнання, яке було новим 5 років назад, стало вже не ефективним, що обумовлено розвитком інновацій, зокрема цифровізацією бізнесу. Застосування новітніх технологій в інфраструктурі готелю в більшості випадків обґрунтовано загальними змінами в споживчій поведінці та прогресом технічних розробок, не останнє місце в стимулюванні яких зіграла пандемія COVID-19. Важливими сучасними змінами стало використання роботів й штучного інтелекту. Готельних роботів можна розділити на чотири основні категорії: чат-боти, роботизовані сервісні роботи, роботи-прибиральники та роботи-голосові помічники, але всі вони є елементами інфраструктури готелю, яка покращує досвід гостей. Так, готельні чат-боти можуть спілкуватися з гостями, а основна функція роботів з обслуговування номерів полягає в доставці замовлених товарів. Дослідження фахівців Китайського університету Гонконгу показало, що гості стали більше надавати перевагу роботам в їх обслуговуванні, особливо тим, які мають людиноподібну подобу [30]. Роботи можуть надавати підтримку співробітникам або навіть замінювати їх у деяких випадках. Наприклад, обслуговуючі роботи можуть виконувати деякі функції офіціанта, бариста або команди покоївок, що знижує потребу у кваліфікованих кадрах для підприємства [31].

Залежно від економічного розвитку країни, від підтримки та державного регулювання туризму в різних країнах, ця галузь глобального значення розвивається нерівномірно. Найбільший економічний ефект міжнародний туризм має у регіонах, країнах та дестинаціях з багатими лікувальними-оздоровчими туристичними ресурсами та екологічно чистими територіями, що прямо впливає на розвиток туристичної інфраструктури.

Тому окремі складові інфраструктури готелю повинні постійно оновлюватися, а послуги – диференціюватися, щоб заклад залишався конкурентоспроможним. Зосередження на інфраструктурних рішеннях може покращити операційну спроможність підприємства готельного бізнесу та збільшити його прибутковість.

РОЗДІЛ 2

КОМПЛЕКСНИЙ АНАЛІЗ ІНФРАСТРУКТУРИ «МОТЕЛЬ «ТРАНЗИТ»

2.1 Загальна характеристика ТОВ «Мотель «Транзит»

ТОВ «Мотель «Транзит» – це готель, який розташований в на лівому березі міста Дніпро. Фактична та юридична адреса: м. Дніпро, Донецьке шосе, 180. Вид господарської діяльності: надання послуг розміщення та харчування, супутніх послуг [32].

Готель має права юридичної особи, самостійний баланс, рахунки в банках, круглу печатку з найменуванням підприємства, фірмові бланки, емблему, а також знак для товарів та послуг, діє на основі самоокупності та самоуправління, може від свого імені набувати майнові і немайнові права, нести обов'язки, бути позивачем та відповідачем у суді.

Готель здійснює свою господарську діяльність на підставі укладених договорів, угод, контрактів та інших форм домовленості. Готель має договори з туристичними агенціями та туристичними платформами і порталами в Україні. Також готель широко використовує зв'язки з постачальниками ресурсів та обладнання, необхідного для функціонування підприємства та забезпечення якісного сервісу.

Готельний сервіс в мотелі реалізуються завдяки роботі таких підрозділів готелю, як прийому і розміщення, господарська служба, інженерно–технічна служба, бухгалтерія; служба по роботі з персоналом; служба безпеки. Їх функціональні обов'язки наведені на рис. 2.1.

Адміністративна служба виконує функції оформлення при в'їзді та виїзді, розрахунків з клієнтами, виконує функції бронювання, а також функції інформаційного центру.

Господарська служба стежить за якістю підготовки номерного фонду перед заселенням клієнтів, а також проводить контроль за станом меблів і побутової техніки.

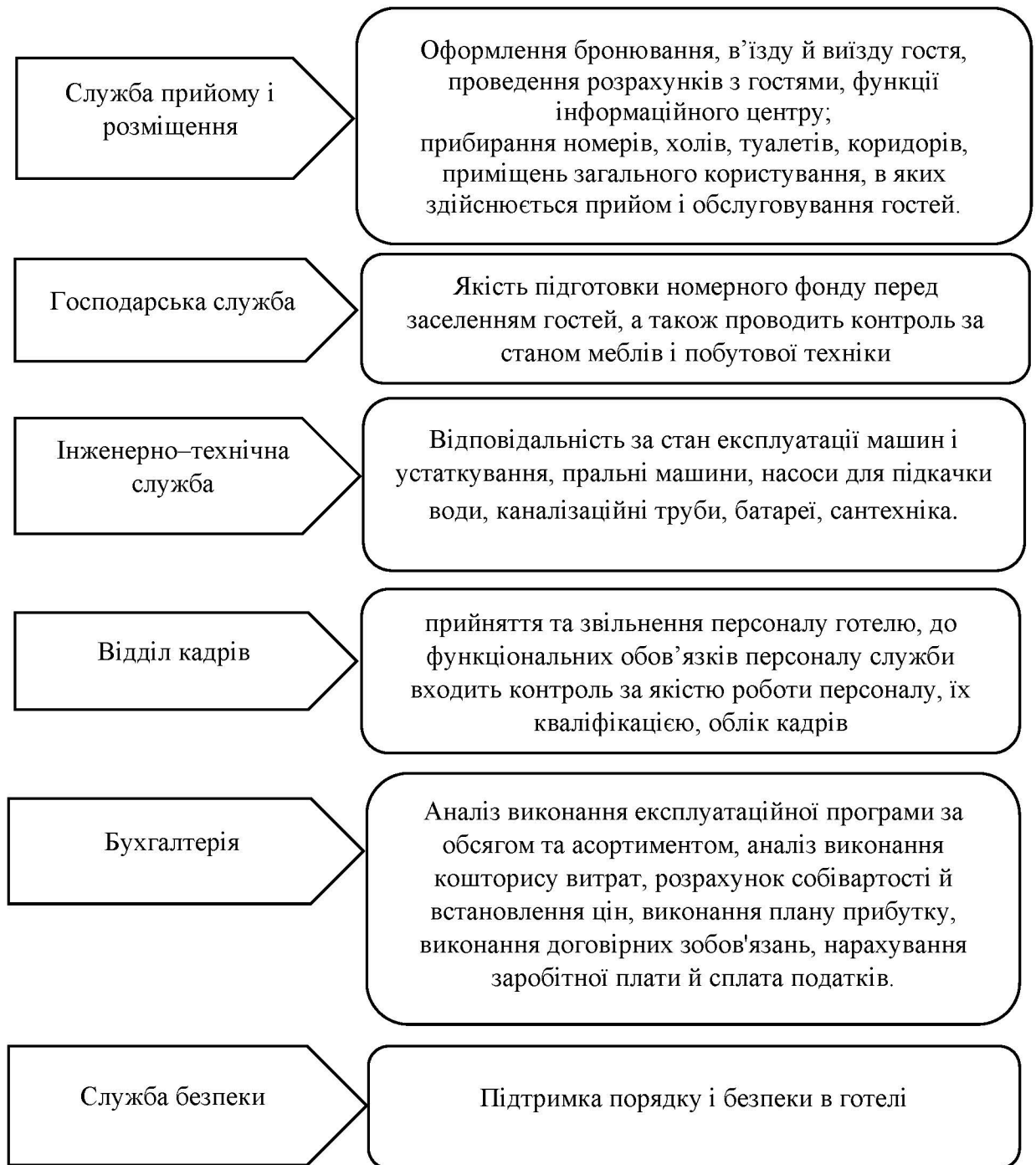


Рисунок 2.1 – Склад служб і відділів «Мотель «Транзит»

Джерело: складено автором

Інженерно-технічна служба вивчає стан експлуатації машин і устаткування: пральні машини, насоси для підкачки води, каналізаційні труби, батареї, сантехніка.

Бухгалтерія аналізує виконання експлуатаційної програми за обсягом та асортиментом, підвищення якості послуг, аналізує виконання кошторису витрат на виробництво, собівартість продукції і послуг, виконання плану прибутку, виконання договірних зобов'язань тобто контракти з туристичними фірмами.

Всі служби готелю добре забезпечені технікою, але часто вона є застарілою. До основного програмного забезпечення підприємства належать:

- Операційна система Windows 10, антивірусний пакет NOD32.
- Firebird.
- Microsoft Excel 2010, Microsoft Access 2010.
- Офісний пакет Microsoft office 2010.
- Telnet Server 6.4.

Офіційного сайту «Мотель «Транзит» не має. Не має також і системи бронювання. По статистиці готелю, більш ніж 78% усіх бронювань відбувається саме через онлайн-платформи або бронювання телефоном. Тому створення сайту є одним з найважливіших завдань адміністрації готелю. Окрім сайту, інформацію стосовно послуг, цін на них, вільних місць та будь-яку іншу інформацію щодо роботи готелю можна отримати за номером телефону: +38 056 374 8888 [32].

Мотель «Транзит» представлений на платформах Hotels24, Cheaphotels.dp.ua, Nochi.com, 101hotels.com, planetofhotels.com (рис. 2.2).

Аналіз відгуків на цих платформах показав, що середня оцінка становить 7,5 із 10, що говорить про достатню якість сервісу з одного боку, а з іншого – про необхідність удосконалення роботи закладу.

Обслуговування гостей в ТОВ «Мотель «Транзит» розпочинається зі служби прийому та розміщення. Співробітник служби прийому (адміністратор-порт'є) є практично першим співробітником готелю, з яким контактує гість. Від того, як приймуть гостя, як його привітають, як швидко будуть виконані необхідні формальності (перевірка бронювання, заповнення анкети, передплата), багато в чому залежить перше враження від готелю в

цілому. При розміщенні слід ще раз погодити умови попереднього бронювання. Дана служба відповідає за усі бронювання номерів. Системи бронювання в motelі відсутні.

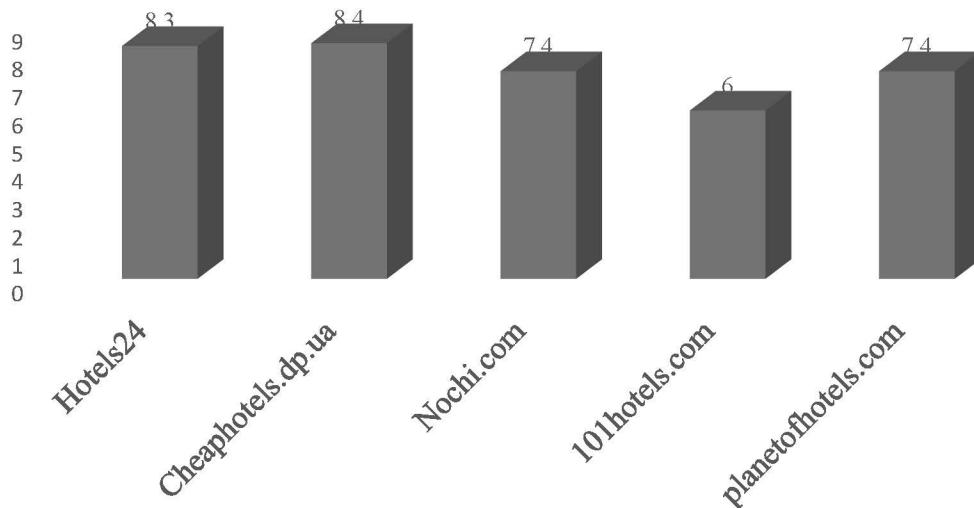


Рисунок 2.2 – Оцінки за відгуками гостей на різних онлайн-платформах

Джерело: складено на основі [32–36]

Оплачувати послуги, надані готелем, можна як готівкою та карткою безпосередньо на службі прийому, так і безготівковим розрахунком. Такий вибір є зручним для гостей, адже дає їм право розрахуватися швидко та відповідно до власних бажань й можливостей. Це також є позитивним параметром якісного сервісу.

До функцій служби прийому і розміщення відносяться розподіл номерів і облік вільних місць у готелі, виписка рахунків. До прибуття гостей служба прийому одержує зі служби бронювання оброблені заявки, відповідно до яких складає карту руху номерного фонду, що допомагає вести облік вільних місць у готелі. Одна з функцій служби прийому – ведення картотеки гостей.

На робочому місці адміністратора-порт'є знаходяться: комп'ютери, монітори, принтери, телефони міні-АТС, 1 касовий апарат, банківський термінал для кредитного розрахунку (VISA, MasterCard, AMEX).

До його функцій відносять:

- прийом заявок і їх обробка;
- складання необхідної документації: графіків заїзду щоденно.
- обробка заявок, кожна заявка повинна містити наступну інформацію: дату і час заїзду, дату і час від'їзду, кількість гостей, категорію номера, ціну, прізвище того, хто буде оплачувати рахунок (чи назва фірми), вид оплати.

Підтвердження заявки – це спеціальне повідомлення про те, що гостю буде надане розміщення в готелі. Звичайно на повідомленні вказують номер підтвердження, дату передбачуваного прибуття і вибуття гостя, категорію замовленого номера, кількість гостей, кількість ліжок та інші вимоги, що спеціально обумовлені. Для того щоб ще раз уточнити всі деталі розміщення, а також виключити виникнення спірних питань, бажано, щоб після прибуття в готель повідомлення було в гостя із собою.

В готелі працюють чотири покоївки. Робочий день починається о 7.00 та закінчується о 19.00. До основних їх обов'язків входить: виконувати усі види прибирання номерного фонду та загальних приміщень, вміти правильно використовувати миючі та дезінфікуючими засобами, слідкувати за матеріально–технічним оснащенням номерів, не залишати притирального інвентарю в місцях загального користування, допомагати гостям за їх запитом.

Відділ кадрів займається прийняттям та звільненням персоналу готелю, до функціональних обов'язків персоналу служби входить контроль за якістю роботи персоналу, їх кваліфікацією. Саме на цю службу покладено завдання з підвищення кваліфікації персоналу готелю.

Служба безпеки має подвійну структуру. Виконання функції підтримки порядку і безпеки в ТОВ «Мотель «Транзит» доручено на власну службу безпеки та на залучену сторонню організацію. Біля стійки реєстрації знаходяться монітори, які відображають картинку з камер спостереження. Охорона завжди бачить, що відбувається біля входу до мотелю та в його загальних приміщеннях. Готель несе відповідальність за забезпечення безпеки своїх гостей та їх майна.

Організаційна структура ТОВ «Мотель «Транзит» представлена організаційними підрозділами та їх керівниками, що відповідають схемі, наведеній на рис. 2.3.

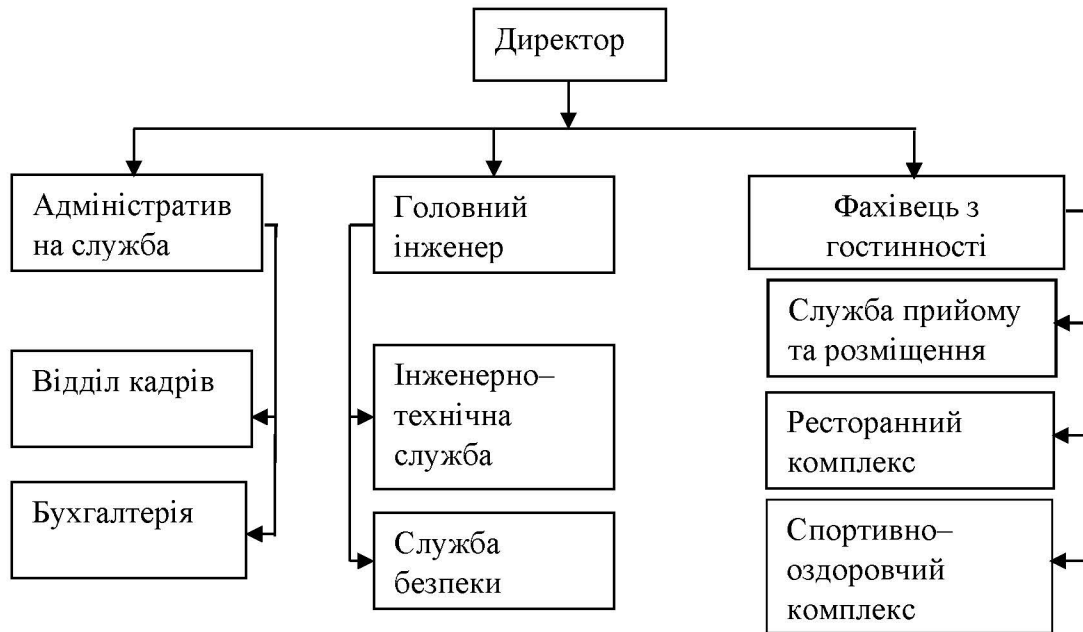


Рисунок 2.3 – Організаційна структура ТОВ «Мотель «Транзит»

Джерело: складено автором

Кадрове забезпечення: директор, 3 адміністратора, 2 офіціанта, 2 кухарі, 2 посудомийщиці, 2 робітники техслужб, 4 покоївки, 1 бухгалтер, 1 фахівець з гостинності, 2 працівники відділу кадрів, 2 працівники служби безпеки.

Графік роботи персоналу складається керівниками відділів як мінімум на тиждень уперед. Якщо необхідно взяти вихідний або поміняти графік, необхідно проінформувати про це керівника відділу до того, як буде оголошений графік. Графік роботи не може бути змінений без дозволу керівника відділу. Приходити на роботу необхідно за 15 хвилин до початку робочої зміни. Кількість робочих годин у тиждень, тривалість відпустки й порядок його надання прописані в договорі кожного співробітника.

Весь персонал, який бере безпосередню участь у прийманні та обслуговуванні споживачів, повинен проходити медичне обстеження, результати якого відображаються в особових медичних книжках. Особова

медична книжка пред'являється для контролю на вимогу представників установ державної санітарно–епідеміологічної служби.

Усі працівники готелю «Мотель «Транзит» кваліфіковані, мають досвід більше трьох років. Завдяки високому рівню професіоналізму працівники готельного комплексу забезпечують гостей максимальний комфорт та високим рівнем обслуговування. В колективі переважає дружня атмосфера, тому плинність кадрів є мінімальною. Але, недостатньо уваги приділяється на вдосконалення соціально–психологічного клімату в трудовому колективі. Основними недоліками в управлінні персоналом готелю є: недостатня мотивація співробітників (як моральна, так і матеріальна), невисока заробітна плата.

До функціональної організації приміщень в ТОВ «Мотель «Транзит» входять:

- приміщення житлової групи;
- приміщення адміністративної групи;
- приміщення вестибюльної групи;
- приміщення ресторанного господарства;
- приміщення господарського і складського призначення;
- приміщення культурно–масового та спортивно–рекреаційного

обслуговування.

До приміщень житлової групи належать: номери всіх типів і категорій, коридори, холи, вітальні, приміщення побутового обслуговування на поверсі. Номер для гостя має багатофункціональне призначення. Він забезпечує ночівлю, є місцем відпочинку, споживання їжі, особистої гігієни, роботи, спілкування. У номері зберігаються особисті речі гостя. У ньому є передпокій, шафа для одягу, санвузол. Номерний фонд готелю складає 30 номерів.

Приміщення адміністративної групи у ТОВ «Мотель «Транзит» розташовані на цокольному поверсі. До адміністративної групи належать:

- приміщення дирекції;
- відділ кадрів;

- бухгалтерія;
- приміщення інженерно–технічного персоналу.

Керівником служби прийому та розміщення є головний адміністратор, якому підпорядковуються працівники реєстрації. Головний адміністратор працює разом із реєстраціонерами щоденно п'ять днів на тиждень, контролює їх роботу та виконує власні повноваження (касові та фінансові звіти, розподіл обов'язків між підрозділом). Безпосередньо головний адміністратор підлягає керуванню заступника керуючого.

Одним із пунктів надання якісного сервісу в готелі є ефективна організація роботи підрозділу хаускіпінг. Дана структура відповідає за якісне прибирання будівлі, навколишньої території та номерного фонду закладу готельного господарства, а також контролює прасування речей і стан технічного обладнання в номерах.

В технології прибирання номерів розрізняють виїзне, легке, поточне і генеральне прибирання.

Прибирання в номерах здійснюється в наступній послідовності: спочатку заброньовані номери, потім кімнати, які звільнилися, в останню чергу – номери, де проживають гості. Такий розподіл є важливим для підтримання якісного сервісу, адже, ефективний поділ праці забезпечує комфортний та якісний відпочинок для усіх гостей. Керівником служби хаускіпінг є старша покоївка. Вона щоденно складає список номерів на прибирання та розподіляє обов'язки між усіма працівниками. Поряд з цим, вона контролює роботу покоївок та поточний стан номерів. У вихідні дні дану функцію виконує старша покоївка на зміні.

Отже, організація робочого процесу в ТОВ «Мотель «Транзит» є якісною та логічно сформованою. Усі підрозділи мають достатню кількість співробітників та компетентних локальних керівників, які вдало організують роботу власних структур. Заклад готельного господарства вирізняється високим рівнем взаємозв'язку різних підрозділів між собою, що є показником злагодженості та якості роботи. До приміщень вестибюльної

групи належать: вестибюль, приміщення для прийому і розміщення гостей, приміщення для збереження і транспортування багажу, гардероб, туалетні кімнати, відділення зв'язку, транспортне агентство, бюро обслуговування тощо. На території готелю знаходиться ресторан. Ресторан розрахований на одночасне обслуговування 50 гостей. Приміщення господарського і складського призначення. До цієї групи відносяться: приміщення обслуговуючого персоналу, різні побутові майстерні, склади брудної і чистої білизни, які розташовані на цокольному поверсі. Приміщення культурно-масового та спортивно-рекреаційного обслуговування. До цієї групи відносяться: ресторан і сауна. Співробітники готелю не мають права обговорювати конфіденційні питання за межами готелю. Такими питаннями вважаються: фінансова інформація, зарплата співробітників, рахунку гостей й особисті справи співробітників. Неминуче виникнення ситуацій, коли співробітник може стикнутися із труднощами на роботі, які можуть привести до подачі скарги.

2.2 Оцінка фінансового стану ТОВ «Мотель «Транзит»

Оцінка фінансового стану готельного підприємства передбачає визначення його спроможності для здійснення розвитку своєї діяльності на основі його фінансових ресурсів.

Основними складовими фінансового потенціалу ТОВ «Мотель «Транзит» виступають чистий дохід, його витрати і прибуток (рис. 2.4).

Дохід готелю формується за рахунок продажів основних і додаткових послуг. Як показано на рисунку 2.2 за аналізований період спостерігається коливання доходу підприємства. Найбільший показник доходу було зафіксовано в 2022 р., який становив 7175,1 тис.грн. Даний показник був вищим за показник 2019 р. на 28,8%. Дохід, отриманий в 2021 р., був найнижчим за весь період, що аналізувався. В 2020 р. в результаті впливу пандемії дохід ТОВ «Мотель «Транзит» знизився на 15,7 % порівняно з 2019 р., а в 2021 р. впав ще

на 2%.

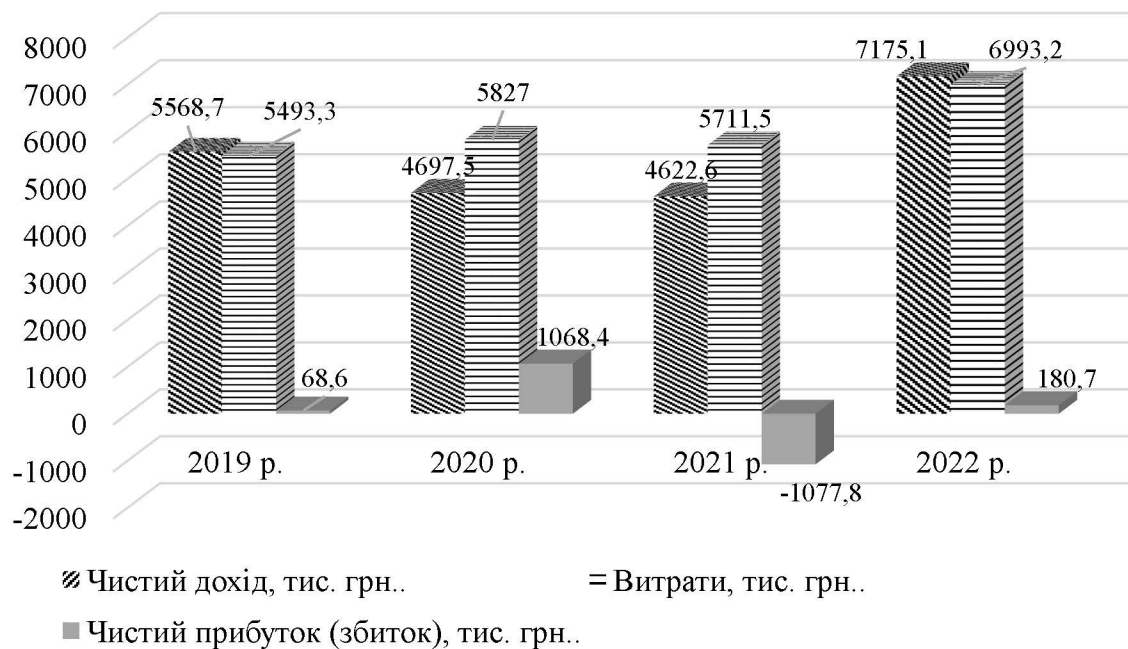


Рисунок 2.4 – Динаміка доходу і витрат ТОВ «Мотель «Транзит» за 2019–2022 рр., тис. грн

Джерело: складено автором

Що стосується витрат ТОВ «Мотель «Транзит», то їх сума тільки в 2021 р. перевищувала дохід підприємства, що і визначило збиток. Всі інші роки за досліджуваний період були прибутковими (рис. 2.5). Отримання збитку обумовлено зростанням експлуатаційних витрат підприємства при зниженні доходу від номерного фонду.

Показниками ефективності, які визначають можливість самофінансування підприємства, є прибуток і рентабельність. Їх аналіз дозволив оцінити результативність експлуатаційної діяльності та раціональність використання ресурсів підприємств.

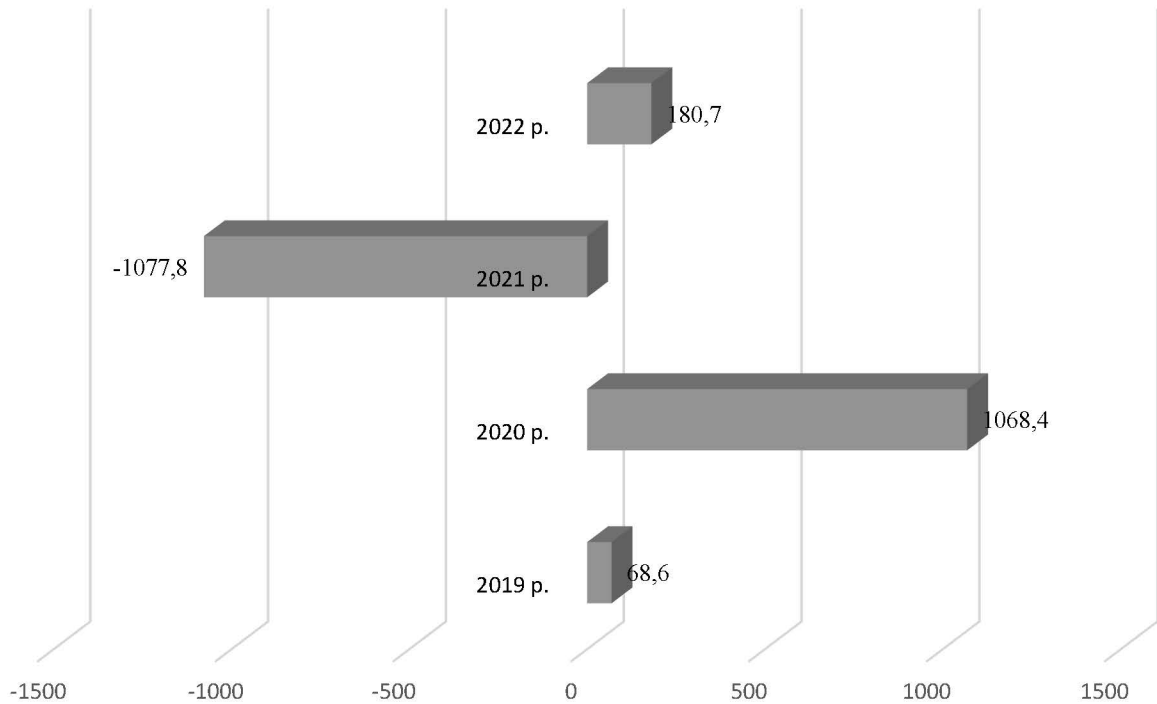


Рисунок 2.5 – Динаміка прибутку (збитку) ТОВ «Мотель «Транзит», тис. грн.

Джерело: складено автором

Як показали розрахунки рентабельним підприємство було весь період, що аналізувався. Виключенням став 2021 р.

Таблиця 2.2 – Динаміка показників рентабельності (збитковості) ТОВ «Мотель «Транзит» за період 2019–2022 рр. %

Рентабельність (збитковість)	Роки			
	2019	2020	2021	2022
продажу	1,23	22,74	-23,32	2,52
капіталу	1,16	18,12	-18,01	2,56
власного капіталу	0,87	13,35	-12,68	2,79
оборотних активів	2,37	37,40	-36,79	4,96

Джерело: складено автором

Рентабельність продажів в 2019 р. становила 1,23%, а в 2020 р. показник виріс до 22,74%, що перевищує середній по галузі на 51%. При цьому після збиткового 2021 р. в 2022 р. підприємство відновило прибутковість. Рентабельність продажів склала 2,52%, що дозволяє ТОВ «Мотель «Транзит»

тримати свою фінансову стійкість. Зважаючи на складні зовнішні умови рентабельність власного капіталу й використання оборотних активів залишається низькою, що обумовлено зростанням витрат на ремонт ресторану й спортивного комплексу.

Ліквідність та платоспроможність підприємства визначаються співвідношенням поточних активів і короткострокових пасивів підприємства та їх складом. Спираючись на це, запропоновано розподіляти фактори на дві групи: фактори, що визначають розмір і склад поточних активів, і фактори, що визначають розмір і склад короткострокових пасивів. Такий підхід до систематизації факторів, дозволяє активно впливати на процес управління рівнем ліквідності та платоспроможності готелю (рис.2.4).

Загальновідомо, що ефективність залучення грошових коштів визначається коефіцієнтами фінансового левериджу, а використання – рентабельністю задіяного капіталу. Рівень фінансового забезпечення підприємства визначається коефіцієнтами ліквідності балансу. Проведений в роботі аналіз показників ліквідності балансів досліджуваного підприємства свідчить про перевищення нормативів (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Динаміка показників ліквідності ТОВ «Мотель «Транзит»

Ліквідність	Роки			
	2019	2020	2021	2022
Покриття	0,731	3,353	0,806	0,705
Термінова	0,699	0,369	0,496	0,584
Абсолютна	0,046	0,007	0,017	0,001

Джерело: складено автором

Нормативне значення коефіцієнта покриття $2 > K_{п} > 1$. В 2019–2020 рр. коефіцієнт покриття перевищував нормативне значення, що свідчить про накопичення поточної дебіторської заборгованості, і неможливість підприємства використовувати ефективно свої оборотні активи. Аналіз коефіцієнтів покриття в 2021–2022 рр. показав, що в 2021 р. підприємство

могло погасити свої поточні зобов'язання за рахунок оборотних активів тільки на 80%, а в 2022 р. – на 70,5%. Варто відмітити, що після пандемії, показники ліквідності готелю суттєво знизилися, про що свідчить динаміка темпів їх росту (рис. 2.6).

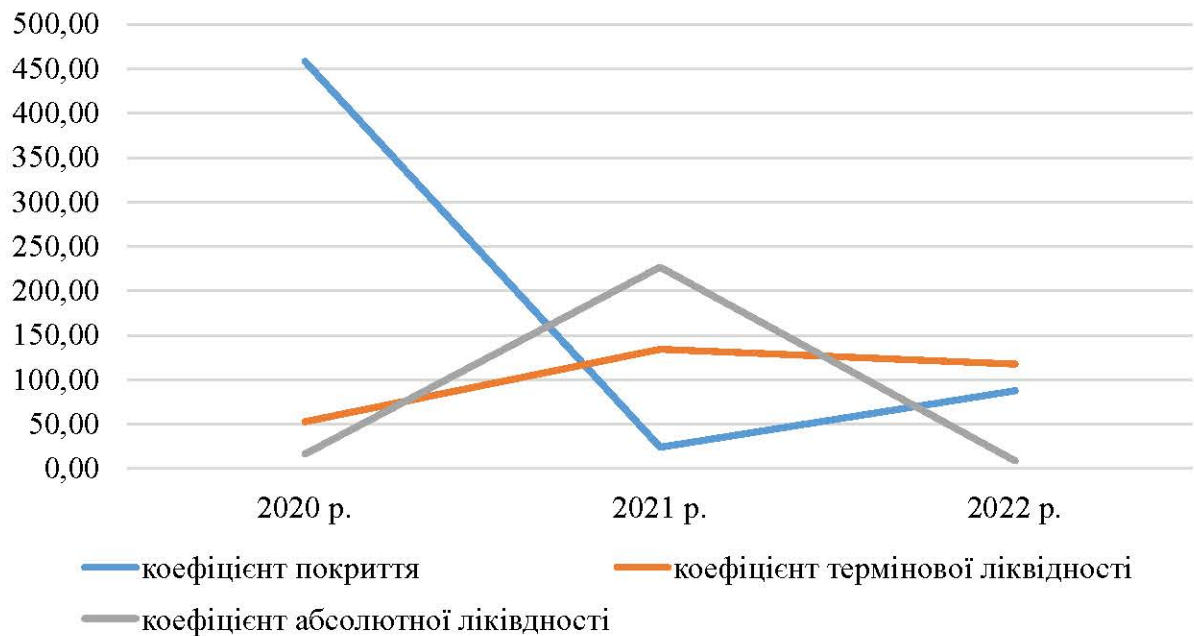


Рисунок 2.6 – Динаміка темпів росту показників ліквідності ТОВ «Мотель «Транзит»

Джерело: складено автором

Значення показника термінової ліквідності вважається оптимальним, якщо воно дорівнює одиниці, хоча допускається $1,5 > K_t > 0,7$. На ТОВ «Мотель «Транзит» оптимальне значення було досягнуто тільки в 2019 р., а в наступні роки його можна вважати допустимим.

Абсолютно ліквідною вважається діяльність того підприємства, яке може погасити свої поточні зобов'язання тільки за рахунок грошових коштів. Так протягом 2019–2022 рр. ТОВ «Мотель «Транзит» могло погасити свої поточні зобов'язання частково. Це свідчить про недостатність розрахункових коштів. Протягом всього досліджуваного періоду абсолютна ліквідність даного підприємства знижувалась. За рахунок грошових коштів та їх еквівалентів підприємство могло погасити в 2022 р. тільки 0,1% своїх

поточних зобов'язань, що свідчить про низьку платоспроможність. Отже, використання оборотних коштів поки що є нераціональним.

Та все ж динаміка коефіцієнтів ліквідності без загальної оцінки ділової активності підприємства не є свідченням погіршення чи покращення його фінансового стану. Ефективність використання ресурсів підприємства залежить від використання його оборотного капіталу, основним показником якого є чистий оборотний капітал, тобто той капітал, що може безпосередньо використовуватись в операційній діяльності підприємства (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Аналіз динаміки оборотного капіталу ТОВ «Мотель «Транзит» за період 2019–2022 рр.

Показник	Роки			
	2019	2020	2021	2022
Чистий оборотний капітал, тис. грн	2 045,40	1 979,90	-731,90	-1773,20
Темп росту, %	–	96,80	–	
Валюта балансу, тис. грн	5 924,10	5 895,00	5 983,60	7 071,30
Темп росту, %	–	99,51	101,50	118,18
Чистий дохід, тис. грн	5 568,70	4 697,50	4 622,60	7 175,10
Темп росту, %	–	84,36	98,41	155,22

Джерело: складено автором

В 2019 р. чистий оборотний капітал ТОВ «Мотель «Транзит» становив 2045,4 тис. грн., що склало 34,5% всього майна підприємства і дозволило отримати 5568,7 тис. грн чистого доходу. В 2020 р. сума робочого капіталу готелю знизилась на 3,2 %, що обумовило зниження валюти балансу на 0,5 %. Протягом 2021–2022 рр. цей показник мав негативне значення, що свідчить про існування підприємства за рахунок його поточних зобов'язань, основна частка в яких протягом припадала на поточну кредиторську заборгованість. Зростання чистого доходу в 2022 р. відбулося за рахунок операційної діяльності, що була забезпечена короткостроковими кредитами, які на 1773,2 тис. грн перевищували оборотні активи готелю.

Як зазначалося вище, склад поточних зобов'язань підприємства в основному виражається його кредиторською заборгованістю. Це перш за все

короткострокові кредити банків, які потребують погашення в термін до трьох років. Ці кошти в основному ідуть на розвиток матеріально–технічної бази ТОВ «Мотель «Транзит», зокрема на ремонт ресторану й спортивно–оздоровчого комплексу.

Виявлено, що для малих підприємств, які мають більш високу мобільність на ринку, характерними є консервативні підходи до формування активів і джерел їх фінансування, що дозволяє їм мати відносно вищі значення коефіцієнтів товарної й позикової ліквідності з позитивною динамікою. Використання показників оборотності елементів оборотних активів з урахуванням їх структури визначає індекс ліквідності (формула 2.1)

$$I_l = (O_{тз} * D_{тз} + O_{дз} * D_{дз} + O_{дс} * D_{дс}) \quad (2.1),$$

де $O_{тз}$, $O_{дз}$ – оборотність товарних запасів і дебіторської заборгованості в днях обороту;

$O_{дс}$ – оборотність коштів та їх еквівалентів = 1,0;

$D_{тз}$, $D_{дз}$, $D_{дс}$ – частка товарних запасів, дебіторської заборгованості й коштів у загальній сумі оборотних активів, частки одиниці.

Розрахунки індексу ліквідності показали, що його значення коливалося. Так в 2019 р. показник становив 149,36, а в 2022 р. – 200,23. Найвище його значення було отримано в 2021 р. – 210,7. Така динаміка свідчить про нестабільність платоспроможності підприємства із–за необґрунтованого зростання дебіторської заборгованості, що викликає ризики неплатежів у майбутньому.

Детальний аналіз джерел отримання оборотного капіталу ТОВ «Мотель «Транзит» дозволив виявити, що протягом чотирьох років, що були проаналізовані, підприємство забезпечувало свою діяльність як власними, так і позиковими коштами. Оцінка динаміки забезпечення оборотним капіталом (табл. 2.5) показала, що протягом 2019–2020 рр. підприємство майже 35% оборотних активів авансувало за рахунок власного капіталу. До того ж

спостерігалось підвищення частки власного капіталу, авансованого в ці активи, за рахунок збільшення у власному капіталі частки нерозподіленого прибутку. В 2021 р., так і в 2022 р. готель не був забезпечений власними обіговими коштами, а маневреність погіршилася із-за відсутності робочого капіталу. Такі показники не відповідають загальновідомій оптимальній структурі фінансування готелю.

Таблиця 2.5 – Динаміка показників фінансування й фінансової незалежності ТОВ «Мотель «Транзит»

Коефіцієнт	Роки				Ланцюгові індекси приросту (+), скорочення (-) коефіцієнтів, %		
	2019	2020	2021	2022	2020 р.	2021 р.	2022 р.
Забезпечення власними обіговими коштами	0,35	0,34	-0,12	-0,25	-2,72	-136,42	-
Маневреності власного капіталу	-0,37	-0,37	-0,24	-0,42	-	-	-
Автономії	0,33	0,35	0,37	0,14	3,96	7,25	-60,95

Джерело: складено автором

Як показали розрахунки спостерігалася негативна динаміка ефективності використання фінансових ресурсів, що проявлялося в недостатній забезпеченості чистим оборотним капіталом та в його маневреності. Варто зауважити, що протягом 2019–2022 р. коливався коефіцієнт автономії, значення якого в 2022 р. було 0,14. Це свідчить, що підприємство є залежним від зовнішніх джерел фінансування в короткостроковому періоді.

Виходячи з проведеного аналізу, можна зробити висновок, що ТОВ «Мотель «Транзит» фінансово залежне від кредитних установ, має низький рівень ліквідності й ризику неплатоспроможності, проте рентабельне. Власний капітал і активи використовувалися не достатньо ефективно, але за рахунок своєчасного погашення дебіторської заборгованості можливий вихід з передкризового стану, що потребує нарощування прибутку й прийняття ефективних управлінських рішень.

2.3 Аналіз інфраструктури ТОВ «Мотель «Транзит»

Відповідно до ДСТУ 4527:2006 «Послуги туристичні. Засоби розміщення. Терміни та визначення» [37] й ДСТУ 4269: 2003 «Послуги туристичні. Класифікація готелів» [5] готель повинен мати зручні під'їзні шляхи, обладнану парковку. Оскільки ТОВ «Мотель «Транзит» знаходиться за містом, то на його території є зручний під'їзд і майданчик для паркування. архітектурні і будівельні норми дотримані в межах цих правил. Готель має як центральний, так і службовий входи. На фасаді будівлю розташована вивіска з емблемою, що світиться. Оскільки готель заходиться у заміській забудові, то він має власну озеленену територію, яка представлена як сад для прогулянок і барбекю.

Готель повністю оснащений інженерними системами і устаткуванням відповідно до категорії тризіркового готелю (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Оснащення забезпечуючою інфраструктурою готелю «Мотель «Транзит»

Вимога	Вимоги стандарту	Наявність в готелі
1	2	3
Постійне електропостачання	Стаціонарний генератор, що забезпечує освітлення громадських та житлових приміщень, холодильних установок, кухонного устаткування, обробляння та подавання води протягом не менше ніж 24 год (у місцевості, де неможливо забезпечити централізоване аварійне енергопостачання), або централізоване аварійне енергопостачання.	Аварійне освітлення, стаціонарний генератор
Гаряче і холодне водопостачання (цілодобово);	Резервна система гарячого водопостачання на час аварії чи профілактик	Наявна
Каналізація	+	наявна
Опалення, що забезпечує температуру в межах від 18 °С до 22 °С у	Центральне опалення	Наявне

1	2	3
житлових і громадських приміщеннях		
Вентиляція (природну або примусову), яка забезпечує нормальну циркуляцію повітря і запобігає проникненню сторонніх запахів у номери і громадські приміщення	Кондиціонування житлових приміщень й приміщень загального використання; вентиляція санвузлів.	наявне
Телебачення	Підведення до усіх номерів	Телевізори є в усіх номерах із супутниковим телебаченням
Телефонний зв'язок;	На рецепції, у номерах, у ванній кімнаті для багатокімнатних номерів.	наявний
Освітлення у номерах	природне (не менше одного вікна), штучне, забезпечене лампами розжарювання – 100 лк; люмінесцентними лампами – 200 лк; у коридорах – цілодобове освітлення.	В усіх номерах є вікна, штучне освітлення люмінесцентними лампами; Освітлення в коридорах – цілодобове.
Умови для особистої гігієни, харчування і відпочинку персоналу	Окреме приміщення для харчування й відпочинку персоналу	Їдальня для персоналу, приміщення для зберігання речей і відпочинку
Умови для інвалідів	Облаштований у готелі 1 номер, 1 туалет, місце у вестибюлі; Обслуговування на ресепшн.	Вхід до готелю пристосований, є вбиральня, 1 номер, облаштований для інвалідів.

Джерело: складено автором на основі [5]

Сервісні послуги, що надаються в «Мотель «Транзит», та у готелях в цілому поділяються на основні і додаткові. Додаткові послуги є безкоштовними і платними.

Основною діяльністю готелю є надання місця тимчасового проживання, що відповідає критеріям головної мети створення підприємства та забезпечення основної частки його доходу. Інші послуги, що реалізуються готелем, розглядаються як додаткові і є об'єктом іншої операційної діяльності.

У «Мотель «Транзит» до основних послуг відноситься розміщення та парковка. Також, згідно до національного стандарту України «Послуги туристичні. Засоби розміщування. Загальні вимоги» 4269:2003 мотель надає наступний мінімальний перелік послуг, а саме:

- цілодобове приймання;
- послуги громадського харчування;
- щоденне прибирання житлової кімнати та санвузла;
- змінювання постільної білизни;
- зберігання цінностей та багажу;
- медична допомога: виклик швидкої допомоги, користування аптечкою першої допомоги;
- туристична інформація.

Розміщення гостей. Заселення до готелю: з 14:00, години виїзду: до 12:00. До послуг гостей пропонується 30 комфортабельних номерів, що відповідають стандартам і відповідають вимогам автотуристів і бізнесменів.

У зв'язку з тим, що в Україні відсутня затверджена класифікація категорій номерів, заклади готельного господарства можуть самостійно визначати назви номерам, пояснюючи умови проживання, інфраструктури та устаткування номера на своєму веб-сайті й преїскурантах. У «Мотель «Транзит» існують такі категорії номерів (рис. 2.7).

Номер з основними зручностями – це затишний однокімнатний номер з одномісним ліжком, тумбою, площею 18 кв. м.

Двомісний номер має площу 15 кв. м. Номер оснащений системою кондиціонування та супутниковим телебаченням. В номері є холодильник, бутильовна вода. Ванна кімната знаходиться у номері, також номер передбачає наявність фену та туалетних приналежностей.

Стандартний номер. Площа номера складає 25 кв.м. Окрім основного набору послуг, стандартний номер передбачає наявність ліжка Queen size. Всі номери оснащені інтернетом, супутниковим телебаченням.

Номер люкс має площу в 35 кв.м. Номер складається з двох кімнат: житлової та гостьової кімнати, яка передбачає наявність телевізора, диванного кутка, ліжка розміру Queen size. У ванній кімнаті вміщена ванна.

Номер з основними зручностями	Двомісний номер	Стандарт	Люкс	Комфорт трьохмісний
Площа 18 кв.м.	Площа 15 кв.м.	Площа 25 кв. м.	Площа 35 кв. м.	Площа 25 кв. м.
1 кімната	1 кімната	1 кімната	2 кімнати	1 кімната

Рисунок 2.7 – Категорії номерного фонду в «Мотель «Транзит»

Джерело: складено на основі [32].

Номер комфорт тримісний має площу 25 кв.м. Відрізняється від інших номерів місткістю. Він розрахований на розміщення трьох осіб, і вміщує три односпальні ліжка. Номер без кондиціонера і телевізора.

Номерний фонд готелю не відповідає вимогам стандарту ДСТУ 4269: 2003 «Послуги туристичні. Класифікація готелів». Оскільки в готелі 3 зірки всі номери повинні бути 1–2 місними. Тримісні номери не передбачені.

індивідуальною системою кондиціонування (окрім категорії комфорт), детекторами диму, вогнегасниками, москітними сітками на вікнах, вікна мають звукоізоляцію. У кожному номері передбачено фен, рушники, косметичні набори з гелю для душу, шампуню й кондиціонеру. Тапочки можна отримати за додаткову плату. Номери обладнані серійними меблями. До основних послуг, що включені у вартість номера в цьому готелі, входять (рис. 2.8):

сніданок у ресторані, що пропонується з 8:00 до 10:00
 безкоштовний доступ до мережі інтернет через wi-fi;
 щоденне прибирання номера або за бажанням гостя;
 послуги з доставки багажу й кореспонденції в номер;
 послуги «будильник».

надання предметів побутового вжитку та сервісного обслуговування:
 шампунь, шапочка для душі, мило, туалетний папір, сірники, авторучка,
 олівець,

послуги паркування;

виклик швидкої допомоги;

інформаційні послуги.



Рисунок 2.8 – Перелік основних послуг в «Мотель «Транзит»

Джерело: складено на основі [32].

Вартість номерів позначена у табл. 2.8. Номерний фонд готелю становить 30 номерів (дод. Б). Номера:

– номер з основними зручностями;

- двомісний номер;
- стандарт;
- люкс;
- комфорт тримісний.

Таблиця 2.8 – Вартість проживання у номерах «Мотель «Транзит»

№	Тип номеру	Кількість номерів	Ціна за номер, грн.	Частка в номерному фонді, %
1	Номер з основними зручностями (економ)	5	721	17
2	Двомісний номер	10	940	33
3	Стандарт	11	1133	37
4	Люкс	2	1133	6,5
5	Комфорт тримісний	2	1050	6,5

Джерело: складено на основі [32].

Середня вартість розміщення визначена за номер і не передбачає розміщення за місцями з підселенням. Середня ціна за номер складала в 2023 р. 995,4 грн. Було проведено аналіз середньорічної завантаженості готельного номерного фонду «Мотель «Транзит» за 2014–2019 рр. (рис.2.9). Нажаль даних за 2020–2022 рр. відсутні.

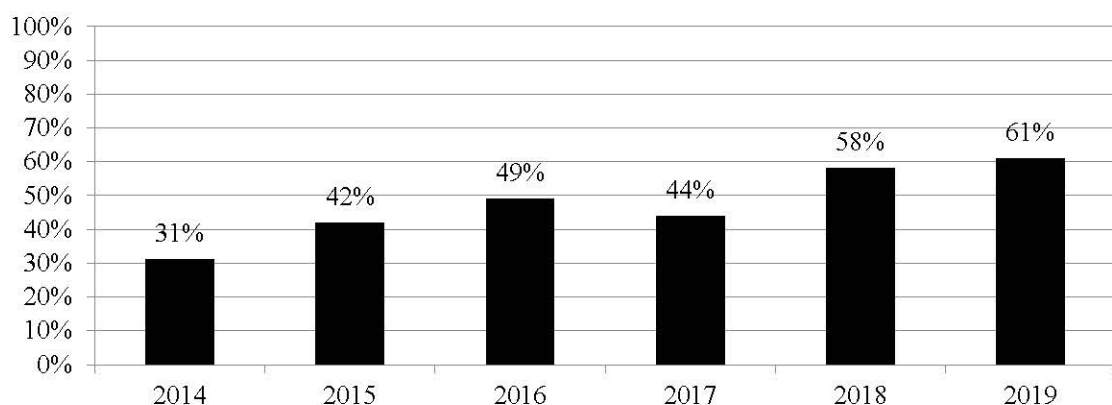
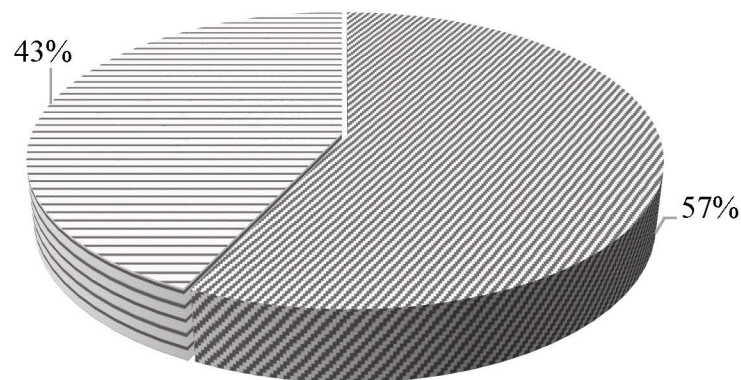


Рисунок 2.9 – Середньорічна завантаженість номерного фонду «Мотель «Транзит», %

Джерело : складено за інсайдерською інформацією готелю.

Проаналізувавши дані рис. 2.9, можна відзначити, що в 2014 р. був суттєвий спад завантаженості номерного фонду готелю через політико–економічну кризу всередині країни. Починаючи з 2015 р., можемо побачити, тенденцію до збільшення завантаженості номерного фонду в готелі «Мотель «Транзит». В 2019 р. показник завантаженості номерного фонду був найвищий р. (докризовий показник).

Виходячи зі структури поселення гостей за 2019 р., можемо побачити, що іноземні гості склали 41% (рис. 2.10).



▨ мешканці Дніпропетровської області ≡ інші області України

Рисунок 2.10 – Структура поселення в готель «Мотель «Транзит» в 2021 р.

Джерело : складено за інсайдерською інформацією готелю.

З рис. 2.10 можна побачити, що мешканці Дніпропетровської області переважають по кількості поселення в готелі, цей показник складав 57%, в той час як гості з інших регіонів України становили 43%. За аналізований період іноземці в готелі не зупинялися. Звичайно, можна прогнозувати, що в умовах воєнного стану, основний контингент гостей готелю становлять резиденти України з близько розташованих населених пунктів.

Завантаження номерного фонду готелю можна проаналізувати за структурою розміщення гостей. Структура розміщення гостей «Мотель «Транзит» за індивідуальним або груповим розміщенням в 2019 р. наведена на рис. 2.11.

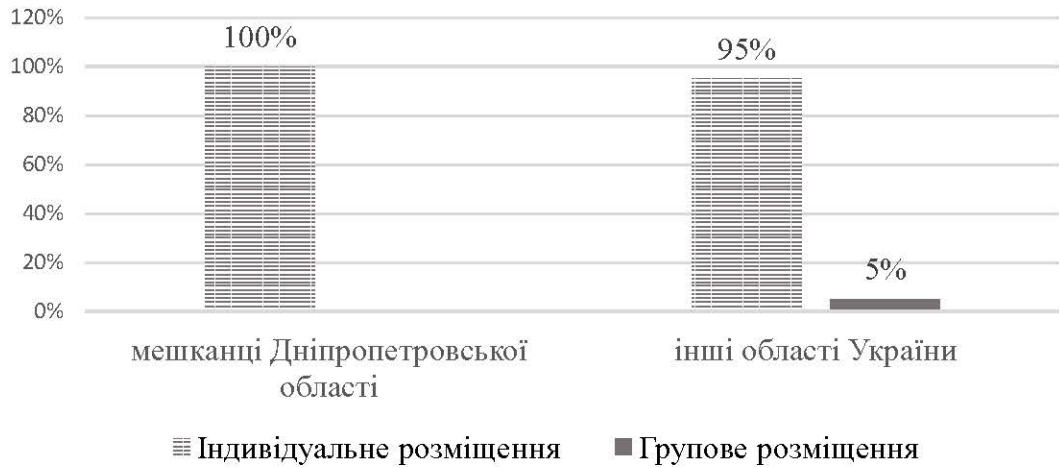


Рисунок 2.11 – Структура поселень в готелі за індивідуальним та груповим розміщенням у 2021 р.

Джерело : складено за інсайдерською інформацією готелю.

Виходячи з даних рис.2.11, можемо побачити, що в основному громадяни подорожують індивідуально або родинами, і дуже рідко групами. Аналіз мети розміщення в готелі показав (рис. 2.12), що 25% гостей розміщувалися з метою відпочинку, 37% гостей мали ділову ціль, а 38% – іншу.

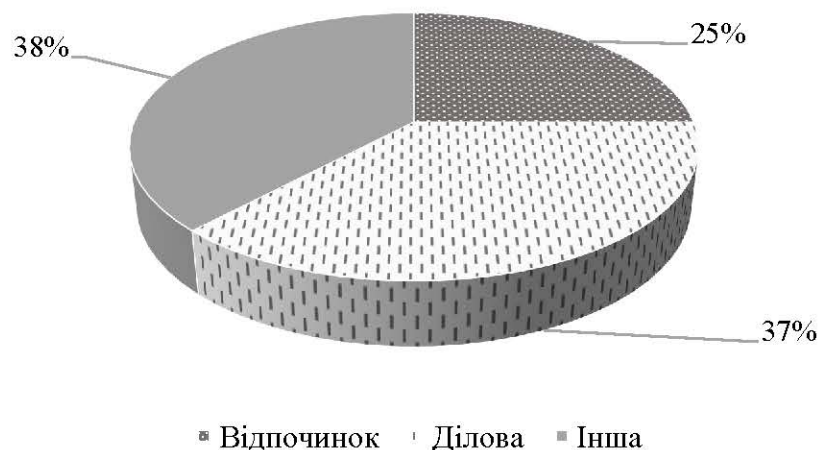


Рисунок 2.12 – Структура гостей готелю «Мотель «Транзит» за метою подорожі у 2021 р.

Джерело : складено за інсайдерською інформацією готелю.

Послуги харчування. На території готелю є ресторан, який може вмістити 60 гостей одночасно, що відповідає вимогам. У вартість проживання входить сніданок без вибору страв. За бажанням, гість може обрати між континентальним та американським видом сніданку за додаткову плату. Меню континентального та американського сніданків наведено у табл. 2.9. На сайті зазначено, що готель надає пропозицію дієтичного меню. Окрім гостей готелю, сніданок можуть замовити автотуристи, що можуть завітати в мотель без отримання послуг розміщення, або місцеві жителі. Континентальний сніданок коштує 100 грн, а американський – 250 грн.

Таблиця 2.9 – Меню континентального та американського сніданків

Континентальний сніданок	Американський сніданок
<ul style="list-style-type: none"> – кава, чай або гарячий шоколад; – свіжі соки; – домашня випічка: булочки з вишнею, яблуком, маком; – масло, джем або мед. 	<ul style="list-style-type: none"> – кава, чай або гарячий шоколад; – мінеральна вода з/г або б/г; – свіжі соки; – свіжі овочі та фруктовий салат; – печені овочі; – шинка та бекон смажені на грилі; – яєчня, яєчня балакуха або омлет; ; – домашня випічка; – масло, джем або мед.

Джерело: складено на основі [32].

Окрім обслуговування гостей готелю, ресторан є відкритим для мешканців міста. Там проводяться весілля, зустрічі, святкування днів народження і т.п. Із закладів харчування мотель ще має бар, який працює з 12.00 до 23.00. Окрім того, як додаткове обслуговування, гості можуть скористуватися приладдям для барбекю на території готелю.

Як уже зазначалося, частина додаткових послуг готелю, що забезпечені відповідною інфраструктурою, належать до безкоштовних, але є й додаткові послуги, користування якими здійснюється за додаткову оплату. Їх перелік наведений в табл. 2.10.

На основі внутрішньо–статистичних даних готелю був проведено аналіз частоти використання додаткової інфраструктури (рис. 2.13). Аналіз проведено із розрахунку середньої кількості використання додаткових послуг на одного гостя готелю «Мотель «Транзит».

Таблиця 2.10 – Додаткові послуги «Мотель «Транзит»

Безкоштовні додаткові послуги	Платні додаткові послуги
Збереження речей у камері схову.	Трансфер гостей з аеропорту/вокзалу до готелю.
Виклик швидкої допомоги, надання першої медичної допомоги.	Послуги прання(з 8:00 до 18:00).
Послуга WAKE–UP CALL.	Послуги прасування(з 8:00 до 18:00).
Бронювання квитків.	Оренда ресторану
Послуги паркінгу.	Room service
Виклик таксі.	Послуги дрібного ремонту одягу(з 8:00 до 18:00).
Ігрова кімната	Послуги спортивно–оздоровчого комплексу (сауна з басейном, тренажерна зала), теніс, більярд.
–	Екскурсійне обслуговування.
–	Оренда конференц–зали
–	Приладдя для барбекю
–	Послуги бізнес–центру (копіювання, друк, сканування)

Джерело : складено автором

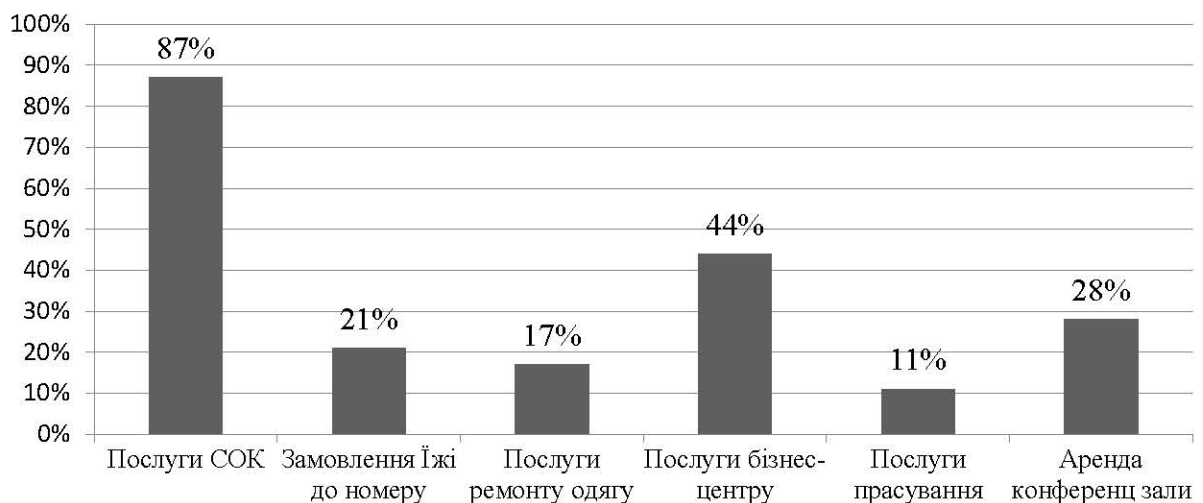


Рисунок 2.13 – Аналіз частоти використання додаткових послуг в 2021 р.

Джерело: інсайдерська інформація готелю.

Виходячи з вище наведеної діаграми можемо побачити, що впродовж 2021 р.: 87% клієнтів готелю скористались послугами спортивно–оздоровчого комплексу, послугами бізнес–центру скористались 44% клієнтів, конференц залу орендували 28% клієнтів, замовляли їжу до номеру – 21% клієнтів, послугами дрібного ремонту одягу скористалися 17 % клієнтів, а послугами прасування скористались 11%.

Особливу увагу в «Мотель «Транзит» приділяють послугам спортивно–оздоровчому характеру. Згідно аналізу використання додаткової інфраструктури, саме на спортивно–оздоровчу інфраструктуру припадала найбільша частка. Режим роботи комплексу з 7:00 до 24:00. Користування ним не входить у вартість номеру. Додаткову інфраструктуру спортивно–оздоровчого комплексу становлять басейн, сауна та парна, тренажерна зала (рис. 2.14).



Рисунок 2.14 – Додаткова інфраструктура «Мотель «Транзит»

Джерело: [32]

Проаналізувавши роботу спортивно–оздоровчого комплексу, ресторану та роботу «Мотель «Транзит» загалом, можемо зробити висновок, що процес надання основних та додаткових послуг у готелі є ієрархічно структурований і систематично відображений в документообігу підприємства. Це, в свою чергу, спрощує процес контролю за якістю готельних послуг та дає змогу проводити аналіз технології надання основних та додаткових послуг в «Мотель «Транзит».

Бізнес–центр являє собою додатковий стіл для роботи в гостьовій мотелю на другому поверсі готелю. Його інфраструктура представлена робочим місцем, комп'ютером, принтером і доступом до інтернету. Місткість бізнес–центру становить 1 місце. За стандартом готель 3 зірки може не надавати послуг для бізнесу. Бенкети та надання послуг конференц–сервісу відбувається у банкетному залі в ресторані готелю. Його площа становить 110 кв.м, а місткість – 100 осіб (табл. 2.11).

Стандартом не передбачено наявність паркувального майданчика, проте за визначенням поняття «мотель», яке міститься у назві готелю, наявність цього інфраструктурного елемента є доцільною.

Таблиця 2.11 – Характеристика додаткової інфраструктури «Мотель «Транзит»

Додаткова інфраструктура	Характеристика	Відповідність стандарту
1	2	3
Ресторан	120 місць	Відповідає, оскільки мінімальна місткість становить 75% від місткості номерного фонду.
Спортивно–оздоровчий комплекс	Басейн, сауна, тренажерна зала	Відповідає, оскільки приміщення для відновлення організму представлені басейном, сауною, парною, тренажерним залом, масажним кабінетом, кімнатами відпочинку.
Бізнес–центр	робочі місця, оснащені комп'ютером, принтером і доступом до інтернету;	Відповідає, оскільки за вимогами наявна копіювальна техніка, комп'ютер й доступ до інтернету.
Конференц–зала	Банкетна зала на 100 місць, площею 110 кв.м.	Відповідає, оскільки за вимогами має бути банкетний зал, який трансформується у конференц–зал

1	2	3
Паркувальний майданчик	Власна паркова на 30 місць на облаштованій території, що охороняється.	Стандартом не передбачено. Майданчик з твердим покритвом для маневрування і паркування.
Універсальний магазин	Торговельне приміщення для продажу продуктивих й побутових товарів	Магазин та торговельний кіоск

Джерело: [32]

Аналіз інфраструктури тризіркового готелю «Мотель «Транзит» показав, що зовнішні елементи благоустрою закладу, загальне технічне устаткування, приміщення для харчування й додаткові приміщення відповідають вимогам стандарту. Номерний фонд готелю включає тримісні номери, які не передбачені ДСТУ 4269:2003. Готель володіє додатковою інфраструктурою, яка перевищує вимоги до готелів такої категорії. Проте з огляду на те, що 37% гостей закладу проживали в ньому з діловою метою, доцільним є розширення ділової інфраструктури готелю.

Підводячи підсумок, варто відзначити, що готель «Мотель «Транзит» розташований на в'їзді у місто Дніпро, представлений на багатьох онлайн платформах бронювання, але не має власного сайту й автоматизованої системи бронювання. Його усереднений рейтинг становив 7,5 балів із 10. Організаційна структура є оптимальною і поєднана лінійно–функціональними зв'язками. Аналіз діяльності готелю показав, що підприємство є рентабельним, але має слабку платоспроможність, що впливає негативно на весь фінансовий стан підприємства. Це пов'язано в великими витратами на облаштування території й переобладнання номерного фонду. Проте завантаженість номерного фонду є високою – 61%, що створює можливості для нарощування прибутку й покращення фінансового стану.

Номерний фонд готелю складається із 30 номерів, що передбачають двомісне розміщення. Середня ціна становить 995,4 грн за номер. Основний контингент гостей готелю – це громадяни України, що подорожують з метою бізнесу або відпочинку. Аналіз інфраструктури показав її відповідність вимогам і можливості для розвитку підприємства на ринку Дніпропетровської області.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІНФРАСТРУКТУРОЮ
ГОТЕЛІВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

3.1 Стратегічні напрями покращення інфраструктури готелів в Україні

В умовах швидкої мінливості потреб і мотивів гостей заклади готельного бізнесу мають постійно удосконалювати свою діяльність, рівень сервісу й, звичайно, інфраструктуру. Зважаючи на те, що єдиних вимог до категорій готелів в світі не існує, світові тенденції в гостинності, сформовані на засадах глобалізації економіки, визначають вектор руху підприємств готельного господарства в сучасних умовах. Проведений аналіз показав, що їх доцільно поділити на глобальні й локальні (рис. 3.1).

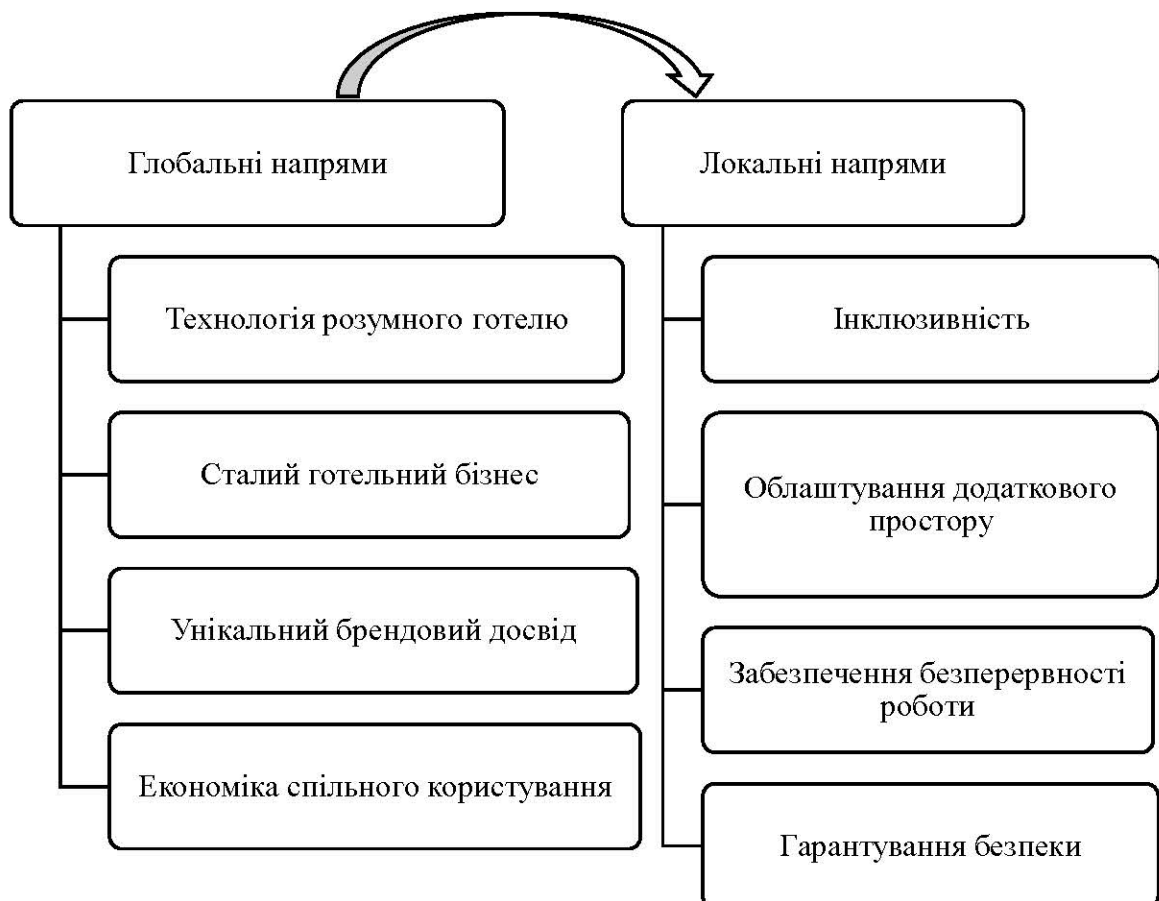


Рисунок 3.1 – Напрями розвитку інфраструктури готельного господарства в сучасних умовах

Джерело : складено автором

Технологічні досягнення, на які знадобилися роки (або навіть десятиліття) до пандемії, були прийняті й впроваджені підприємствами готельного бізнесу в 2021 р. дуже швидко, оскільки технології самообслуговування, такі як цифрова реєстрація, дверні замки без ключа, чат-боти та безконтактні платежі, стали необхідністю й вимогою часу. В українських готелях ці нововведення ще не набули широкої популярності, але поступово впроваджуються.

Глобальні виклики й зростання екологічної свідомості споживачів сприяють розвитку корпоративної соціальної відповідальності готелів, що передбачає переобладнання їх інфраструктури відповідно до елементів 6–R: Recycle (ресайклінг або переробка для вторинного використання); Reduce (скорочення природокористування); Replace (заміщення); Refill (перезаправка); Reuse (повторне використання); Repair (відновлення, ремонт). Як результат, в даний час на міжнародному ринку зустрічається чимала кількість готельних мереж та незалежних готельних компаній, які активно використовують у своїй діяльності елементи шести «R» (табл. 3.1), а їх досвід може бути імplementований в діяльність українських готелів.

Таблиця 3.1 – Приклади впровадження відповідальних практик готельних підприємств на міжнародному ринку

№ з/п	Назва готельного підприємства	Ключові ініціативи в сфері екології та навколишнього середовища, що передбачають управління інфраструктурою
1	2	3
1	Готелі мережі «Four Seasons»	– Економія природних ресурсів та використання екоматеріалів при будівництві готелів, – висаджування мільйонів дерев у різних країнах (понад 30) на щорічній основі.
2	Готелі мережі «Mariott International»	– Скорочення використання природних ресурсів (на 20% знизилася споживання гарячого водопостачання та каналізації) – мінімізація негативного впливу на довкілля (ряд підприємств має сертифікати екологічного енергоспоживання (стандарт LEED –Leadership in Energy & Environmental Design).
3	Готелі мережі «InterContinental Hotels Group»	– Використання інноваційної онлайн-системи екологічної стійкості IHG Green Engage, що дає можливість контролювати свій вплив на навколишнє середовище та застосовувати у своїй діяльності зелені рішення, покликані допомогти скороченню споживання енергії, води та відходів.

1	2	3
4	Готель «Romantik Hotel Muottas Muragl» (Швейцарія)	– Зниження електроспоживання більш ніж на 60% шляхом дотримання принципів «розумного будинку» з індивідуальним регулюванням енерго та теплозабезпечення, світлодіодного освітлення, енергонакопичувачів.
5	Готель «Hoshinoya Karuizava» (Японія)	– Використання власної міні гідроелектростанції для комплексного підходу до енергоспоживання підприємства; – створення власної екоферми для вирощування натуральних продуктів харчування.
6	Готель «Scarlet Hotel» (Італія)	– Використання сонячних батарей для забезпечення діяльності підприємства в частині потреб в електроенергії, дощової води і матеріалів тільки природного походження (деревина, глина тощо).
7	Готель «Jumeirah Vittaveli» (Мальдіви)	– Скорочення «вуглецевого сліду» від діяльності готелю шляхом функціонування власного виробництва бутильованої води, включаючи тару.

Джерело: складено автором на основі [38–44]

Незважаючи на те, що ціна залишається визначальним фактором у прийнятті мандрівниками рішень, цінність і враження від розміщення, які пропонують готелі, також відіграватимуть важливу роль. Тому керівництву готелю слід переконатися, що гості відчувають, що їхній досвід вартий витрат, і персоналізоване обслуговування буде критично важливим для досягнення цього результату. Тому що багато українців вже мають досвід розміщення в закордонних готелях і можуть порівняти рівень сервісу. Окрім того, іноземні гості, на яких стратегічно налаштований український ринок, мають отримати відповідний сервіс, щоб популяризувати готельний бізнес України на закордонних ринках. Однією із таких пропозицій є ідея розумного готельного номера, яка набула популярності в останні роки завдяки можливості покращити враження гостей та заощадити. Зокрема, технологія розумних номерів може забезпечити кращу персоналізацію, покращену енергоефективність, швидший ремонт, більшу зручність і можливість дистанційного керування пристроями.

Гості розраховують на великий вибір готельних номерів й очікують певної гнучкості на готельному ринку, що вимагає й гнучкості інфраструктури. Тому перед готелями стоїть необхідність задоволення цих

очікувань й правильне позиціонування себе на онлайн платформах і через онлайн туристичні агенції, щоб набути конкурентні переваги порівняно з пропозиціями сервісів економіки спільного користування, наприклад, такої як Airbnb.

Визначними локальними напрямками розвитку інфраструктури готелів в сучасних умовах є інклюзивність, облаштування додаткових просторів для гостей й мешканців території, забезпечення безперебійності роботи й створення безпечних умов для перебування.

Інклюзивність означає доступність інфраструктури готелю для всіх прошарків суспільства. Кожен гість має почувати себе бажаним. Не має значення, інвалід він чи з іншої частини світу. 50% мандрівників готові платити на 5–20% більше за бронювання готелям, які цінують інклюзивність [45]. Українськими стандартами передбачено обов'язкове облаштування в готелі тільки 1 номеру для інвалідів, облаштування входу в готель, туалету й можливостей обслуговування на стійці реєстрації. Облаштовуючи інфраструктуру готелю понад стандартні вимоги, готелі можуть відкрити ринок для нової цільової аудиторії як із внутрішнього, так і закордонного ринку. Незалежно від розміру готелю, інклюзивність є критично важливою, оскільки дозволить отримати більший прибуток, вийти на новий рівень етики й відповідальності.

Ще одним напрямком розвитку інфраструктури є облаштування додаткових просторів. Такі простори можуть бути створені як на прилеглий території готелі, так і на поверхах й дахах. Важливо відзначити, що готельний бізнес в Україні спрямований на надання різних додаткових послуг саме місцевим мешканцям, а тому важливим є визначення інфраструктури, якої не вистачає в місці розташування готелю й скористатися можливістю. Для міських готелів це може бути сучасна бізнес–інфраструктура, а для курортних – розважальна й спортивна.

В умовах війни безперебійність роботи готелям дозволяє отримувати додаткові доходи, тим самим компенсувати низькі показники завантаження на

певних територіях. За умовами свого функціонування, готелі повинні мати генератори, що забезпечують освітлення громадських і житлових приміщень, не менше ніж на 24 години. Тому в умовах блекаутів й аварійного відключення електроенергії наявність потужного стаціонарного генератора й інфраструктури для організації роботи й зустрічей дозволить закладам готельного бізнесу обслуговувати гостей й залучати відвідувачів.

Особливо важливим напрямом удосконалення інфраструктури є безпека гостей, яка в умовах війни потребує найгострішої уваги. Готелі в своїй більшості не мають облаштованих укриттів. Тому локальним напрямом удосконалення їх інфраструктури має стати пошук ресурсів або для облаштування укриття у власній будівлі, або пошук приміщень, в партнерстві з власниками яких можна їх облаштувати. Гості мають бути проінформовані про наявність укриття в закладі або поруч з ним.

Отже, підсумовуючи, слід відзначити, що удосконалення інфраструктури та правильне керування нею дозволить закладам готельного бізнесу вийти на новий якісний рівень сервісу.

3.2 Пропозиції з удосконалення інфраструктури ТОВ «Мотель «Транзит»

Проаналізувавши інфраструктуру ТОВ «Мотель «Транзит», було з'ясовано, що вона не повністю відповідає ДСТУ 4269: 2003 «Послуги туристичні. Класифікація готелів». Також відзначено, що головна увага приділена послугам харчування, організації заходів й спортивно-оздоровчого характеру, для надання яких проведена організація відповідних приміщень й інфраструктури. Враховуючи те, що 37% гостей готелю подорожують з діловою метою, доцільним є посилення саме бізнес інфраструктури закладу, а саме: покращення інфраструктури для конференц-сервісу, створення простору для роботи, навіть в умовах воєнного часу, переоблаштування інфраструктури номерного фонду для коворкінгу (рис. 3.2).

Ці зміни обумовлені ринковою потребою в послугах, а також можливостями готелю «Мотель «Транзит» для їх надання і перспективами для розвитку своєї діяльності в напрямку бізнес–готелю. Проте стандартом не встановлюються конкретні вимоги до кількості залів, їх устаткування та пропускної спроможності. Тому керуючі готелями на власний розсуд вирішують ці питання, орієнтуючись на такі фактори, як: загальна ємкість готелю, відстань його місця розташування від центрів ділової або розважальної активності, спрямованість на обслуговування бізнес–аудиторії, наявність у готелі бізнес–центру. Готель має номерний фонд з 30 номерів, але два з них є тримісними. Тому один із них можна переобладнати під кімнати для коворкінгу, оскільки в готелі знаходиться тільки місце з комп'ютером в гостьовій кімнаті, а готель на онлайн платформах заявляє, що має бізнес–центр. Інший номер можна перетворити на кімнату для переговорів, бізнес–зустрічей з конференц обладнанням. Таким чином готель матиме не тільки банкетну залу, що перетворюється у конференц–залу, а й додатковий обладнаний конференц–центр.



Рисунок 3.2 – Пропозиції з покращенні інфраструктури ТОВ «Мотель «Транзит» для бізнес–гостей

Джерело: складено автором

Проведення корпоративних заходів, презентацій, семінарів, прес–конференцій в м. Дніпро є однією із затребуваних послуг. За інформацією порталу Conference-service.com.ua, можна стверджувати, що зараз в Україні налічується щонайменше 242 готелі, які надають послуги конференц–сервісу

бізнес–туристам, із них 18 – в Дніпропетровській області. Аналіз даних показав, що серед пропозицій оренди конференц–зали й надання послуг конференц–сервісу готель «Мотель «Транзит» відсутній [46], що свідчить про обмеженість інфраструктури готелю в наданні широкого переліку й обслуговування в напрямку організації корпоративних заходів.

При плануванні приміщень для ділових заходів зазвичай враховують, що їх місткість має становити 30–40% від ємкості номерного фонду. Отже мінімальна місткість конференц зали має бути розрахована на 18 місць. Як свідчить проведений аналіз, готелі 3 зірок у складі своєї інфраструктури мають ресторан або кафе, універсальний зал для проведення культурних й корпоративних ділових заходів. В готелі банкетна зала служить універсальним приміщенням для надання послуг з конференц–сервісу, а нове приміщення стане додатковим інфраструктурним об’єктом готелю, що облаштовано відповідно до сучасних вимог. Доцільність облаштування додаткового приміщення обґрунтовується ще низькою пропозицією такої інфраструктури на ринку міста, бажанням замовників проводити такі заходи на заміській території або території, що має озеленений простір. Тому доцільним є переобладнання простору номера на конференц–зал місткістю 20 осіб. Для облаштування конференц–зали необхідні додаткові інвестиції. Перелік необхідного обладнання наведений в табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – Перелік обладнання для конференц–зали на 20 осіб

№ з/п	Обладнання	Кількість, шт.	Ціна, грн	Вартість, грн
A	1	2	3	4
1	Відеосистема			
1.1	PTZ–камера CleverMic Uno (12x, USB3.0, DVI)	1	13450	13450
1.2	Кріплення на ТВ/монітор CleverMic W12	1	1645	1645
1.3	Кабель даних USB 3.0 CleverMic Hybrid Cable (10м)	1	10195	10195
2	Мікрофонна система			
2.1	Блок управління BKR BLS–U450M	1	19495	19495
2.2	Мікрофонний пульти голови BKR BLS–4511C	2	8995	17990
2.3	Мікрофонний пульти делегата BKR BLS–4511D	18	8745	157410
3	Акустичне обладнання			

A	1	2	3	4
3.1	Аудіомікшер Phoenix Audio Stingray (MT700)	1	8245	8245
3.2	PC 8T р/говоритель	4	2620	10480
3.3	Конвертер XLR Phoenix Audio MT720	1	9500	9500
4	Управління			
4.1	EXPERT PC Basic (I648S2INTF2362)	1	9271	9271
4.2	Ноутбук Lenovo IdeaPad 520–15IKBR	1	29925	29925
4.3	Веб–камера Logitech C505	2	1836	3672
4.4	Стельове кріплення для спікерфона Spider	1	3945	3945
4.5	Microsoft Win Pro 10	1	4397	4397
5	Монітори			
5.1	Телевізор LG 32LQ630B6LA	1	9999	9999
5.2	Телевізор LG 43UQ75006LF	1	16500	16500
6	Система освітлення			
6.1	Світильник світлодіодний Biom SMART SML–R08–50/2 3000–6000K 50Вт з д/к	8	875	7000
6.2	Світлодіодна лампа Biom G4 3.5W 1507 4500K АС/DC12	8	75	600
6.3	LED панель MAXUS ASSISTANCE PRO 18W 5000K WHITE (M1051118531)	3	490	1470
7	Меблі			
7.1	Стіл для переговорів Айсберг КСЛА–2/18	2	12148	24296
7.2	Стілець ORBITA CF	20	4019	80380
	Разом			439865

Джерело: складено на основі даних [47–50]

Узагальнюючи досвід фахівців з організації конференц–сервісу, можна стверджувати, що найбільш популярними готельними «фішками» в цьому аспекті виявляються такі, що представлені на рис. 3.3.

Для встановлення необхідного обладнання доцільним є залучення бригади фахівців. На основі вивчення пропозицій з облаштування приміщень й монтажу обладнання для проведення конференцій й нарад [51] на ці види робіт заплановано 30 тис. грн.

Впровадження та уміле користування переліченими цифровими системами та технологіями дозволить мінімізувати ризики, що виникають при проведенні ділових заходів, поліпшити загальне враження від них, підвищити ефективність роботи персоналу та збільшити доходи готелів від організації конференц–сервісу.

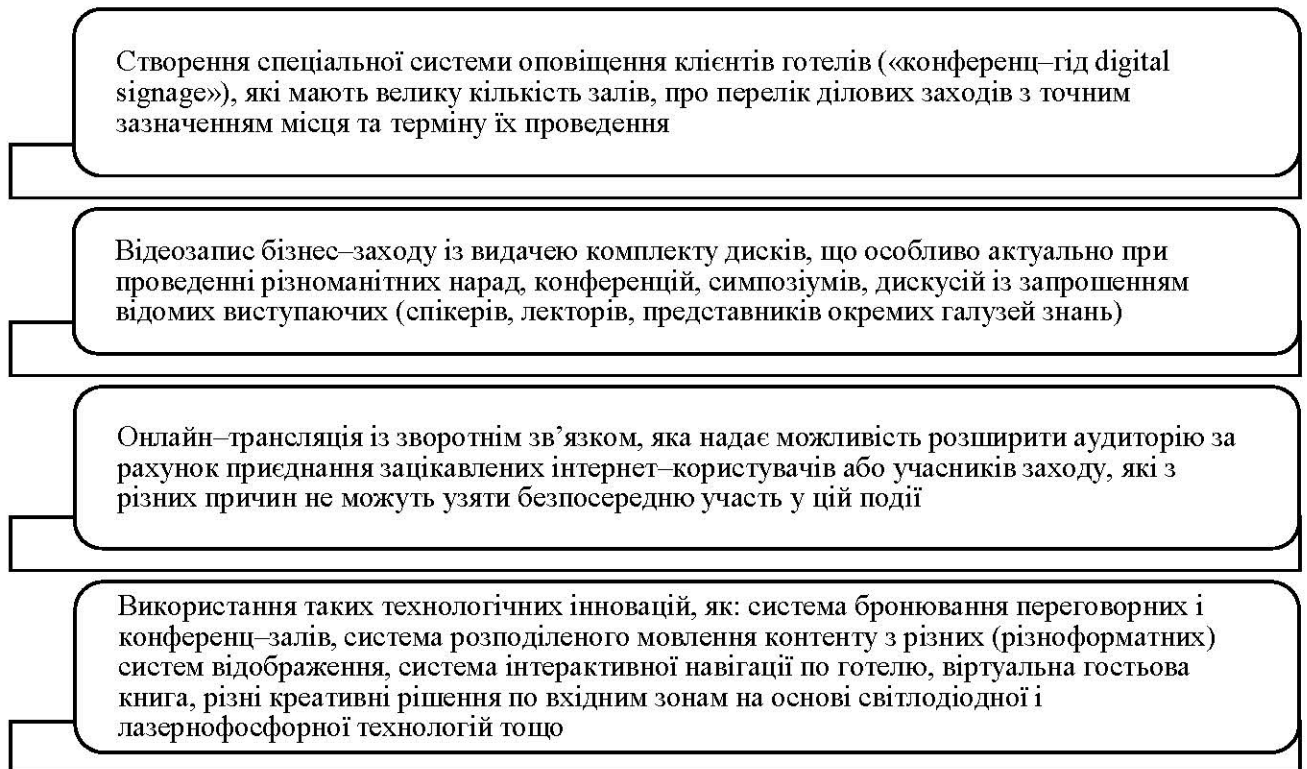


Рисунок 3.3 – Переваги сучасно облаштованої конференц-зали

Джерело: складено автором

Досить перспективним напрямком діяльності є організація послуг з коворкінгу. Особливо це стало популярним з часів початку пандемії Covid-19, де багато готелів простоювали без гостей. Реорганізація вільних площ під коворкінги стала найкращим вибором для готелів, які спеціалізувались на корпоративних заходах та конференціях і зорієнтовані на бізнес-клієнтів. У таких готелів вже наявні багато гнучких просторів і конференц-залів, а також сучасне технологічне обладнання для найвибагливішої бізнес-комунікації.

Готель має генератор на час відключення світла, а тому зможе забезпечити безперебойну роботу.

Для початку планується реорганізувати один номер комфорт площею 25 кв.м. для послуг з коворкінгу відповідно до вимог комфорту та технологічності, створення у номері робочої атмосфери. У пропозицію оренди кімнати для послуг з коворкінгу буде входити можливість оплати за робочий час доби (8 годин) та погодинна оренда.

За додаткову плату користувач послуги зможе користуватися послугами сканування/ друку, копіювання. Окрім того дане приміщення може бути використано як простір для переговорів й організації зустрічей, що дозволить готелю чесно заявляти про наявність бізнес-центру.

Для переобладнання найкраще буде обрати номер другому поверсі у віддаленій частині будівлі, щоб нічого не заважало працюючим гостям. В номері будуть встановлені дивани та крісла, 4 столи для роботи, оргтехніка. В усіх номерах будуть залишені ванні кімнати.

Приміщення ресторану може надати додаткових 10 місць для організації переговорної кімнати, що є дуже вигідною пропозицією для готелю, так як для цього необхідно тільки додатково придбати пару подовжувачів для розетки, перегородку, а місця для роботи вже є.

З метою удосконалення інформаційної інфраструктури готелю, доцільним є осучаснення його web-сторінки. Оскільки вона вже працює, то необхідними будуть витрати на її наповнення яскравим контентом, інформування про нові об'єкти інфраструктури, що з'являться в готелі. На ці види робіт заплановано 16 тис. грн, для чого буде залучений web-дизайнер.

Для реалізації проекту з розширення інфраструктури готелю для послуг коворкінгу й бізнес-простору необхідно застосування ресурсів, які надані у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Ресурси, необхідні для реалізації проекту з управління інфраструктурою готелю «Мотель «Транзит»

№ з/п	Ресурс	Характеристика
1	Основні засоби	Реорганізація та обладнання номерів під коворкінгову зону, конференц залу.
2	Матеріальні	Приміщення, меблі й обладнання.
3	Трудові	Персонал для переобладнання номерів – 2 особи; залучена бригада фахівців.
4	Фінансові	Власні засоби або залучені інвестиції

Джерело : складено автором

Таким чином, для впровадження проєкту будуть потрібними всі основні види ресурсів:

- основні засоби – це наявні номери готелю;
- сировина і матеріали – враховуючи те, що готель «Мотель «Транзит» надає послуги в проведення конференцій в банкетній залі, то на перших тижнях можна взяти матеріали (подовжувачі, столи та стільці) звідти, але якщо готель захоче і далі реалізовувати цю послугу, то рекомендовано придбати ці матеріали окремо;

- трудові ресурси – заробітна плата персоналу. Для облаштування бізнес–простору наймати додатково робітників не потрібно. Підприємство може залучити власний інженерно–технічний персонал з додатковою оплатою на тимчасове суміщення посад. Для виконання такого виду робіт знадобиться 2 особи. Оплата їх праці запланована в розмірі 500 грн на день. Для переобладнання приміщень знадобиться 3 дні. Таким чином витрати на оплату праці для облаштування бізнес–простору становитимуть 3 тис .грн.

- фінансові ресурси – власні ресурси готелю.

Розрахунок витрат на обладнання для реалізації проєкту представлено у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4 – Розрахунок витрат на проєкт коворкінгу в готелі «Мотель–Транзит»

№ з/п	Обладнання	Кількість, шт.	Ціна, грн	Вартість, грн
1	Столи	4	1750	7000
2	Стільці	8	1950	8760
3	Дивани	2	15200	30400
4	Подовжувачі	2	375	750
5	Разом			46910

Джерело : складено автором

Таким чином, для облаштування бізнес–простору, який може бути використаний для послуг коворкінгу, переговорів і представлений в переліку інфраструктури готелю як бізнес–центр, знадобиться 46,91 тис. грн.

Підрахувавши первинні витрати на облаштування конференц-зали, бізнес-центру, визначено, що для реалізації проєкту готелю знадобиться 535,775 тис. грн. Структура витрат представлена на рис. 3.4.



Рисунок 3.4 – Склад витрат на реалізацію проєкту з управління інфраструктурою готелю «Мотель «Транзит», грн

Джерело : складено автором

Таким чином, для реалізації проєкту підвищення конкурентоспроможності готелю «Мотель «Транзит» і реорганізації номерів для коворкінгу і послуг необхідні грошові кошти в обсязі 535,8 тис. грн.

Приклади, як будуть виглядати робочі зони надані у додатку В.

Отже, враховуючи, що готель має власні ресурси, націлений на подальший розвиток і удосконалення сервісу, а пропозиція носить стратегічний характер, то надані рекомендації є доцільними для ефективного використання інфраструктури готелю.

3.3 Обґрунтування ефективності запропонованих заходів у готелі «Мотель «Транзит»

При користуванні послугою бізнес-центру або оренди конференц-зали відвідувач готелю буде зобов'язаний підписати договір здачі приміщення в

оренду, в якому буде вказаний строк здачі кімнати в оренду, або строк надання місця для роботи. Процедура буде схожа на поселення в готель.

Вартість надання послуг з коворкінгу в готелі «Мотель «Транзит» на 1 особу буде складати:

- 650 грн – робочий день (8 годин);
- 100 грн – година.

Вартість оренди конференц-зали визначена на основі вивчення цін конкурентів. Конкурентна ціна становить 300 грн/год.

Для будь-якого бізнес-проекту одним із найголовніших показників є термін окупності вкладених коштів. Для тих, хто займається різними інвестиційними проектами, період окупності інвестицій стає справді основним чинником. Кожен менеджер готелю цікавить питання, коли його вкладення окупляться і почнуть приносити стійкий прибуток. Для оцінки ефективності інвестицій і використовується показник «термін окупності».

Період окупності проекту – це час, який потрібен для того, щоб сума надходжень від реалізації проекту відшкодувала суму витрат на його провадження. Період окупності звичайно вимірюється в роках або місяцях.

Найбільш простою формулою (3.1) розрахунку терміну окупності проекту є:

$$PP = \frac{IC}{CF} \quad (3.1)$$

де PP (Payback Period) – період окупності інвестицій (місяці/роки),

IC (Invest Capital) – початкові вкладення,

CF (Cash Flow) – планові середньомісячні/середньорічні грошові надходження від реалізації проекту.

Розрахунок простого терміну окупності буде коректним лише за дотримання наступних передумов:

- вкладення є одноразовими та інвестуються на початку проекту;

–дохід надходить стабільно та рівними розмірами (вагається в межах 5%);

–звітний період є однаковим.

Період окупності проекту розрахований за наступними даними (табл. 3.5):

Таблиця 3.5 – Дані для розрахунку окупності проекту

Період (місяць)	1	2	3
Грошові вкладення в зазначеному періоді (грн)	535775	–	–
Грошові потоки в зазначеному періоді (грн)	0	53000	75000

Джерело : складено автором

Для розрахунку грошового потоку була взята вартість послуг коворкінгу з урахуванням середньої кількості робочих днів у місяці. Планується, що мінімум два місяця будуть постійно використовуватись протягом робочих днів в місяці, а на другий місяць заплановано, що таких місць стане три. Розрахунок доходу за перший місяць для бізнес–простору наданий нижче:

$$650*2=1300 \text{ грн на добу};$$

$$1300*20=26000 \text{ грн на місяць.}$$

Оскільки оренда конференц–зали є затребуваною послугою на ринку м. Дніпро, то планується, що зал буде орендований 15 разів на місяць в середньому по 6 годин на добу, то дохід становитиме 27 тис. грн. На другий місяць оренда зали зросте до 20 разів на місяць.

Середньомісячний дохід за таких умов становитиме 64 тис. грн.

Виходячи з поданих вище розрахунків грошових потоків був розрахований термін окупності проекту.

$$PP = \frac{535775}{64000} = 8,37$$

Отже, проект окупить себе за вісім місяців й 11 днів. В розрахунки не включалася можливість користування послугою коворкінгу погодинно, а

також користування цією послугою в ресторані. З урахуванням цих умов проєкт може окупити себе і раніше.

Вигода для готелю є очевидною, так як користувачі цієї послуги обов'язково будуть користуватись послугами ресторану в готелі, що помножить прибуток готелю «Мотель «Транзит».

Сьогодні готельна справа повинна бути клієнторієнтованою, щоб в умовах постійного розвитку галузі надання готельних послуг утримуватись на вершині. Сучасним драйвером розвитку цього бізнесу є підвищення конкурентоспроможності шляхом покращення якості надавання послуг і якості обслуговування для повного задоволення бажань клієнтів готелю. Одним із таких напрямів є управління інфраструктурою. Запропонований проєкт відповідає сучасним тенденціям в готельному бізнесі, і його можна вважати економічно ефективним.

В третьому розділі були визначені глобальні й локальні стратегічні напрями для управління інфраструктурою готельного бізнесу України в сучасних умовах. Глобальні напрями сформовані відповідно до світових тенденцій в галузі й міжгалузевого туристичного комплексу. Локальні вектори спрямовані на подолання проблем розбудови й управління готельною інфраструктурою в країні.

На основі детального аналізу проблем з управління інфраструктурою «Мотель «Транзит» було запропоновано переобладнати два номери на сучасну конференц залу й бізнес–простір для надання послуг з коворкінгу й ділових зустрічей. Економічне обґрунтування розроблених пропозицій дало можливість вважати даний проєкт ефективним з терміном окупності 8,73 місяців.

ВИСНОВКИ

Результати проведеного дослідження дозволили сформуванати такі висновки.

Визначено, що інфраструктура підприємств готельного бізнесу являє собою сукупність взаємопов'язаних структур та об'єктів, які створюють умови для ефективного функціонування готельного підприємства відповідно до сучасних вимог попиту. Інфраструктура підприємств готельного бізнесу має бути привабливою, енергоефективною й екологічною. Її доцільно поділяти на базову і додаткову. Основними елементами інфраструктури готельного господарства є номерний фонд, інженерно-технічні конструкції, програмно-комунікаційне забезпечення, приміщення й конструкції загального користування, ділового спортивного, розважального й торговельного призначення.

Вивчення міжнародного досвіду щодо формування інфраструктури підприємствами готельного бізнесу показало, що немає єдиних стандартів й вимог до її організації й управління. Був проаналізований досвід Японії, США, Іспанії, Франції, Німеччини. З'ясовано, що в основу організації інфраструктури закладено вимоги категоризації колективних засобів розміщення з урахуванням традицій, культури країни, місця розташування й основного контингенту гостей. Окрім групи виступають міжнародні готельні мережі, які в управлінні інфраструктурою власних закладів керуються стандартами сервісу, розробленими корпорацією.

На основі світового досвіду розвитку інфраструктури готельного бізнесу в сучасних умовах було визначено, що найбільш впливовими чинниками є місце дислокації закладу, його цільова аудиторія й можливості застосування інновацій.

Представником готельного бізнесу в Україні є готель «Мотель «Транзит», який розташований в м. Дніпро й переорієнтував свою діяльність з закладу для автотуристів, на готель для відпочинку і бізнесу. Номерний фон

складається з 30 номерів різного рівня комфорту. Основною послугою готелю є розміщення, а додатковими: харчування, організація конференц-сервісу, банкетів, послуги спортивно-оздоровчого характеру. За відгуками гостей готель має оцінку 7,5 із 10 балів. Організаційна структура є раціональною, що визначено доцільністю лінійно-функціональних зв'язків.

Аналіз фінансового стану готелю показав, що підприємство є рентабельним, але має слабку платоспроможність, що впливає негативно на весь його фінансовий стан. Чистий оборотний капітал мав від'ємне значення, що свідчить про проблеми в операційній діяльності. Майно підприємства використовувалось недостатньо ефективно, проте готель має резерви для нарощування прибутку.

Підприємство володіє значною інфраструктурою, повністю оснащено шабазпечуючою інфраструктурою для првадження безпечної діяльності. Загальна ємність готелю становить 62 місця. Додаткова інфраструктура представлена ресторанным комплексом, сауною з басейном, тренажерною залою, торговельною точкою, паркувальним майданчиком. Окрім того, готель має власну озеленену територію. Аналіз номерного фонду показав невідповідність її вимогам стандарту, оскільки в готелях категорії 3* не може бути 3-місних номерів. Готель позиціонує на онлайн платформах для бронювання наявність бізнес-центру, але по суті ці послуги обмежуються обладнанням робочим столом у вітальні.

Були визначені стратегічні напрями покращення інфраструктури готелів в Україні, в основу яких лягли глобальні тенденції в галузі й локальні виклики. Серед глобальних впливів визначені необхідність удосконалення технологічної складової сервісу, перехід на принципи сталого розвитку, що дозволить готелям показити свій імідж за рахунок соціально-екологічної спрямованості діяльності й сформувати унікальний брендовий досвід споживача. Серед локальних напрямів визначені інклюзивність як гарантія рівності, еобхідність облаштування додаткових просторів для гостей відповідно до контингенту й мешканців міста й місцевості, забезпечення

безперервності роботи в умовах планових й аварійних відключень електроенергії й води, гарантування безпеки гостям й відвідувачам.

На основі проведеного аналізу інфраструктури готелю «Мотель «Транзит» й виділених недоліків в управлінні запропоновано переобладнати під кімнати для бізнес-центру й коворкінгу, а також додаткової сучасної конференц зали два номери категорії комфорт, що мають площу по 25 кв.м. Конференц зала матиме місткість 20 осіб й буде облаштована сучасними системами конференц-зв'язку, відео й аудіозапису, комфортними меблями. В бізнес-центрі будуть розміщені 4 робочі зони й оргтехніка, меблі для проведення зустрічей й переговорів. Окрім того, запропоновано надати додаткових 10 місць для організації переговорної кімнати в ресторані готелю, оскільки для цього необхідно тільки додатково придбати пару подовжувачів для розетки, перегородку, а місця для роботи вже є. Запропоновані заходи для покращення інформаційної інфраструктури готелю, зокрема сайту. Для реалізації запропонованого проєкту знадобиться 535,8 тис. грн.

Було обгрунтовано запропоновані заходи щодо реалізації проєкту з покращення бізнес-простору для гостей в готелі «Мотель «Транзит». Термін окупності проєкту становитиме 8,73 місяців при завантаженості нових об'єктів на 50%, що свідчить про його ефективність.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Байлик С. І., Писаревський І. М. Організація готельного господарства: підр. Х.: ХНУМГ ім. О.М.Бекетова, 2015. 329 с.
2. Абрамова, А. Сучасні тренди та перспективи розвитку готелів для відпочинку та лікування. *Економіка та суспільство*, № 39. 2022. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-75>
3. Нечаяк Л.І., Телеш Н.О. Готельно–ресторанний бізнес: менеджмент. навч. посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2003. 348 с.
4. Редько В. Є., Русіна А. О. Міжнародний досвід формуванні сталої інфраструктури готелю. *Ефективна економіка*. 2018. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6761>. DOI: 10.32702/2307-2105-2018.12.90
5. ДСТУ 4269:2003. Послуги туристичні. Класифікація готелів. [Чинний від 2004-07-01]. URL: https://dnaop.com/html/29982/doc-%D0%94%D0%A1%D0%A2%D0%A3_4269_2003
6. Круль Г.Я. Основи готельної справи: навч. посіб. К: Центр учбової літератури, 2011. 368 с.
7. Організація готельного господарства. Теорія і практика: навч. посібник /Л. М. Чепурда, К. М. Таньков, О. Б. Куракін. М–во освіти і науки України, Черкас. держ.технол. ун–т. Черкаси: ЧДТУ, 2015. 427 с.
8. Організація готельного господарства: навчально–методичний посібник для студентів спеціальності 241 «Готельно–ресторанна справа» денної та заочної форм навчання / О. Коркуна, В. Холявка, А.Демічковський, О. Боратинський, О.Кулик, О. Піхур. Львів : Видавництво«Добра справа», 2019. 224 с.
9. Тітомир Л.А. Інфраструктура готелів туристичного класу. *Одеська націон. акад. харчов. техн.: наукові праці*. 2014. В.46. Т.2. С. 333–336.

10. Січка І. І. Управління проектами на міжнародному готельному ринку. *Бізнес–навігатор*. 2020. № 1. С. 17–21.
11. Готельно–ресторанний бізнес: навч. посібник / О.А.Ніколайчук та ін.; ред. О. А. Ніколайчук. Кривий Ріг : Вид. ДонНУЕТ, 2022. 250 с.
12. Музиченко–Козловська О.В. Розвиток туристичної інфраструктури – визначальний чинник туристичної привабливості території. *Lviv Polytechnic National University Institutional Repository*. 2011. № 714. С. 229–237. URL: <http://ena.lp.edu.ua>
13. Travel & Tourism Development Index 2021: Rebuilding for a Sustainable and Resilient Future. *World Economic Forum*. URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Travel_Tourism_Development_2021.pdf
14. Japan accommodation gradings. Japan Specialist travel. URL: <https://www.tourjapan.com.au/japan-accommodation-gradings/>
15. The 10 Types of ‘Hotel’ in Japan: Which is Right For You? Japlanease. 19.05.2022. URL: <https://japlanease.com/types-of-hotel-in-japan/>
16. Класифікація готелів і номерів в різних країнах. URL: <https://surl.li/fqaipp>
17. Готелі та зірки, як розрізнити. URL: <https://blog.reikartz.com/article/hotels-and-stars-how-to-distinguish/>
18. Головка О.М. Організація готельного господарства: навч. посіб. К.: Центр навчальної літератури, 2011. 410 с.
19. Мальська М.П., Пандяк І.Г. Готельний бізнес: теорія та практика К.: Центр учбової літератури, 2009. 472 с
20. Spanish Hotel Star Ratinigs Explained. URL: <https://www.benidormseriously.com/spanish-hotel-star-ratings-explained>
21. Готельний бізнес в Іспанії – статистика та факти. URL: <https://www.statista.com/topics/7746/hotel-industry-in-spain/#topicOverview>
22. Number of hotels under construction in Spain as of June 2021, by city. Statista: website. URL: <https://www.statista.com/statistics/1068370/hotel-projects-cities-spain/>

23. Paris discovery guide: website. URL: <https://www.parisdiscoveryguide.com/paris-hotel-star-ratings.html>
24. Tour France. Tableau de classement catégorie : hôtels de tourisme. URL: <https://www.canaldumidi.bike/assets/grille-h%c3%b4tel-applicable-aux-1er-avril-2016.pdf>.
25. Білецька І.М. Національні особливості організації готельної справи у світовій індустрії гостинності. *Ефективна економіка*. 2015. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3745>
26. Hotelstars Union. website. URL: <https://www.hotelstars.eu/system/description/>
27. Hotel Development: 5 hospitality industry trends that we predict will be big in 2022. URL: <https://rlaglobal.com/en/insights/hotel-development-5-hospitality-industry-trends-that-we-predict-will-be-big-in-2022>
28. Scott Thompson. Critical Success Factors in the Hotel Industry. URL: <https://smallbusiness.chron.com/critical-success-factors-hotel-industry-72378.html>.
29. Каталог готелів. URL: <https://gohotels.com.ua/uk/hotelslist>
30. Sungwoo Choi, Lisa C. Wan. The Rise of Service Robots in the Hospitality Industry: Some Actionable Insights. 2021. 11 p. URL: <http://surl.li/gofrq>.
31. Saul, L., Etemad-Sajadi, R. Service Robots and AI: What impact on the future of Hospitality? EHL Insights. URL: <https://hospitalityinsights.ehl.edu/service-robots-future-of-hospitality>
32. Nochi.com. website. URL: <https://tranzit-motel-dnipro.nochi.com.ua/>
33. Hotels24. website. URL: <https://hotels24.ua/uk/Dnipro/Motel-Tranzit-3044.html>
34. Богдан Н. М., Рябев А. А. Готельне господарство як інфраструктурна складова туристичної привабливості регіонів України. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 30. С. 263–272. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/30_2019_ukr/42.pdf.

35. Брич В. Я., Охота В. І. Основні фактори впливу на функціонування готельно–ресторанних комплексів та туризму в Україні. *Економіка & держава*. 2018. № 8. С. 9–12.
36. Офіційний сайт planetofhotels.com. URL: <https://en.planetofhotels.com/ukraine/dnipro/tranzit-motel>
37. ДСТУ 4268:2003. Послуги туристичні. Засоби розміщення. Загальні вимоги. [Чинний від 2004–07–01]. URL: https://dnaop.com/html/29636/doc-%D0%94%D0%A1%D0%A2%D0%A3_4268_2003
38. Офіційний сайт готельної мережі «Four Seasons». URL: <https://www.fourseasons.com/>
39. Офіційний сайт готельної мережі «Marriott International». URL: <https://www.marriott.com/marriott/aboutmarriott.mi>
40. Офіційний сайт готельної мережі «InterContinental Hotels Group». URL: <https://www.ihgplc.com/>
41. Офіційний сайт готелю «Romantik Hotel Muottas Muragl». URL: <https://www.romantikhotels.com/de/hotels/romantik-hotel-muottas-muragl/>
42. Офіційний сайт готелю «Hoshinoya Karuizawa». URL: <https://hoshinoya.com/karuizawa/>
43. Офіційний сайт готелю «Scarlet Hotel». URL: <https://hotel-scarlet-rimini.nochi.com.ua/>
44. Офіційний сайт готелю «Jumeirah Vittaveli». URL: <https://www.jumeirah.com/>
45. How to Create an Inclusive Environment for Your Hotel Guests and Improve Bookings. Hotelogix. URL: <https://www.hospitalitynet.org/news/4108884.html>
46. Conference-service.com.ua. URL: https://conference-service.com.ua/confhall/search_res/region/6/
47. Як підібрати аудіо та відео обладнання для конференц-залів. URL: <https://www.05447.com.ua/list/466151>

48. Інтернет-магазин меблів для готелів і ресторанів. OFC: веб-сайт. URL: <https://ofc.ua/ua/mebel-dlya-ofisa/konferentsionnye-sistemy/>
49. Комплексні рішення для конференцій та відеоконференцій. Лайтек: Веб-сайт. URL: <https://lightek.net.ua/kompleksni-rishennya-dlya-konferenczij-ta-videokonferenczij/>
50. Освітлення конференц-залів. 5-Watt. Веб-сайт. URL: <https://5watt.ua/uk/blog/statti/osvitlennya-konferenc-zaliv>
51. Комплексне оснащення конференц-залу. Проектування, монтаж та налаштування обладнання. DarDali: Веб-сайт. URL: <https://dardali.com/uk/akademiya-praktiki/teoriya/140-tekhnichne-osnashchennya-konferents-zaly-kyiv-ukrane>

ДОДАТКИ

Додаток А

Структурно–логічна схема кваліфікаційної роботи

Тема	<ul style="list-style-type: none"> • Управління інфраструктурою підприємств готельного бізнесу в сучасних умовах
Мета	<ul style="list-style-type: none"> • формування теоретичних засад з питань управління інфраструктурою готельного бізнесу та розробка рекомендацій щодо її покращення в сучасних умовах
Завдання	<ul style="list-style-type: none"> • на основі теоретичних джерел визначити поняття інфраструктура підприємства готельного бізнесу та її елементи; • вивчити міжнародний досвід щодо особливостей управління готельною інфраструктурою; • визначити чинники впливу на розвиток інфраструктури готелю; • надати характеристику ТОВ «Мотель «Транзит»; • оцінити фінансовий стан ТОВ «Мотель «Транзит»; • проаналізувати інфраструктуру ТОВ «Мотель «Транзит»; • визначити стратегічні напрями покращення інфраструктури готелів в Україні в сучасних умовах; • надати пропозиції з удосконалення управління інфраструктурою ТОВ «Мотель «Транзит»; • обґрунтувати ефективність запропонованих заходів
Об'єкт	<ul style="list-style-type: none"> • процес управління інфраструктурою підприємств готельного бізнесу
Предмет	<ul style="list-style-type: none"> • фактори впливу на розвиток інфраструктури підприємств готельного бізнесу та пошук управлінських рішень для її удосконалення в готелі «Мотель «Транзит».
Методи	<ul style="list-style-type: none"> • аналізу та синтезу, групування, узагальнення, порівняння, графічний й табличний методи.
Практичне значення	<ul style="list-style-type: none"> • можливість використання одержаних результатів у діяльності підприємств готельного господарства

Додаток Б



Рисунок Б.1 – Номер з основними зручностями



Рисунок Б.2 – Номер категорії стандарт



Рисунок Б.3 – Номер двомісний



Рисунок Б.4 – Номер категорії люкс

Додаток В



Рисунок В.1 – Зона для коворкінгу



Рисунок В.2 – Зона для переговорів