

КОМУНАЛЬНИЙ ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ
«ХОРТИЦЬКА НАЦІОНАЛЬНА НАВЧАЛЬНО-РЕАБІЛІТАЦІЙНА
АКАДЕМІЯ» ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСНОЇ РАДИ

Кафедра менеджменту та туризму

«ДО ЗАХИСТУ»

Завідувач кафедри менеджменту та туризму

_____ Ю.О. Юхновська
_____ 2023 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОЇ СФЕРИ

Галузь знань – 24 Сфера обслуговування

Спеціальність 242 Туризм

Освітньо-професійна програма «Рекреаційний туризм»

Рівень вищої освіти: другий (магістерський)

Керівник кваліфікаційної роботи:

д.е.н., професор, професор кафедри
менеджменту та туризму _____

Юлія ЮХНОВСЬКА

Нормоконтроль

ст..викладач кафедри

менеджменту та туризму _____

Ганна ОМЕЛЬЧАК

Студент групи Тм-2 _____

Андрій ОПАНАСЮК

КОМУНАЛЬНИЙ ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ
«ХОРТИЦЬКА НАЦІОНАЛЬНА НАВЧАЛЬНО-РЕАБІЛІТАЦІЙНА
АКАДЕМІЯ» ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСНОЇ РАДИ

Факультет мистецтва та дизайну

Кафедра менеджменту та туризму

Другий (магістерський) рівень вищої освіти

Спеціальність 242 Туризм

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри менеджменту та туризму

д.е.н., професор Ю.О. Юхновська _____

«27» вересня 2023 року

ЗАВДАННЯ

на кваліфікаційну роботу студента

Опанасюк Андрій Леонідович

1. Тема кваліфікаційної роботи: Управління конкурентоспроможністю підприємств готельної сфери

Керівник кваліфікаційної роботи д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту та туризму Юлія Юхновська, затверджені наказом закладу вищої освіти від “13” жовтня 2023 року №304/од

2. Строк подання студентом роботи 09 січня 2024 р.

3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, списку використаних джерел (загальна бібліографія – 42 найменування), висновків. Повний обсяг 70 кваліфікаційної роботи становить сторінки друкованого тексту. Робота містить 7 таблиць, 12 рисунків, 1 додаток.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити: дослідити сутність та зміст конкурентоспроможності готельної сфери; визначити конкурентні пріоритети розвитку сучасної готельної галузі; проаналізувати методи та показники оцінки конкурентоспроможності на ринку готельних послуг; проаналізувати сучасний стан розвитку світового готельного бізнесу; дослідити розвиток готельного бізнесу в Україні; запропонувати механізм формування конкурентоспроможності готельних підприємств; запропонувати формування

системи управління готельними підприємствами як основа модернізації сектору послуг в Україні.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): визначення поняття «конкуренція»; еволюція підходів до розуміння конкуренції в межах окремих наукових шкіл; взаємозв'язок понять «конкуренція», «конкурентоспроможність» та «конкурентоспроможність організації»; ієрархія понять конкурентоспроможності; визначення поняття «конкурентоспроможність»; структура туристичної галузі; характеристика конкурентоспроможності готельних послуг; етапи забезпечення конкурентоспроможності готельних послуг; схема оцінки конкурентоспроможності на основі комплексного методу; ТОП-10 готельних брендів; дислокація готелів, що мають маркування «Green key»; підприємства готельного господарства України, що пройшли екологічну сертифікацію Green Key; міжнародні готельні ланцюги в Україні; ієрархічна декомпозиція конкурентоспроможності готельних підприємств; складові конкурентоспроможності готельних підприємств; механізм формування конкурентоспроможності готельних підприємств; підсистема організації управління ресурсним забезпеченням готельного підприємства; розширена структура служби управління номерним фондом у підсистемі організації управління ресурсним забезпеченням готельного підприємства; система управління готельним підприємством.

6. Дата видачі завдання: «27» вересня 2023 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Складання бібліографії та вивчення літературних джерел	20.09.2023	виконано
2	Виконання вступу	13.10.2023	виконано
3	Виконання розділу 1	27.10.2023	виконано
4	Виконання розділу 2	07.11.2023	виконано
5	Виконання розділу 3	21.11.2023	виконано
6	Формулювання висновків	24.11.2023	виконано
7	Написати реферат, вступ, висновки та оформити список використаних джерел і додатки	15.12.2023	виконано
8	Подання роботи на нормоконтроль	20.12.2023	виконано
9	Передати кваліфікаційну роботу для перевірки на плагіат	25.12.2023	виконано
10	Подання роботи на кафедру	03.01.2024	виконано

Студент _____ Андрій ОПАНАСЮК

Керівник роботи _____ Юлія ЮХНОВСЬКА

АНОТАЦІЯ

Опанасюк А. Л. Управління конкурентоспроможністю підприємств готельної сфери / Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «магістр» за спеціальністю 242 «Туризм» (освітньо-професійна програма «Рекреаційний туризм»). КЗВО «Хортицька національна навчально-реабілітаційна академія» ЗОР, Запоріжжя, 2024.

У роботі досліджено сутність та зміст конкурентоспроможності готельної сфери; визначено конкурентні пріоритети розвитку сучасної готельної галузі; проаналізовано методи та показники оцінки конкурентоспроможності на ринку готельних послуг; проаналізовано сучасний стан розвитку світового готельного бізнесу; досліджено розвиток готельного бізнесу в Україні; запропоновано механізм формування конкурентоспроможності готельних підприємств; запропоновано формування системи управління готельними підприємствами як основа модернізації сектору послуг в Україні.

Кваліфікаційна робота містить 70 с., 7 табл., 12 рис., 1 додаток 42 джерело.

Ключові слова: готельне підприємство, готель, конкурентоспроможність, конкурентоспроможна послуга, ринок, готельні послуги, галузь.

Список публікацій здобувача за темою роботи:

1. IV Міжнародної науково-практичної конференції студентів та молодих вчених (м. Запоріжжя, 13-14 квітня 2023 року). Запоріжжя: Вид-во Хортицької національної академії, 2023.

2. Міжнародна науково-практична конференція «Стратегічні орієнтири освіти та реабілітації в умовах воєнного стану та повоєнного часу: проблеми, рішення, перспективи» м.Запоріжжя, 26-27 жовтня 2023 р. – Запоріжжя. Видавництво Хортицька навчально-реабілітаційна академія, 2023.

ABSTRACT

Opanasjuk A. L. Management of the competitiveness of enterprises in the hotel sector / Qualification work for obtaining a master's degree in the specialty 242 "Tourism" (educational and professional program "Recreational tourism"). KZVO "Khortytsk National Educational and Rehabilitation Academy" ZOR, Zaporizhzhia, 2024.

The work examines the essence and content of the competitiveness of the hotel industry; competitive priorities for the development of the modern hotel industry are defined; analyzed methods and indicators of competitiveness in the market of hotel services; the current state of development of the global hotel business is analyzed; the development of the hotel business in Ukraine was investigated; a mechanism for forming the competitiveness of hotel enterprises is proposed; the formation of a management system for hotel enterprises is proposed as a basis for the modernization of the service sector in Ukraine.

The qualification work contains 70 pages, 7 tables, 12 figures, 1 appendix and 42 sources.

Key words: hotel enterprise, hotel, competitiveness, competitive service, market, hotel services, industry.

List of publications of the recipient by the topic of the work:

1. IV International Scientific and Practical Conference of Students and Young Scientists (Zaporizhia, April 13-14, 2023). Zaporizhzhia: Khortytsk National Academy Publishing House, 2023.

2. International scientific and practical conference "Strategic orientations of education and rehabilitation in the conditions of martial law and post-war times: problems, solutions, prospects" Zaporizhia, October 26-27, 2023 - Zaporizhia. Khortytsk educational and rehabilitation academy publishing house, 2023.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ГОТЕЛЬНОЇ СФЕРИ.....	10
1.1. Сутність та зміст конкурентоспроможності готельної сфери.....	10
1.2. Конкурентні пріоритети розвитку сучасної готельної галузі.....	14
1.3. Методи та показники оцінки конкурентоспроможності на ринку готельних послуг.....	19
Висновки до 1 розділу.....	25
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА В СВІТІ ТА УКРАЇНІ.....	27
2.1. Сучасний стан розвитку світового готельного бізнесу.....	27
2.2. Розвитку готельного бізнесу в Україні.....	36
Висновки до 2 розділу.....	38
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОЗДАНОСТІ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	41
3.1. Механізм формування конкурентоспроможності готельних підприємств.....	41
3.2. Формування системи управління готельними підприємствами як основа модернізації сектору послуг в Україні.....	53
Висновки до 3 розділу.....	57
ВИСНОВКИ.....	59
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	63
ДОДАТКИ.....	68

ВСТУП

Актуальність теми. Конкуренентоспроможність – складне багатогранне поняття, що відображає рівень переваги підприємства стосовно конкурентам.

Нині конкуренція як рушійна сила змушує організації постійно шукати нові шляхи підвищення своєї конкурентоспроможності. Оскільки основною метою підприємницької діяльності в умовах ринкових відносин є максимізація прибутку, то цього необхідно забезпечити високий рівень конкурентоспроможності.

Набір факторів та методів, що визначають конкурентоспроможність готельного підприємства, є настільки значним та своєрідним, що неможливо запропонувати єдину методику збору та обробки даних по галузі для оцінки конкурентоспроможності готельної послуги, що надається.

Найкращим варіантом підвищення конкурентоспроможності у сфері гостинності є використання нового напрямку діяльності запропонованих послуг, тому що. готель, який починає функціонувати першим на ринку, не має конкурентів, формує попит, може визначати асортимент та ціни.

Актуальність теми кваліфікаційної роботи зумовлена тим, що рівень конкурентоспроможності готельного підприємства залежить результат підприємницької діяльності.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є дослідження управління конкурентоспроможністю підприємств готельної сфери.

Для досягнення мети необхідно вирішити такі *завдання*:

- дослідити сутність та зміст конкурентоспроможності готельної сфери;
- визначити конкурентні пріоритети розвитку сучасної готельної галузі;
- проаналізувати методи та показники оцінки конкурентоспроможності на ринку готельних послуг;
- проаналізувати сучасний стан розвитку світового готельного

бізнесу;

- дослідити розвиток готельного бізнесу в Україні;
- запропонувати механізм формування конкурентоспроможності готельних підприємств;
- запропонувати формування системи управління готельними підприємствами як основа модернізації сектору послуг в Україні.

Об’єкт дослідження – розвиток конкурентоспроможністю підприємств готельної сфери.

Предметом дослідження виступає процес розвитку конкурентоспроможністю підприємств готельної сфери.

Методи дослідження. Для реалізації поставленої у роботі мети було використано цілий комплекс методів і прийомів наукового пізнання, зокрема: структурно-порівняльний аналіз; історико-логічний аналіз; метод статистичного аналізу; графічний метод; метод експертного оцінювання; аналіз та синтез.

Інформаційну базу дослідження становлять монографії, навчальні посібники, статті у наукових періодичних виданнях, нормативно-правові акти, звіти міжнародних організацій, дані веб-сайтів, статистична інформація світової туристичної організації, Державної служби статистики України.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що результати досліджень можна використати для покращення роботи релігійного туризму в Україні. Результати можуть використовувати органи місцевого самоврядування для удосконалення нормативно-правової бази та навчальні заклади для вивчення особливостей розвитку конкурентоспроможністю підприємств України.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Основні положення, висновки та результати дослідження апробовані автором у доповідях та отримали позитивне схвалення на 2 наукових, науково-практичних, науково-методичних міжнародних та всеукраїнських конференціях, зокрема:

1. Лікувально-оздоровчий туризму в Запорізькій області. Матеріали II Міжнародної конференції «Розвиток туристичної галузі та індустрії гостинності: проблеми, перспективи, конкурентоздатність». Дніпро: УАН, 2022. 370 с.

2. Міжнародна науково-практична конференція «Стратегічні орієнтири освіти та реабілітації в умовах воєнного стану та повоєнного часу: проблеми, рішення, перспективи» м.Запоріжжя, 26-27 жовтня 2023 р. Запоріжжя. Видавництво Хортицька навчально-реабілітаційна академія, 2023..

Структура і обсяг роботи. Структура кваліфікаційної роботи містить вступ, три розділи, підрозділи, висновки 3 розділів, загальні висновки, список використаних джерел, додатки. Кваліфікаційну роботу викладено на 70 сторінках комп'ютерного набору, вона включає 7 таблиць, 12 рисунків, 1 додаток. Список використаних джерел із 42 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ГОТЕЛЬНОЇ СФЕРИ

1.1. Сутність та зміст конкурентоспроможності готельної сфери

Конкуренція є важливою невід'ємною рисою ринкового господарства та представляє ефективний механізм розвитку суспільного виробництва. Це з функціями, властивими конкуренції.

Функція регулювання. Для того, щоб випередити конкурентів підприємство має пропонувати продукти, які воліє покупець. Отже, і фактори виробництва прямують у ті галузі, де в них існує найбільша потреба.

Мотивація функції. Підприємства, які пропонують найкращу по якості продукції або виробляють її з меншими витратами, отримують винагороду у вигляді прибутку.

Функція контролю. Конкуренція обмежує та контролює економічну силу кожного підприємства, оскільки покупець має можливість вибору серед кількох продавців. Тому чим досконаліше конкуренція, тим паче справедлива ланцюг на товари. [7]

Конкуренція (у перекладі з лат. – змагання) – це суперництво між окремими юридичними та фізичними особами (конкурентами), зацікавленими у досягненні однієї й тієї ж мети. З точки зору господарської організації, такою метою є максимізація прибутку на результаті легальних дій із завоювання переваг споживачів [9].

Людські потреби можуть бути задоволені за допомогою різноманітних товарів, послуг, ідей. Забезпечити задоволення потреб краще, ніж конкурент - така центральна ідея Конкурентної боротьби.

Різні автори по різному трактують поняття конкурентоспроможності. Багато дослідників та науковців займаються питаннями розвитку теоретичних, методологічних та методичних основ конкуренції та

конкурентоспроможності, а саме: Балабанова Л.В. [2], Бойко М. та Супрунова Є. [4] [8], Кузьмін О.Є. [22], Коваленко Л.Г. [19], Бортник Л.В. [5], Герасименко В.Г. [7], Горіна Г.О. [9], Кізима В.Л. [18], [39], Коцан Н.Н. [20].

Базові підходи до економічної дефініції «конкуренція» та «конкурентоспроможності» представлено в таблиці 1.1.

Розглянемо цю категорію з точки зору різних шкіл – фізіократів, класичної та неокласичної, що наведено на рис. 1.1.

Таблиця 1.1

Визначення поняття «конкуренція»

Автор	Визначення
Юданов А.Ю.	Конкуренція - боротьба фірм за обмежений обсяг платоспроможного попиту споживачів, яка ведеться ними на доступних сегментах ринку
Азоєв Г.Л.	Конкуренція - суперництво у будь-якій сфері діяльності між окремими юридичними або фізичними особами, зацікавленими у досягненні спільної мети
Шлюсарчик Б.	Конкуренція в економічному розумінні – це боротьба підприємств за економічні вигоди від продажу товарів і послуг, а також за ринки постачання і збуту, за робочу сил
Педченко Н.С.	Конкуренція є об'єктивним економічним явищем, яке в розвиненому товарному виробництві примушує господарчі суб'єкти прагнути до збільшення прибутку за рахунок розширення масштабів діяльності, зростання продуктивності праці та удосконалення форм організації виробничого процесу
Фатхутдінов Р.А.	Конкуренція – це процес управління суб'єктом своїми конкурентними перевагами з метою одержання перемоги або досягнення інших цілей у боротьбі з конкурентами за задоволення об'єктивних або суб'єктивних потреб у межах законодавства або в природних умовах
Штопов Б.	Конкуренція – це вже не „продукт проти продукту”, „ ефективність проти неефективності”, а „нелінійна інновація проти лінійної”.
Багієв Г.Л., Анн Х.	Конкуренція – економічний процес взаємодії, взаємозв'язку та боротьби комерційних суб'єктів ринкової системи в процесі створення, збуту та споживання матеріальних благ. Це регулятор ринкових відносин, стимулятор НТР та ефективності суспільного виробництва.



Рис. 1.1. Еволюція підходів до розуміння конкуренції в межах окремих наукових шкіл

Досліджувані нами поняття є одним з найважливіших елементів ринкового механізму, ринкові відносини не можуть існувати без конкуренції. Розглянемо взаємозв'язок конкуренції з поняттям конкурентоспроможності та конкурентоспроможності організації (рис. 1.2.)



Рис. 1.2. Взаємозв'язок понять «конкуренція», «конкурентоспроможність» та «конкурентоспроможність організації» [6]

Вирізняють кілька видів конкурентоспроможності: товарний; мікрорівень; мезорівень; макрорівень (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Ієрархія понять конкурентоспроможності

Рівень ієрархії	Поняття конкурентоспроможності
Конкурентоспроможність країни	Здатність країни виробляти товари та послуги, відповідають вимогам світових ринків, та створювати умови нарощування державних ресурсів з швидкістю, що дозволяє забезпечувати стійкі темпи зростання ВВП та якість життя населення на рівні світових значень
Конкурентоспроможність регіону	Здатність регіону виробляти товари та послуги, відповідають вимогам внутрішніх та світових ринків, створювати умови нарощування регіональних ресурсів (інноваційні, інтелектуальні, інвестиційні) для забезпечення зростання потенціалу конкурентоспроможності суб'єктів господарювання зі швидкістю, що забезпечує стійкі темпи зростання ВРП та якість життя населення регіону на рівні світових значень
Конкурентоспроможність галузі	Здатність галузі виробляти товари та послуги, що відповідають вимогам світових та внутрішніх ринків, та створювати умови зростання потенціалу конкурентоспроможності підприємств галузі
Конкурентоспроможність організації	Здатність до досягнення власних цілей за умов протидії конкурентів; задовольняти потреби споживачів шляхом виробництва та пропозиції ринку товарів, що перевершують конкурентів; використовувати виробничі та управлінські ресурси для розвитку та розширення ринків збуту, збільшення ринкової вартості підприємства
Конкурентоспроможність товару або послуги	Здатність бути привабливим для покупця по порівняно з іншими виробами аналогічного виду та призначення завдяки кращій відповідності його якісних та вартісних характеристик вимогам даного ринку та споживчих оцінок

Як показало дослідження, не існує загальноприйнятого підходу до визначення поняття «конкурентоспроможності», тому вважаємо за потрібним проаналізувати дану дефініцію (табл. 1.3.)

Таблиця 1.3

Визначення поняття «конкурентоспроможність»

Автор	Визначення
Б. Карлофф	здатність забезпечити кращу позицію в порівнянні з конкуруючим підприємством
Е.А. Горбашко	це здатність конкретного предмету витримати конкуренцію (потенційну і/або реальну)
Р.А. Фатхутдінов	властивість об'єкт, що характеризує ступінь реального чи потенційного задоволення ним конкретної потреби в порівнянні з аналогічними об'єктами, представленими на конкретному ринку
А.Г. Дементьєва	сукупність переваг і здатності суб'єкта в порівнянні з йому подібними в боротьбі за досягнення мети, характерної для них, в умовах дії законів певного навколишнього середовища (системи)
Т.В. Гринько	синтез якості й можливості успішної реалізації продукції на конкурентному вітчизняному або міжнародному ринку у певний момент часу за рахунок досягнення конкурентних переваг
Б. Шлюсарчик	відносна здатність не тільки підприємства, але й сектора, народного господарства, у порівнянні з іншими суб'єктами економічних відносин до: виробництва сучасних, технологічно інтенсивних товарів, вирішення нових технічних проблем, досягнення доходів (постійно зростаючих) при високому рівні зайнятості та відносно високому рівні заробітної плати
Н.А. Дробітько	виступає результатом створення підтримки протягом тривалого періоду часу та сукупної оцінки конкурентних переваг

Усі автори розглядають конкурентоспроможність підприємства як відносну категорію, тобто кожне підприємство з тих чи інших. Показникам зіставляється з конкурентами [30].

1.2. Конкурентні пріоритети розвитку сучасної готельної галузі

Економічна зміни, які відбуваються в Україні та світі за останні декілька років, не оминули туристичну галузь як одну з найбільш динамічніших форм у міжнародній торгівлі послугами. Туристична галузь у багатьох країнах є прибутковою.

Найважливішим показником функціонування та розвитку туризму є наявність розвиненої туристичної інфраструктури (торгівля, ЖКГ, побут,

громадське харчування, культурно-просвітницький рівень, медицина, дозвілля, заклади розміщення, транспортна, зв'язок тощо) [1]. Особливе місце у туристичній галузі займає готельне господарство, яке є однією з основних складових та важливих компонентів туристичної структури. Взаємозв'язки туристичної галузі реалізуються через організаційно-виробничі структури (табл. 1.4.)

Таблиця 1.4

Структура туристичної галузі

Підсистеми	Структури	Компоненти
Інституційно-організаційна	I.Правова	1. Законодавча і нормативна база; 2. Митна служба 3. Консульська служба
	II. Фінансово-економічна	1. Система оподаткування; 2. Система страхування; 3. Фінансова система і обмінний курс валют
	III. Кадрова	1. Система підготовки кадрів; 2. Система наукових досліджень і науково-дослідних розробок.
Функціонально-господарська	I. Гостинності	1. Готельне господарство; 2. Громадське харчування; 3. Галузі сфери послуг з надання додаткових послуг
	II. Транспорту	1. Авіаційний; 2. Автомобільний; 3. Залізничний; 4. Водний
	III. Туристичної та оздоровчої діяльності	1. Туристичні підприємства; 2. Екскурсійні бюро; 3. Санаторно-курортні установи; 4. Оздоровчі заклади
Територіально-господарська	I. Туристичні ресурси	1. Природно-рекреаційні; 2. Культурно-історичні; 3. Інфраструктурні
	II. Соціально-демографічні	1. Населення; 2. Розселення і історія формування території; 3. Традиційна етнічна культура населення
	III. Господарські	1. Господарський комплекс території; 2. Інфраструктурні системи; 3. Адміністративно-територіальний устрій і система управління

Характеристика конкурентоспроможності готельних послуг зображено на рисунку 1.3.

На основі виділених елементів визначимо поняття «конкурентоспроможність готельних послуг» наступним чином: конкурентоспроможність готельних послуг – це здатність готельних послуг досягати успіху в конкурентній боротьбі за рахунок володіння кращими конкурентними перевагами (ціна номера, безпека, умови розміщення, розташування, якість обслуговування, наявність додаткових послуг, імідж тощо) .) у порівнянні з готельними послугами підприємств одного класу [12].

В останні роки рівень конкуренції як усередині певного регіону, так і за його межами невинно зростає. У умовах вирішення завдання забезпечення своєї конкурентоспроможності, що дозволяє задовольняти попит високоякісні готельні послуги, стає головним конкурентним перевагою підприємств готельного господарства

Комплекс даних параметрів у готельних підприємств переводить їх у категорію «стратегічна група».

Створюючи готельне підприємство, його можна оцінити за 5-ти бальною системою та визначити рівень якості послуг, які плануються надати готелем.

Виходячи з рисунку 1.3, доцільно згрупувати фактори, які впливають на конкурентоспроможність готельного підприємства, наступним чином:

– фактори, засновані на внутрішній діяльності готельного підприємства (кадрове та ресурсне забезпечення, репутація чи імідж готелі, фінансове становище, система менеджменту, місцезнаходження);

– фактори, які ґрунтуються на характеристиках готельної послуги (асортимент, ціна, структура та стан номерного фонду, наявність структурних підрозділів сфери сервісу, інженерно-технічний та господарське забезпечення послуги, безпека послуги);



Рис. 1.3. Характеристика конкурентозспроможності готельних послуг

– фактори, які характеризують обслуговування (виконання норм професійної етики та культури обслуговування, організація основних процесів технологічного циклу обслуговування гостей, дотримання вимог стандартів обслуговування);

– фактори, які засновані на маркетинговій діяльності готельного підприємства (цінова та асортиментна політика, PR та зв'язки з громадськістю, рекламна політика).

Етапи забезпечення конкурентоспроможності готельних послуг за рівнем управління представлені на рисунку 1.4.

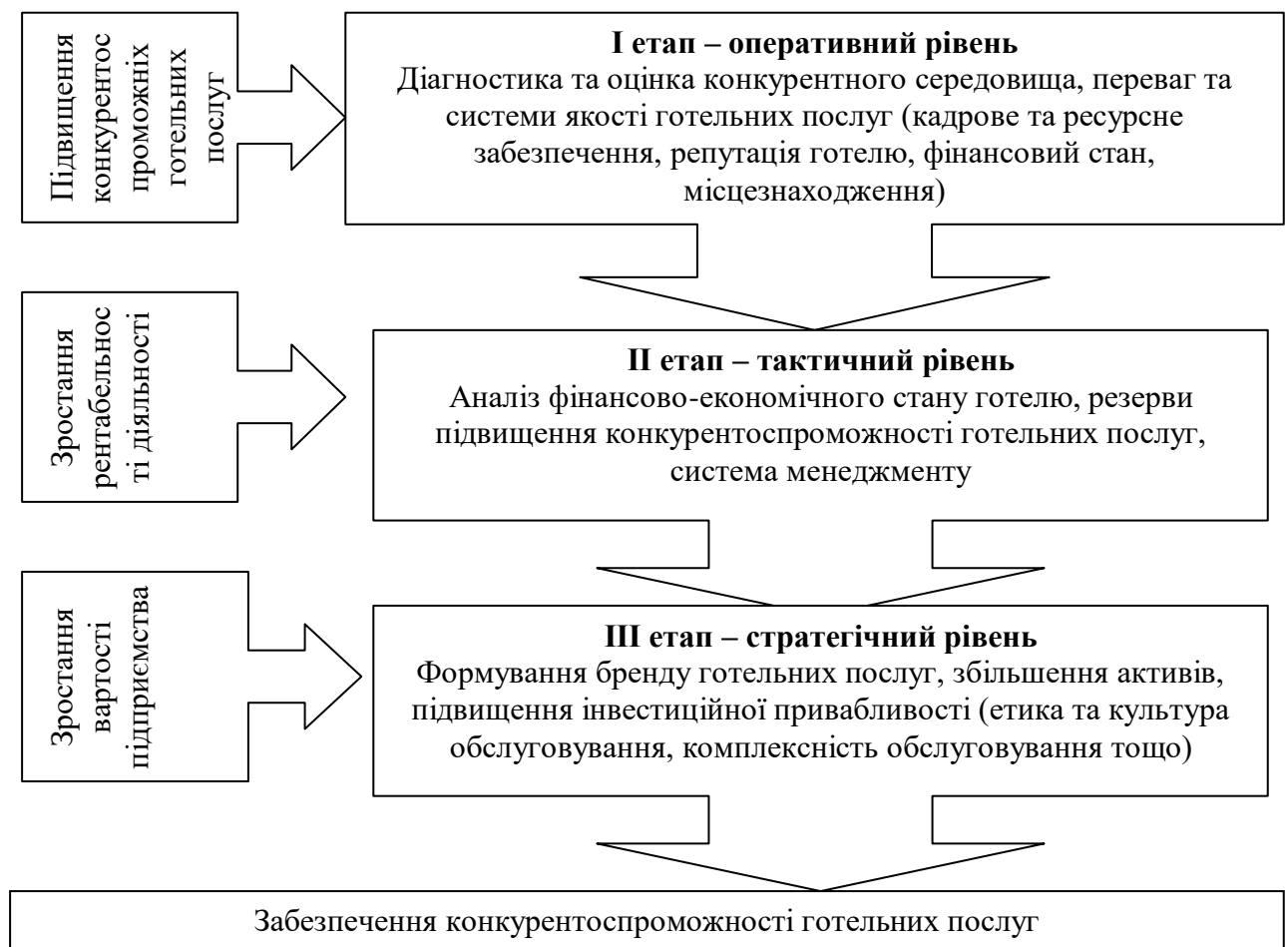


Рис. 1.4. Етапи забезпечення конкурентоспроможності готельних послуг

Розглянемо етапи забезпечення конкурентоспроможності будь-якого підприємства залежно від рівня управління [25].

Основна мета першого етапу – це підвищення конкурентоспроможності готельних послуг за рахунок досягнення конкурентних переваг готельним підприємством; другого – збільшення рентабельності надання готельних послуг за рахунок резервних переваг та фінансово-економічного стану готелю; третього – збільшення вартості підприємства за рахунок застосування ефективного менеджменту, тобто. формування бренду та підвищення інвестиційної привабливості.

Таким чином, під конкурентоспроможністю готельних послуг слід розуміти здатність готельних послуг досягати успіху в конкурентній боротьбі за рахунок володіння кращими конкурентними перевагами (ціна номери, безпека, умови розміщення, розташування, якість обслуговування, наявність додаткових послуг, імідж тощо) порівняно з готельними послугами підприємств одного класу. Виявлено основні підходи до визначення сутності визначення «конкуренція» (поведінковий, структурний та функціональний) та «конкурентоспроможність підприємства» (компаративний, ресурсний та системний). Визначено, що конкурентоспроможність розглядається в залежності від об'єкта дослідження, до якого можна віднести шість рівнів конкурентоспроможності, що реалізуються в три етапи.

1.3. Методи та показники оцінки конкурентоспроможності на ринку готельних послуг

Оцінка якості готельних послуг споживачем базується на певних умов. Кожен параметр оцінки характеризується двома величинами (умовними) – очікувана покупцем та реальна. Якщо реальні параметри якості сходяться з очікуваними, то якість послуг, що надаються є задовільним та привабливим для споживачів. А якщо існує різниця, то є розбіжність і оцінюється ступінь задоволення покупця якістю отриманої послуги.

Провівши оцінку конкурентоспроможності підприємства готельної сфери, конкурентоспроможність готельної послуги є визначальним фактором, а додатковими є факторами є: його репутація (імідж), фінансовий стан, організація управління, місце розташування, та фактори, що характеризують маркетингову діяльність, тобто. цінова, комунікаційна, асортиментна та збутова політики.

Оцінювання конкурентоспроможності готельного підприємства, розпочинається з визначення конкурентів. Особливого значення набувають вимоги клієнтів до готельних послуг та підприємства, ке їх надає. Саме споживачі формують конкурентні переваги у готельних підприємствах, якщо вони здатні в повній мірі задовольнити їх потреби та бажання.

Формування вимог до готельного господарства формуються на підставі вивченого стану ринку, конкурентів та запитів споживачів. Потім визначаються мета, яка оцінюється параметрами, перспективами ринку аналогічних послуг, далі обираються ті показники, які набули високої оцінки споживачами.

Також одну з найважливіших ролей у конкурентоспроможності готельного підприємства належить таким технічним характеристикам, як рівень сучасності використовуваних технологій надання послуг, технічний рівень використовуваного обладнання та інвентарю, технічне оснащення номерів, розміри (площа) підприємства тощо. До економічних параметрів найчастіше відносять ціну та якість.

Для порівняння параметрів аналізованого готельного підприємства з параметрами конкурентів можна розрахувати одиничні, групові та інтегральні показники конкурентоспроможності

Поодинокі показники відображають відсоткове відношення рівня будь-якого технічного або економічного параметра до величини того самого параметра у конкурента:

$$q = \frac{P}{P_{100}} \times 100$$

Де q – одиничний параметричний показник;

P – рівень параметру послуги або підприємства, що досліджується;

P_{100} – рівень параметру послуги (підприємства), прийнятого за зразок, який задовольняє потребу на 100%.

Груповий показник (G), який об'єднує одиничні показники (q_i) за однорідної групи параметрів (технічних, економічних, естетичних) з допомогою вагових коефіцієнтів (a_i), визначених експертним шляхом:

$$G = \sum_{i=1}^n a_i \times q_i$$

Інтегральний показник (J) є відношенням групового показника за технічними параметрами (G_T) до групового показника за економічним параметрам (G_e):

$$J = \frac{G_T}{G_e}$$

Якщо $J < 1$, то підприємство яке аналізується поступається конкурентну, а якщо $J > 1$, то воно перевершує конкурента за своїм параметром.

Ще одним методом оцінки конкурентоспроможності готельного підприємства є комплексний метод побудови конкурентного портфеля, що дозволяє визначити найближчих конкурентів. Схема оцінки конкурентоспроможності даним методом представлена на рисунку 1.5.

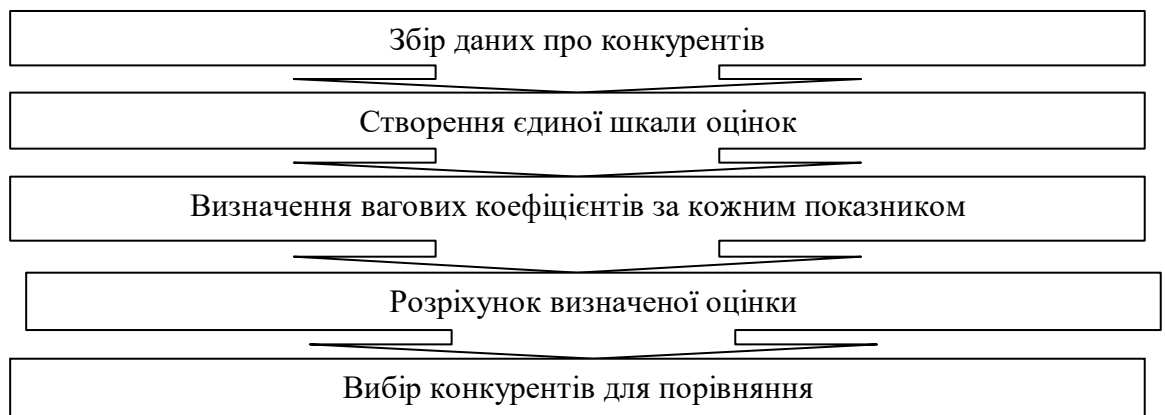


Рис. 1.5. Схема оцінки конкурентоспроможності на основі комплексного методу

Алгоритм побудови полягає у наступних кроках:

1. Складання порівняльної характеристики конкурентів готельного підприємства.
2. Створення єдиної шкали оцінок трансформації показників.
3. Визначення вагових коефіцієнтів за кожним показником, виходячи з його важливості для готельного бізнесу, таким чином, щоб сума отриманих значень вагових коефіцієнтів за кожною групою факторів була дорівнює одиниці. Цей крок необхідний для отримання бальної оцінки конкурентоспроможності готелів під час проведення порівняльного аналізу.
4. Розрахунок виваженої оцінки шляхом проведення бальної оцінки за показнику з його ваговий коефіцієнт за показником.
5. На основі даних проведених розрахунків вибираються найбільш близькі конкуренти (1–2), щодо яких будуватиметься конкурентний профіль оцінюваного готельного підприємства.

Конкурентний профіль допомагає визначити сильні та слабкі місця готельного підприємства у порівнянні з близькими конкурентними підприємствами.

Також, можна скласти «багатокутник конкурентоспроможності», який допомагає оцінити достоїнства та тижневики аналізованого готельного підприємства та конкурентів на основі обраного кола критеріїв для порівняння. Число критеріїв та конкурентів може бути збільшено для забезпечення детальнішого вивчення стану конкурентоспроможності готельного підприємства.

Крім перерахованих методів оцінки конкурентоспроможності готельного підприємства використовується методика «експертних оцінок». Для визначення рейтингу готелю проводиться пряме опитування гостей, які користувалися або планували скористатися послугами аналізованого готельного підприємства протягом якогось терміну, наприклад, місяця.

Розрахунковий метод є одним із основних методів оцінки конкурентоспроможності готельного підприємства. При його обчисленні

використовуються показники конкурентоспроможності готельної послуги та ефективності господарської діяльності готельного підприємства. Конкурентоспроможність визначається через розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності (Кг.п.) за формулою:

$$K_{г.п.} = I_{г.п.} \times I_e$$

де $I_{г.п.}$ - Інтегральний показник конкурентоспроможності готельної послуги;

I_e – індекс відносної ефективності господарської діяльності готельного підприємства (наприклад, коефіцієнт рентабельності, витрати на 1 гривню реалізованих послуг, прибуток на 1 гривню реалізованих послуг та ін. відносні показники).

Процес аналізу діяльності конкурентів готельного підприємства є доволі трудним і коштує немалих коштів. Отже, прийнято виділяти дві основні групи конкурентів: прямі та потенційні конкуренти (підприємства-новачки).

Для необхідного дослідження проводиться кількісний аналіз, який враховує: організаційно-правову форму підприємства; керівників підприємства; чисельність персоналу; власні активи; доступ до джерел позикових та інших коштів; обсяги продажу; частка ринку; рентабельність; наявність та розміри філіальної мережі; перелік основних видів послуг; вартість послуг; витрати на рекламу тощо.

Кількісна інформація включає: організаційно-правову форму підприємства; керівники підприємства; чисельність персоналу; власні активи; доступ до джерел позикових та інших коштів; обсяги продажу; частка ринку; рентабельність; наявність та розміри філіальної мережі; перелік основних видів послуг; вартість послуг; витрати на рекламу тощо.

Якісна інформація включає такі суб'єктивні відомості як: репутація підприємства та її керівників; популярність; престижність; досвід

керівництва та персоналу підприємства; гнучкість маркетингової стратегії; ефективність продуктової стратегії; цінова та збутова стратегія; рівень та якість послуг та культури обслуговування клієнтів; реакція на зміну ринкової ситуації; методи конкурентної боротьби; прихильність споживачів; способи просування нових послуг тощо.

Результати аналізу дозволяють виявити та оцінити сильні та слабкі сторони діяльності конкурентів, їх переваги та власні перспективи у конкурентній боротьбі. Визначення власного конкурентного статусу та статусу прямих і потенційних конкурентів дозволяє вирішити два взаємопов'язаних завдання: встановити особливості розвитку конкурентної ситуації та виявити, ступінь домінування тих чи інших підприємств на ринку.

Для аналізу стану ринку готельних (туристичних) послуг широко використовується індексний метод, заснований на розрахунку спеціальних показників та їх порівняння. Найважливішими показниками є коефіцієнт завантаження номерного фонду та середня ціна продажу номера. Ці дані розраховуються наступним чином:

1. Коефіцієнт завантаження номерного фонду (ОСС – Occupancy) визначається стосовно числа проданих номерів до загального числа номерів, представлених до продажу (загальна кількість номерів за вирахуванням номерів, поставлених на капітальний ремонт):

$$\text{ОСС} = \frac{R_s}{R_a}$$

де R_s – число проданих номерів;

R_a – яисло номерів, які доступні у продажу.

2. Середня ціна номера (ADR – Average Daily Room Rate) розраховується шляхом поділу загального доходу від продажу номерного фонду на кількість проданих номерів:

$$\text{ADR} = \frac{I}{R_s}$$

де I – виручка від продажу номерного фонду.

3. Індекс проникнення готелю на ринок (MPI – Market Penetration Index) визначається за коефіцієнтом заповнюваності для кожного готелю та показником середнього завантаження по даному сегменту ринку:

$$MPI = \frac{OCC}{OCC_{\text{ср.}}}$$

Індекс проникнення ринку відображає ефективність роботи готелі порівняно з конкурентами із завантаження. Якщо цей показник більше 1, то завантаження готелю вище, ніж у конкурентів, якщо менше 1, то відповідно нижче.

Розглянуті методи оцінки конкурентоспроможності підприємств у сфері готельного господарства дозволяють проводити всебічний аналіз цього властивості та показника, що у свою чергу зумовлює можливість визначення основних напрямів підвищення конкурентоспроможності готельних підприємств.

Висновки до 1 розділу

Усі автори розглядають конкурентоспроможність підприємства як відносну категорію, тобто кожне підприємство з тих чи інших. Показникам зіставляється з конкурентами.

На основі виділених елементів визначимо поняття «конкурентоспроможність готельних послуг» наступним чином: конкурентоспроможність готельних послуг – це здатність готельних послуг досягати успіху в конкурентній боротьбі за рахунок володіння кращими конкурентними перевагами (ціна номера, безпека, умови розміщення, розташування, якість обслуговування, наявність додаткових послуг, імідж тощо) .) у порівнянні з готельними послугами підприємств одного класу.

Розглянуті методи оцінки конкурентоспроможності підприємств у сфері готельного господарства дозволяють проводити всебічний аналіз цього

властивості та показника, що у свою чергу зумовлює можливість визначення основних напрямів підвищення конкурентоспроможності готельних підприємств.

Крім перерахованих методів оцінки конкурентоспроможності готельного підприємства використовується методика «експертних оцінок». Для визначення рейтингу готелю проводиться пряме опитування гостей, які користувалися або планували скористатися послугами аналізованого готельного підприємства протягом якогось терміну, наприклад, місяця.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА В СВІТІ ТА УКРАЇНІ

2.1. Сучасний стан розвитку світового готельного бізнесу

Якісні готелі середнього цінового сегмента переважають у структурі готельного фонду країн. При низьких цінах на кошти розміщення туроператорам простіше сформувати туристичний продукт, що продається. Головним трендом у розвитку мережевих готелів упродовж останнього десятиліття продовжує залишатися бюджетний сегмент.

Marriott International став найбільшим готельним брендом Європи за підсумками 2021 року з портфоліо 1400289 номерів. Іншими рушійними європейськими марками у 2021 році, що потрапили у десятку, стали Accor Group, Jin Jiang, IHG, Hilton International, Wyndham Hotel Group, Huazhu та VTN Hotels. З цього рейтингу стає очевидним, що найбільшою популярністю в Європі користуються готелі середнього та нижчого сегментів.

Готельна мережа Marriott International об'єднувала у 2021 році понад 7500 готелів та понад 14 000 номерів. За 2020-2021 рр. кількість номерів цієї готельної мережі зросла з 1 358 400 до 1 400 289 номерів, що склало 3,1% [22]

Друга за величиною готельна мережа це китайська компанія Jin Jiang, до складу якої у 2021 році входило більше ніж 10000 готелей з номерним фондом 1100000 номерів. Зростання цієї мережі відбулося у 2022 році порівняно з 2021 на 6,7% [22].

Третьою готельною мережею в світі є Hilton Hotels США. За період 2020-2021 рр. номерний фонд цієї мережі збільшився на 600 готелей (переважно у США), номерний фонд зріс на 4,9% у 2021 році порівняно з 2020р. (1010257 номерів) [22].

А ось мережа готелей IHG займає лише четверте місце, хоча довгі роки була найбільшою мережею готелів у світі. У період з 2020 по 2021 рік зростання становило лише 0,3%. У портфелі InterContinental Hotel Group майже 6 000 готелів та 886 036 номерів [22].

На п'ятому місці знаходиться готельна мережа – Wyndham Hotel Group США. У цій мережі за аналізує мий період (2020-2021 рр.) кількість номерного фонду навпаки зменшилась на 4,2% (795 909 номерів) [22].

Готельна мережа Accor Group має більше ніж 5000 готелів на світовому ринку та складає 750 000 номерного фонду. Щороку у цій мережі відбувається зростання номерного фонду на 3,1% [22].

Китайська готельна мережа Huazhu, до складу якої входить понад 7000 готелів (607 137 номерного фонду) показала дуже високе зростання у 2021 році порівняно з 2020 роком, що склало 23,2% [22].

Американський франчайзер Choice Hotels посідає восьме місце у світовому рейтингу готельних мереж, в якому відбулось ріст номерного фонду на 1,2%, а саме у 2021 рік – 7147 готелів (597977 номерного фонду). Заклади розміщення цього франчайзера розташовані у 40 країнах світу [22].

Індійська готельна мережа OYO навпаки знизилася номерний фонд своєї мережі на 54,3% у 2021 році порівняно з 2020р., це пов'язано з пандемією COVID-19 та втратила 7 позицій у рейтингу та знаходиться на 9 місці серед топ-10 найрозвинутіших готельних мереж світу [22].

Ще одна мережа, яка потрапила у топ-10 ВТН Hotels, як і Jin Jiang та Huazhu продемонструвала зростання у 2021 році порівно з 2020 р. на 6,6% [22].

Всі готельні світові мережі мають наміри першими перейти на використання електронних ключів, які будуть прив'язані до смартфонів через спеціальний додаток SPG, доступний для Android 4.3 та iPhone 4S і вище. Такий ключ використовуватиметься як гостьовий ключ для номера, що підключатиметься через Bluetooth.

Дослідження показало, що трохи більше половини (65%) користувачів Інтернету реагують швидше на візуальний контент, ніж на текстовий. Фахівці вважають, що майже 90% інформації туристи сприймають візуально, більше 500 млн. сайтів 86: користувачів, які заходять в алерею, переглядають десять і більше фото. Отже, з дослідження можна зробити висновок, про необхідність управлінцям готельним підприємствами необхідно приділяти більше уваги фото, дизайну та картинкам.

Проведене дослідження Digital IQ Index компанією L2, які присвячувалися вивченню цифрових компетентностям 66 –ти готельних мереж люксового і верхнього цінового сегменту, показало, що присутність у каналах дистрибуції, видимість у пошукових системах, взаємодію з аудиторією в соціальних мережах, а також активність з мобільних телефонів і планшетів, експерти L2 виділили бренди, які досягають успіху завдяки тому, що роблять все можливе для залучення гостей, залежних від сучасних цифрових технологій [22].

Отже, розглянемо детальніше ТОП-10 готельних брендів digital-ринку:
 1. W Hotels; 2. Westin Hotels & Resorts; 3. Heraton Hotels & Resorts; 4. St. Regis; 5. Le Meridien; 6. HYATT; 7. InterContinental; 8. Marriott; 9. The Luxury Collection; 10. Four Seasons [12] (табл. 2.1.)

Таблиця 2.1

ТОП-10 готельних брендів

Назва готелю	Переваги готеля
W Hotels e	представлений на сайті контент, яким користувачі діляться як на сторінках самого сайту, так і на загальному сайті готельної групи. Також на сайті ретранслюється користувальницький контент із соціальних мереж. На даний момент додаток Starwood та iPhone-додаток W Hotels надають гостям можливість замовляти обід в номер, створювати музичні плейлисти й ділитися ними в соціальних мережах. У бренда висока видимість в пошукових системах і метапошуку.

Westin Hotels	використовує платформу Starwood для пошуку та порівняння номерів, заснованих на особистих уподобаннях. Гості активно користуються можливістю онлайн-бронювання столиків у ресторані. В Інтернет-магазині готельної мережі можна купити фірмові вироби з логотипом готелю (халати, рушники, косметику, матраци, подушки, постільну білизну та інші сувеніри). Бренд регулярно розміщує поради з тренувань від RunWESTIN Concierge у всіх доступних каналах готелів та організовує різноманітні заходи на підтримку тих, хто веде здоровий спосіб життя й активно займається спортом. Для того, щоб отримати «спортивний» подарунок від готелю потрібно було опублікувати в Twitter повідомлення «I want to run with Westin», після чого вказати свою статтю, розмір одягу й отримати спеціальний промо-код для вендінгового автомата.
Sheraton Hotels & Resorts	ефективно використовує email маркетинг в інтересах готелю, відправляючи своїм майбутнім гостям після здійснення бронювання кілька електронних листів з інформацією про цікаві послуги та пропозиції готелю. Весь користувальницький контент, пов'язаний з даною темою об'єднаний загальним хештегом socialhour і представлений на сторінці в Facebook під однойменною вкладкою. Соціальна присутність бренду підсилює активне використання ретаргетінгу в Facebook і платне просування постів в Instagram.
St. Regis	має найвищий у своїй категорії досвід використання мобільних технологій. Також для зручності користувачів сайти готельної мережі за допомогою cookies (невеликих текстових файлів) зберігають історію попередніх запитів (місто, країна і дата останнього пошуку). Готелі мережі St. Regis у 19% випадків з'являються в ТОП-10 пошукових запитів на TripAdvisor. Кожен об'єкт містить в середньому 556 фотографій мандрівників у TripAdvisor (у порівнянні із середньою кількістю 379 фото). Крім того, бренд постійно піклується про свою онлайн репутацію, відповідаючи на 67% негативних відгуків.
Le Meridien	включають інформацію про місцеві події та місцевий транспорт, а також зручні для перегляду галереї зображень. Середній рейтинг ранжирування об'єктів мережі на Expedia.com становить 85%. Мобільний сайт мережі використовує платформу Starwood для того, щоб надавати цікаву інформацію локальною мовою та допомагати гостям орієнтуватися на новій місцевості.
HYATT	може похвалитися розвиненим email-маркетингом. Електронні листи з підтвердженням бронювання рекламують програму лояльності бренду й використання кредитних карт, а також просувають спеціальні пропозиції та додаткові послуги для збільшення доходів своїх готелів. Усі бронювання зберігаються в iPhone Passbook для більш зручного доступу, а хештег #hyatt – другий за частотою використання в Instagram.

InterContinental	активно використовує TripAdvisor і Kayak метапошук, щоб залучити відвідувачів для здійснення бронювання безпосередньо на сайті готельної мережі. Абсолютно всі сайти, що належать бренду, перекладені німецькою, іспанською та китайською мовами. Це один з двох брендів, який відповідає на 100% скарг, розміщених у Twitter акаунті готельної мережі, створеному для поліпшення обслуговування постояльців (IHGCare).
Marriott	має потужний трафік на сайті мережі та високі позиції в органічній пошуковій видачі. Відмінне охоплення бренд отримує завдяки кампанії «Travel Brilliantly» («Подорожуйте блискуче»), яка запрошує гостей поділитися своїми ідеями щодо покращення роботи готелю. Marriott використовує висококласний email-маркетинг та ефективні програми лояльності, також він переміг у гонці фанатів на Facebook, набравши 1,5 млн
The Luxury Collection	використовує платформу Starwood для того, щоб надавати потенційним гостям інформацію про свої готелі на дев'яти мовах. Локальний контент заснований на враженнях відомих блогерів і місцевих авторитетів, а канал в YouTube – один з топ-10 з тих, що найбільш часто переглядаються серед досліджуваних брендів.
Four Seasons	відзначився запуском оригінального проекту під назвою «Незвичайні враження», який пропонує цікаву та постійно оновлювану інформацію про найрізноманітніші напрямки та дестинації, в яких представлені готелі мережі. За допомогою відео й різних віджетів гості можуть досліджувати певні регіони, які їх цікавлять; переглядати контент, створений самими співробітниками або гостями готелю; вивчати інформацію, представлену в інтерактивному путівнику. Four Seasons активно використовує кнопку «Pin It» і рекламує Pinterest у своїй розсилці й на сайті. Це перша мережа готелів, яка впровадила «піни» місьць – функцію, що дозволяє розміщувати Піни на мапі. Також досить успішний профіль Four Seasons Bridal в Pinterest, що належить бренду та орієнтований на майбутні подружжя. Одна з проведених весільних кампаній, Pin Your Wedding Colour Palette, збільшила кількість соціальних посилань на сайт Four Seasons на 60%. Після створення акаунта в Pinterest сайт Four Seasons отримав величезний приплив трафіку: середня кількість відвідувачів на день зросла на 1000%, а число кліків з Pinterest – на 1700%.

Сьогодні в світі налічується близько 350 тис. готельних підприємств та 14 млн. номерного фонду (26 млн. місць). В останні 20 років відбувається зростання номерного фонду на 304%, що свідчить про гарну динаміку у готельному господарстві. Структура готельної сфери має ресурси приймати велику кількість туристів, та діє за географічним принципом, а саме: чим більше туристичних потоків туристів відбувається в будь якому регіоні, тим більше вкладається коштів на розвиток готельного господарства в цьому

регіоні. Незважаючи на те, що досліджувані дані в різних джерелах різняться (що свідчить про розбіжності в термінології та основних поняттях готельної галузі, а також про дійсні труднощі підрахунку), показники самі за себе говорять: грандіозність готельної сфери, стабільність її становища й зростання у часі висувають готельний бізнес на передові місця сьогодні та у майбутньому.

Значне місце у світовому готельному господарстві займає Європейський континент. На його частку припадає в середньому близько 70% туристичного потоку, відповідно і готельний фонд складає переважну частку (близько 45%) світового готельного фонду. Щоправда, тут не враховується той факт, що в європейських країнах на готельній базі приймається близько половини іноземних відвідувачів, решта туристів приймається на альтернативній (додатковій) базі, що є менш характерним для країн інших континентів. Готельний фонд у країнах Європи, не поступаючись своїм лідируючим становищем протягом усієї історії, зростає щорічно в середньому на 2-2,5 % і за темпами зростання поступається іншим континентам.

Азія є третім потужним континентом щодо розвитку готельної галузі, яка володіє 3 млн. номерів (14; від всього світового готельного фонду). Темпи зросту сягають 15-20% щорічно, що в 2-3 рази перевищує середньосвітові темпи.

Частка Африканського континенту (близько 0,4 млн. номерів) становить 3% світового фонду, хоча динаміка зростання (10-15%) також перевищує середньосвітові темпи.

Частка готельного фонду Австралії та Океанії становить також близько 3% і характеризується середньосвітовою динамікою зростання.

Серед окремих країн лідерами світової готельної індустрії за потужністю бази є: США (близько 3,5 млн. номерів), Японія (1,65 млн.), Італія (1 млн.), Франція, Іспанія, Англія, Китай, Австралія (близько 0,5 млн), Австрія, Мексика, Канада, Греція (близько 0,3 млн), Таїланд, Індонезія,

Туреччина (0,15-0,23 млн), Швейцарія, Бразилія, Аргентина (менше 0,15 млн).

Іншим трендом в сучасному світі є «екологізація» готелю, основним завдання якого є максимального використання природних ресурсів і натуральних матеріалів. В багатьох країнах світу відповідність готелів екологічним вимогам підтверджується сертифікацією і присвоєнням певних знаків, маркування. Оцінка засобів розміщення проводиться незалежними державним, регіональними і громадськими організаціями, що відповідають за розвиток туризму та екологію в певному регіоні. Всього у світі існує декілька десятків видів подібного маркування: «Green key» (Данія), «Green Globe» (Великобританія), «Nordic Swan Ecolabel» (Швеція) та інші. Міжнародна екологічна програма «Green Key» («Зелений ключ») є частиною Foundation for Environmental Education (Міжнародної організації з екологічної освіти). Знак «Green Key» присвоюється з 1994 року закладам сфери готельного бізнесу терміном на 1 рік. Екомаркування даної організації станом на початок 2020 року присвоєно понад 3200 готелям та іншим закладам сфери гостинності у 65 країнах світу (рис. 2.1) [15]. Для отримання маркування «Green Key» готелі проходять оцінку по понад багатьом критеріям (біля 70) в сфері екологічного контролю, кадрової політики, адміністрування, інформування гостей закладу, водопостачання, відходів та енергозбереження. Крім того, є критерії щодо освітлення, вентиляції, прибирання, роботі з маломобільними групами населення.



Рис. 2.1. Дислокація готелів, що мають маркування «Green key»

Поява нестандартних готелів часто може бути з розвитком специфічних видів туризму, котрим неможливо використовувати послуги сучасних великих готелів. В окремих випадках нестандартний підхід дає змогу скоротити витрати на проживання. Але це далеко не завжди. Екзотичні умови можуть коштувати і набагато дорожче за загальноприйняті. У багатьох випадках проживання в нестандартних готелях може бути основою туристичного пакета.

Серед екзотичних готелів найбільшу нішу займають історичні готелі. Це готелі, влаштовані у старовинних замках, віллах та монастирях. Такі готелі набули поширення в країнах західної Європи: Франції, Іспанії, Італії, Португалії.

Розглянемо нестандартні форми готелів, пов'язаних із наймасовішим видом туризму у світі – відпочинком на узбережжі морів, річок та інших водойм. Такий відпочинок передбачається більш ніж 70% пропозицій туроператорів світу.

Наприклад, у країнах Південно-Східної Азії досить поширені готелі у форматі бунгало на воді (Таїланд, Балі, Філіппіни). На Мальдівах це взагалі найпопулярніший вид готелів. У спекотному кліматі умови проживання в таких умовах готелях не тільки відрізняються оригінальністю, а й по-справжньому комфортні.

Найбільший у світі з готелів цього виду на сьогоднішній день є курортний комплекс на воді «Golden Palm Tree Sea» (Малайзія).

Нині у світі налічується кілька підводних готелів. З-поміж діючих підводних готелів можна ще відзначити готель Poseidon Undersea Resort, розташований на острові Poseidon Mystery (Мальдіви). Нещодавно розпочав свою роботу найбільший підводний готель світу. Новий Готель Hydropolis Undersea Resort розташований у Дубаї, на березі Перської затоки.

Екотуризм породив кілька концептів нестандартних готелів. Найбільшого поширення набула концепція готелю на деревах. У готелях на деревах (Treehouse hotels) живі дерева є структурними елементами їхньої

конструкції Перший готель на дереві був споруджений у Бельгії. Після цього досвід створення готелів перейняла Франція, Німеччина та Швеція. Готелі в будиночках та дуплах дерев сьогодні можна зустріти у багатьох країнах світу: США, Ямайці, Німеччині, Бельгії, Швеції, Туреччині, Коста-Ріки, Кенії, Бразилії, Китаї, Індії та інших країнах.

Зі зростанням кількості готелів на деревах у Європі цей вид відпочинку стає доступним для багатьох мандрівників. Сьогодні в Європі можна знайти простий готель на деревах, де вартість розміщення на одну ніч всією сім'єю складе сто доларів. Про поширення цього виду готелів можна судити з такого факту, що у Франції лише одна компанія «Arnaud de La Chesnais runs La Cabane en l'Air» побудувала близько 250 невеликих готелів на деревах.

До екологічного туризму (і навіть оздоровчого) можна віднести концепти готелів у печерах та шахтах. Ця ідея вже давно набула поширення по всьому світу. Подібні готелі є в Туреччині, Іспанії.

Одним із нових концептів нестандартних засобів проживання є ідея пересувних готелів. Зараз у багатьох країнах Європи практикується створення так званих «тимчасових» готелів. У готельні номери перетворюються каюти та контейнери морські лайнери. Спальні місця для туристів обладнають у наметах та навіть бараках. У сучасному динамічному світі для створення готелю підійде практично будь-яка площадка. Наприклад, компанія «SnoozeBox» створила цілу низку пересувних готелів. Організація може доставити за місцем призначення готелі з номерним фондом у вісімдесят, 160 чи 240 номерів. Такі готелі прибувають на вантажівках і є морськими контейнерами. Подібна ідея дещо нагадує військові маневри, тому нікого не дивує, що деякі розробники цього проекту колись мали відношення до британської армії. Керівник проекту «SnoozeBox» говорить про те, що його компанія перетворює набір морських контейнерів, у кожному з яких обладнується по три невеликі готельні номери з телевізором, інтернетом і ванною кімнатою.

Наступний концепт нестандартного розміщення туристів теж пов'язаний із мобільним туризмом, а саме, караванінгом. Караванінг дуже популярний у США та поширений у країнах Європи.

Караванінг - автомобільний туризм, подорож з проживанням в авто будинках або автопричепи. На шляху прямування караванери зупиняються на спеціально обладнаних майданчиках (кемпінги для караванерів).

Концептуальні готелі можуть стати точками зростання туризму для України, де туризм має великі перспективи розвитку.

2.2. Розвитку готельного бізнесу в Україні

Готельні підприємства займають центральне місце у туристичній галузі та гостинності. Саме готельні підприємства, будучи однією з базових послуг у складі туристичного продукту конкретної туристської дестинації, можуть вплинути на його конкурентоспроможність, якщо вони пропонують якісне обслуговування і мають ряд відмінних рис. До теперішнього часу за кількістю та рівнем готелів бізнес-класу багато великих українських міст стрімко наближаються до європейського рівня, але залишається проблема дефіциту сучасних готелів рівня 2-3*, хостелів та інших малобюджетних засобів розміщення, незважаючи на те, що саме ці готельні підприємства є основою розвитку туризму.

Українські підприємства готельного господарства, що пройшли екологічну сертифікацію Green Key відображені в таблиці 2.3.

Міжнародні готельні мережі, які функціонують в Україні, відображено в таблиці 2.4.

До мережі належать 5-ти та 4-х зіркові готелі, які в основному розміщені на території м.Київ, що є економічно прибутковим рішенням.

В Україні наявні не більше 10 5-тизіркових готелів, які здебільша розташовані у м.Київ («Прем'єр палас», «Hyatt Regency», «Опера»,

«Intercontinental») в м.Одеса розташований готель «Отрада»; у т.о. Донецьку «Донбас Палас» і у м. Дніпро – «Гранд Готель Україна».

Таблиця 2.2

Підприємства готельного господарства України, що пройшли екологічну сертифікацію Green Key [13]

Місце розташування	Кількість «зелених» готелів	Назва еко-готелю
м. Київ	3	Radisson Blu Hotel
		Rus Accord Hotel
		Баккара Арт- готель
Київська область	2	Maison Blanche (Березівка) Екодім
		Maison Blanche (Mytnitsa) Екодім
м. Львів	3	Reikartz Dworzec Lviv
		Reikartz Medievale Lviv
		Дністер Прем'єр Готель
м. Миколаїв	1	Reikartz Рівер Миколаїв
м. Запоріжжя	1	Reikartz Запорізький
м. Дніпро	1	Reikartz Дніпро
м. Харків	1	Reikartz Харків
Закарпатська обл.	1	Ковчег

Таблиця 2.3

Міжнародні готельні ланцюги в Україні

Бренд	Зірковість	Місткість готелю, номерів	Місце знаходження
Rixos, ПРЯКАРПАТТА	5	769	м. Трускавець, Львівська обл.
Interkontinental, Interkontinental Kiev	5	272	м. Київ
Hyatt, Hyatt Regency Kiev	5	234	м. Київ
Rezidor, Radisson SAS Kyiv	4	255	м. Київ
Rezidor, Radisson Blu Resort, Bukovel	4	252	Івано-Франківська обл.
Accor, IBIS	3	212	м. Київ
Wyndham Hotel Group, Ramada Lviv	3	103	м. Львів
Wyndham Hotel Group, Ramada Encore Kiev	2	264	м. Київ
IHG, Holiday Inn Kiev	4	208	м. Київ
Rezidor, Radisson Blu Hotel Kiev Podil	4	164	м. Київ
Fairmont Raffles International, Fairmont Grand Hotel Kyiv	5	258	м. Київ

Складено автором за [12]

Великою популярністю в іноземних гостей України користується також арт-готель «Бакара, що розташований на воді в Гідропарку, у Києві. Готель входить у мережу бізнес-готелів «Аккорд Готелі» середнього рівня. Основні переваги мережі: направленість на бізнес-послуги, професійний підхід при організації і проведенні різних заходів.

Готелі з чітко розробленою концепцією дозволяють не тільки насолодитись повноцінним відпочинком, але ще і дізнатися щось нове і цікаве для себе. Такий вид бізнесу є новим для нашої країни, саме з цієї причини знайти дійсно хороший готель з незвичайним дизайном і гарним сервісом насправді складно.

Якщо ви відпочиваєте у садибі в курортному містечку (зокрема, в Карпатах), то лазні і шашлик від хазяїна, вечір біля каміну і домашні страви української кухні вам гарантовані.

Молодь, яка обрала для себе економний варіант подорожі, може сміливо відправлятися у пригоду, адже останнім часом все більше поширюється мережа студентських хостелів в Україні за доступними цінами. Хостели в Україні можна обрати і забронювати на сайті Всеукраїнської молодіжної хостел асоціації.

Проведене дослідження динаміки кількості готелів в Україні та світі тенденції зміни готельного фонду дозволяє зробити висновок, що дана галузь економічної діяльності є перспективною сферою капіталовкладень, оскільки розвивається достатньо швидкими темпами, зумовлює рівень зайнятості у відповідних регіонах, створює матеріальну базу для розвитку туризму.

Висновки до 2 розділу

У країнах Європи кількість великих готелів становить 15-25% від загальної кількості готельних господарств, 75-85% - мотелі та готелі сімейного типу. За даними аналізу структури готельного господарства України, такі форми готельного господарства, як мотелі, кемпінги, молодіжні

бази, що надзвичайно поширені в інших країнах, в Україні практично не розвинуті.

Взагалі клієнтський сектор в готельному бізнесі стає більш орієнтованим на спрощення пакету послуг та мінімізацію витрат.

В цілому ж, видається раціональним пов'язати дане явище із світовою економічною кризою – мандрівники не готові повністю відмовитись від подорожей, відпочинку, але готові економити на комфорті. Враховуючи динамічне оновлення галузі, сьогодні навіть невеликі готелі надають послуги високої якості.

Так, в рамках аналізу розвитку світового готельного бізнесу можна виділити певні тенденції:

- демократизація: керівники готелів намагаються зацікавити не тільки VIP - клієнтів з високою платоспроможністю, але і клієнтський сектор середнього достатку;

- посилення спеціалізації готелів: прагнення завоювати певну вузько - спеціалізовану категорію клієнтів. У такий спосіб вдається спрощувати роботу служби маркетингу та готельного менеджменту, орієнтуючись на обмежене за певною характеристикою коло потенційних клієнтів;

- глобалізація готельного бізнесу. Готелі, що об'єднались в консорціум, легше зберігають лідируючі позиції на ринку;

- зрощування готельного бізнесу з іншими сферами обслуговування: в готелях доступні не тільки номерний фонд, але і ресторани, розважальні і спортивні комплекси. Готелі вищого класу продовжують зберігати свій відсоток клієнтів орієнтованих на розкіш, престиж, імідж готелю;

- повальне впровадження нових інформаційних технологій в управлінні і навчанні персоналу готелю, у веденні фінансових звітів, в системі бронювання номерів;

- актуалізація екологічної направленості готелю. Дана тенденція не тільки є актуальною, вона очікувано буде приносити відчутні прибутки в готельній індустрії. Серед останніх змін у сфері клієнтських очікувань можна

відмітити зростання інтересу до екзотичних, екологічно спрямованих курортних комплексів.

Актуальним питанням у стратегічному мисленні є інноваційність підприємства, з метою підвищення рівня конкурентоздатності та закріплення провідних позицій у галузевому сегменті. Також доцільною вбачається орієнтація на «співпрацю в рамках конкуренції». Відповідно до специфіки готельної індустрії, учасники ринку конкурують не тільки в середині галузі, а також з підприємствами готельного сервісу, які пропонують послуги оренди житла, приватним сектором.

Туризм в Україні, зокрема готельний бізнес, може і повинен стати сферою реалізації ринкових механізмів, джерелом поповнення державного та місцевих бюджетів, засобом загальнодоступного і повноцінного відпочинку і оздоровлення, а також ознайомлення з історико-культурним надбанням держави.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОЗДАНОСТІ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

3.1. Механізм формування конкурентоспроможності готельних підприємств

В економічних умовах, що склалися, високої турбулентності зовнішньої середовища конкуренція стає основним фактором ефективного розвитку ринку готельних продуктів.

У сьогоденнішніх реаліях війни в Україні, необхідно наголошувати саме на перспективних галузях, тому розробка методологічних засад забезпечення підвищення конкурентоспроможності готельних підприємств стає особливо актуальною.

Більшість українських учених, а також дослідників різних областей країни відзначають високий потенціал готельної галузі як конкурентоспроможною з урахуванням специфіки цієї сфери діяльності [14].

У професійно-правовій літературі широко застосовується категорія «індустрія туризму та гостинності», при цьому термін «гостинність» більш ємний, ніж «туризм», оскільки в його завдання входить не лише обслуговування туристів (мандрівників), а й гостей взагалі. При цьому основним елементом сфери гостинності є готельне господарство, яке має бути представлено відповідною матеріально-технічною базою. Готельне господарство являє собою сукупність різноманітних послуг, наданих споживачам на комерційній основі та безпосередньо пов'язаних з розміщенням, харчуванням, розвагами та іншими елементами туристичної діяльності.

До особливостей функціонування готельних підприємств слід віднести як характерні для ринку готельних продуктів загалом, так і специфічні, а саме:

визначення на державному рівні готельних продуктів як послуг розміщення, які є одним із системоутворюючих елементів промисловості туризму;

визначення в'їзного туризму як одного із пріоритетних напрямів державної політики у сфері туризму та готельного господарства;

облік факторів соціально-економічної нестабільності, рівня прибутковості та зайнятості населення країн-партнерів з формування та реалізації туристичних та готельних продуктів, а також факторів міжнародного співробітництва;

необхідність забезпечення швидкої адаптивності до змін попиту по відношенню до туризму та готельного господарства.

Регулювання готельного господарства на макрорівні проявляється через специфічні функції управління: регулювання; розподілу; соціального вподобання; контролю.

Щодо туристичної галузі регулююча функція є головною, але одночасно вона несе проблеми щодо вибору та поєднання методів, і навіть інструментів регулювання залежно від політикоекономічних умов області.

До інструментів регулювання індустрії туризму та готельного господарства лише на рівні області можна зарахувати [16]: адміністративне регулювання; правове регулювання; пряме економічне регулювання; непряме економічне регулювання.

Найбільш важливим напрямом регулювання готельного господарства на рівні області є розробка нормативно-законодавчої бази та забезпечення умов реалізації. У зв'язку з цим адміністративних інструментів має здійснюватися регулювання сертифікації та класифікації готельних підприємств для отримання певної категорії. Правове регулювання у межах цивільного (господарського) законодавства здійснюється шляхом розроблення системи норм і правил. При цьому основним недоліком адміністративних та правових інструментів є жорстке ігнорування економічних інтересів.

Інструменти прямого та непрямого регулювання на рівні області стимулюють зацікавленість суб'єктів господарювання у розвитку готельної галузі. Так, пряме економічне регулювання носить фінансовий характер і має проявлятися через форми прямого субсидування (дотації, допомоги, доплати зі спеціальних бюджетних та позабюджетних фондів), а також форми пільгового кредитування. На цей момент інструменти прямого економічного регулювання в областях України не представлена.

Непрямі методи регулювання готельного господарства доповнюють прямі та передбачають використання економічних важелів для розвитку цієї галузі через сукупність політик (кредитно-фінансової, митної, зовнішньоекономічної, податкової).

Готельна галузь, як складова світового туристичного ринку послуг, здатна надавати мультиплікативний ефект на суміжні галузі національної економіки. Це підтверджують дані, що до 68% всіх доходів від туризму та до 65% усіх зайнятих у світовій індустрії туризму посідає готельну галузь [18].

В останні роки досить широке поширення на ринку готельних продуктів набуває так звана «утворююча» конкуренція, спрямована на пошук способів співробітництва конкурентів у галузі маркетингової діяльності (наприклад, створення єдиного «пакету» пропозицій для споживачів конкуруючими між собою готелями, що знаходяться в різних містах).

Підвищення рівня конкурентоспроможності готельних підприємств передбачає інвестиційне наповнення цієї галузі. На думку експертів, приваблива обстановка для входження інвестицій буде створюватися сильною світовою економікою, що, у свою чергу, призведе до збільшення поїздок, пов'язаних з бізнесом та відпочинком [20]. Однак свій внесок у цей процес вносить "недолік пропозиції", що залежить від наступних причин:

- нерозвиненість механізмів регулювання прав власності;
- правова нестабільність інвестиційної складової готельного господарства;

- відсутність достовірної інформації про фінансову діяльність готелів;
- низьке насичення ринку якісними готельними послугами;
- вплив цінової політики, сезону та регіону на повне завантаження готелів
- відвідувачами (у середньому вона коливається лише на рівні 60-80%);
- відсутність туристичних потоків, що впливає на інвестиційну привабливість готельної галузі;
- високий рівень соціально-політичних та економічних ризиків.

У процесі аналізу теоретико-методичних засад конкурентоспроможності готельних підприємств визначено, що готельна послуга – це результат діяльності у сфері гостинності, який надається в відчутній чи невлонимій формі, спрямований на задоволення фізіологічних, соціальних та духовних потреб відвідувачів готелів у тісному взаємозв'язку зі сферами охорони здоров'я, транспорту, торгівлі, туризму, культури та телекомунікацій. Концепція «готельна послуга» пов'язана з поняттям «готельний продукт», визначеним як комплекс готельних послуг, які може надати споживачеві конкретний готель.

Готельний продукт, на відміну товарних ринків, є основним предметом обміну та характеризується такими специфічними ознаками:

- предметом купівлі-продажу над ринком послуг є готельні продукти, які носять переважно нематеріальний характер і мають здатністю замінності готельного товару з урахуванням вимог ринку;
- фактор часу впливає на реалізацію готельних продуктів, що призводить до тимчасового розриву між придбанням продукту та його споживанням, а це вносить зміни до вартості готельних продуктів;
- якість готельного продукту повністю залежить від працівників готельних підприємств, що надають цей продукт;

- сезонні коливання впливають на попит та формують нерівномірність потоку споживачів готельних продуктів;

- ринок готельного господарства включає не тільки покупця та продавця, а й посередників, які допомагають створювати та реалізувати готельний продукт.

Основною характерною рисою готельного продукту є його непостійний характер. Це означає, що рівень конкурентоспроможності підприємства, досягнуто в окремий проміжок часу, не може розглядатися як довгостроковий незалежно від ефективності діяльності.

Підприємства готельного господарства мають суттєвий потенціал для внесення стабільного доходу до бюджету області. Як елемент інфраструктури, готельна галузь робить значний внесок у соціальне облаштування міста, туристичних та ділових об'єктів, а діяльність готельних підприємств забезпечує виникнення та зміцнення соціально-економічних та культурно-ділових зв'язків між підприємствами, формуючи при це система інтеграційних процесів.

У зв'язку з цими обставинами механізм формування конкурентоспроможності готельних підприємств доцільно пов'язувати з рівнями управління щодо позицій над ринком – лише на рівні області, галузі, підприємства, продукту; взаємодії підприємства із зовнішньою та внутрішнім середовищем: мікрорівень – конкурентоспроможність підприємства та макрорівень – конкурентоспроможність підприємств готельної галузі та готельного продукту. Ієрархічна декомпозиція конкурентоспроможності готельних підприємств представлена на рисунку 3.1.

Таким чином, між усіма рівнями конкурентоспроможності підприємств готельного господарства формується тісна внутрішня та зовнішня взаємозв'язок та взаємозалежність. Рівень конкурентоспроможності країни та готельної галузі залежить від стратегій розвитку готельного господарства при спільної організації роботи з туристичними компаніями та їх інформаційними центрами Для формування конкурентних переваг готельних

підприємств та підвищення конкурентоспроможності готельного продукту на макрорівні необхідно використання нормативних вимог до основним параметрам якості відповідно до європейських стандартів. Це дозволить сформуванати певні економічні, організаційні, маркетингові та технічні умови для реалізації готельного продукту високої якості на рівні готельного підприємства, враховуючи при цьому запити ринку.



Рис. 3.1. Ієрархічна декомпозиція конкурентоспроможності готельних підприємств

Готельна галузь є важливою складовою розвитку економіки загалом. Вона дає потужний поштовх до розвитку територіальних економічних систем та вирішує проблемні питання депресивних територій. Забезпечення

конкурентоспроможності готельного господарства області країни має базуватися на зміцненні матеріальної бази, підвищенні якості надання готельних продуктів, ефективного формування системи конкурентних переваг відповідно до умов міжнародного ринку.

Значний вплив на формування конкурентоспроможності готельної галузі надає державна політика, яка має бути спрямовано інформаційну підтримку готельних підприємств. Доцільним є підвищення регуляторної функції області забезпечення жорсткого контролю з антикорупційною метою.

Таким чином, конкурентоспроможність готельних підприємств – це комплексний набір конкурентних переваг (компетенцій та цінностей), виражених в активах та параметрах готельного господарства, за якими будуть формуватися якісні та кількісні характеристики готельного товару конкретного суб'єкта господарювання (авторське визначення).

За таких обставин конкурентоспроможність готельних підприємств буде відображати системний процес взаємодії між внутрішнім та зовнішнім середовищем усіх учасників готельного господарства з метою створення умов для формування нових конкурентних переваг (рис. 3.2).

Пропонується як конкурентні переваги готельних підприємств у механізм формування їх конкурентоспроможності включити такі як якість, ціна, сервіс, умови збуту готельного продукту та час. Своєчасне відстеження рівня впливу конкурентних переваг на результативність діяльності готелю та його імідж з високою ймовірністю сприятиме як найшвидшій адаптації до змін зовнішніх та внутрішніх факторів.

Запропоновані складові конкурентоспроможності готельного підприємства у механізмі формування конкурентоспроможності припускають безперервну результуючу діяльність за умови її планування.

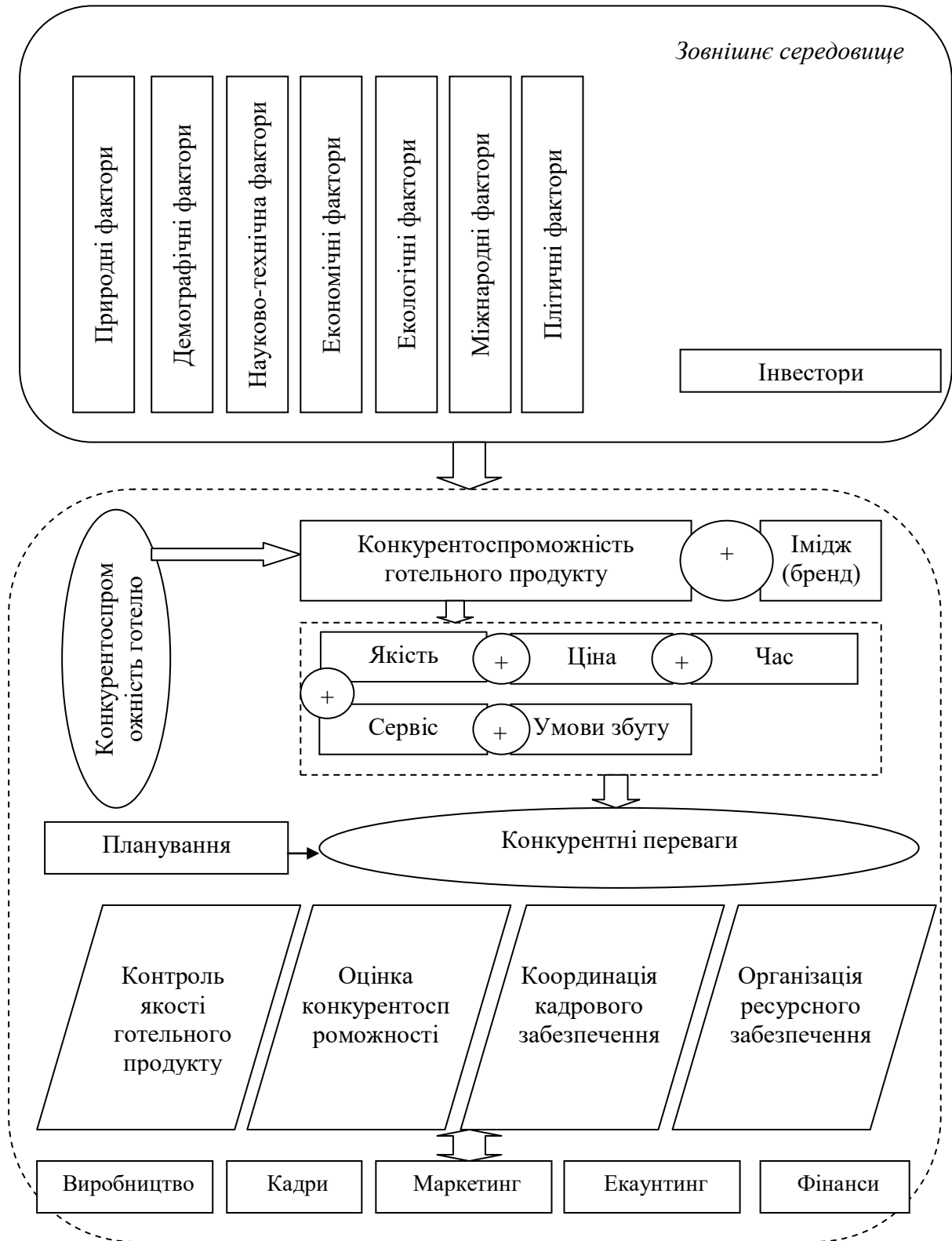


Рис. 3.2. Складові конкурентоспроможності готельних підприємств

У таких умовах легко враховувати інтереси інвесторів підприємств, споживачів, а також оцінювати основні фактори зовнішнього середовища (природні, демографічні, науково-технічні, економічні, політичні,

міжнародні) та підсистеми механізму формування конкурентоспроможності готельного підприємства (підсистема організації управління ресурсним забезпеченням, підсистема координації кадрового забезпечення, підсистема мотивації персоналу, підсистема оцінки конкурентоспроможності готельного підприємства, підсистема взаємодії ресурсних потоків готельного підприємства, підсистеми планування та контролю якості готельного продукту).

Структурно механізм формування конкурентоспроможності готельних підприємств можна подати у вигляді двох внутрішніх взаємопов'язаних механізмів – організаційно-управлінського та економічного (рис. 3.3).

Внутрішній економічний механізм є основою механізму формування конкурентоспроможності готельних підприємств та передбачає регулювання основних підсистем готельного підприємства через методи та важелі (конкурентні переваги), що сприяють підвищенню конкурентних можливостей готельного підприємства з розробки стратегії якості готельних продуктів. У процесі реалізації внутрішнього економічного механізму забезпечується, по-перше, взаємодія ресурсних потоків готельного підприємства для отримання бажаних доходів за наявності конкурентних переваг; по-друге, проведення аналітичної оцінки результатів взаємодії ресурсних потоків готельного підприємства з використанням методів планування та контролю.

Зміст економічних процесів доповнюється їх управлінням або регулюванням з боку внутрішнього організаційно-управлінського механізму.

Характерна риса організаційно-управлінського механізму полягає в тому, що продуктом його діяльності є інформація, а в основі функціонування лежать управлінські рішення щодо ресурсних ресурсів підсистем управління. Кожна підсистема організаційно-управлінського механізму забезпечує реалізацію функцій управління за наявності професійного кадрового складу співробітників готельного підприємства та методів мотивації, що в

сукупності забезпечує досягнення цілей підвищення якості готельного продукту та рівня конкурентоспроможності готельного підприємства.

Основна мета функціонування внутрішнього організаційно-управлінського механізму формування конкурентоспроможності готельного підприємства – це виконання управлінських функцій щодо підвищення якості готельних послуг з урахуванням наступних підсистем: організація управління ресурсним забезпеченням; координація кадрового забезпечення системи управління готелем; мотивація.

За умови впровадження у роботу підсистеми організації управління ресурсним забезпеченням готельного підприємства сучасних інформаційних технологій проводиться автоматизація управління та навчання персоналу готельного підприємства, що забезпечує роботу інформаційної та комунікаційної підсистем готельного господарства. На сьогоднішній день більшість готельних підприємств мають схожі технічні ресурсами, які внутрішні операції здійснюються з допомогою комп'ютерної та офісної техніки. Проте переважна більшість готельних підприємств є представниками середнього бізнесу і часто не можуть собі дозволити чи вважають недоцільним значні витрати на автоматизацію готельної діяльності, що впливає на рівень якості обслуговування.

Організація ресурсного забезпечення готельного підприємства забезпечується організаційною структурою (рис. 3.4).

Організаційна структура є однією з найважливіших складових підсистеми організації управління ресурсним забезпеченням готельного підприємства у структурі механізму формування конкурентоспроможності та відображає внутрішнє середовище готельного підприємства, завдяки якому забезпечується розподіл управлінських завдань за відділами та підрозділам; компетентність співробітників відділів та підрозділів готельного підприємства щодо вирішення певних проблем; взаємодія відділів та підрозділів у загальній структурі управління.



Рис. 3.3. Механізм формування конкурентоспроможності готельних підприємств

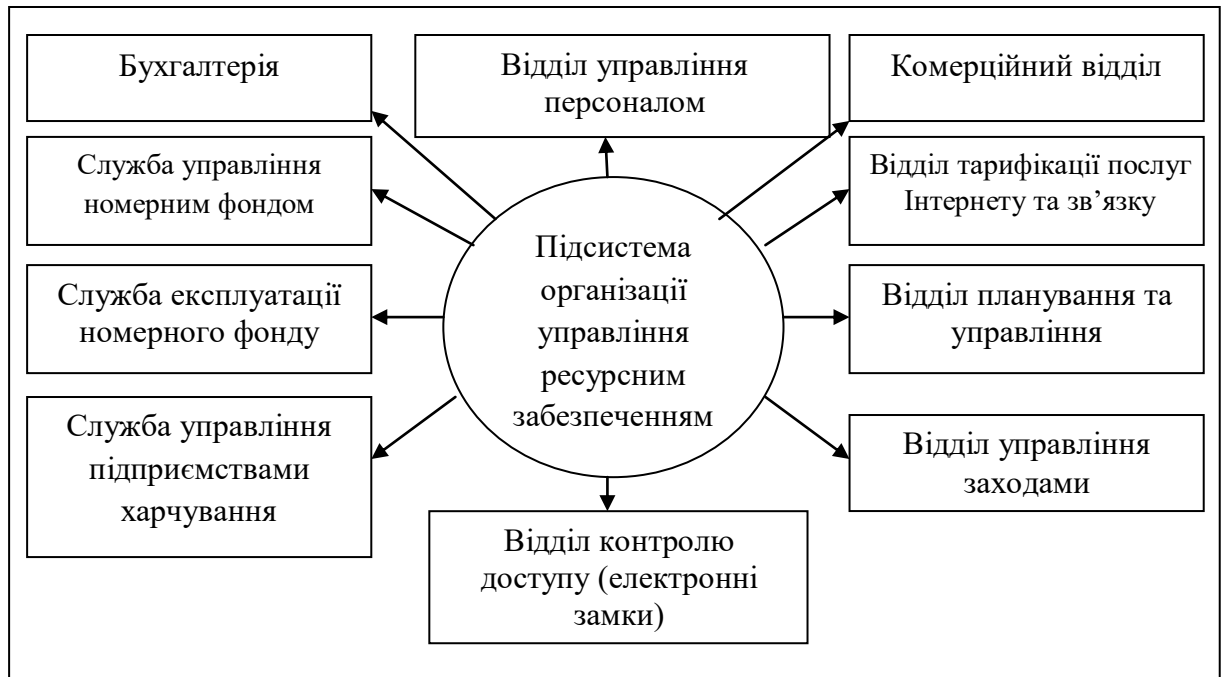


Рис. 3.4. Підсистема організації управління ресурсним забезпеченням готельного підприємства

Найбільш складною частиною організаційної структури підсистеми організації управління ресурсним забезпеченням готелю є служба управління номерним фондом. Дана служба готелю у своєму складі має такі структури: служба прийому та розміщення; служба обслуговування (сервісна служба); служба експлуатації номерного фонду (рис. 3.5).

Організаційна структура у складі підсистеми організації управління ресурсним забезпеченням готельного підприємства має безпосередній вплив на реалізацію стратегії підвищення якості готельних продуктів готельних продуктів, його взаємодія із зовнішнім середовищем та ефективна вирішення поставлених завдань [17].

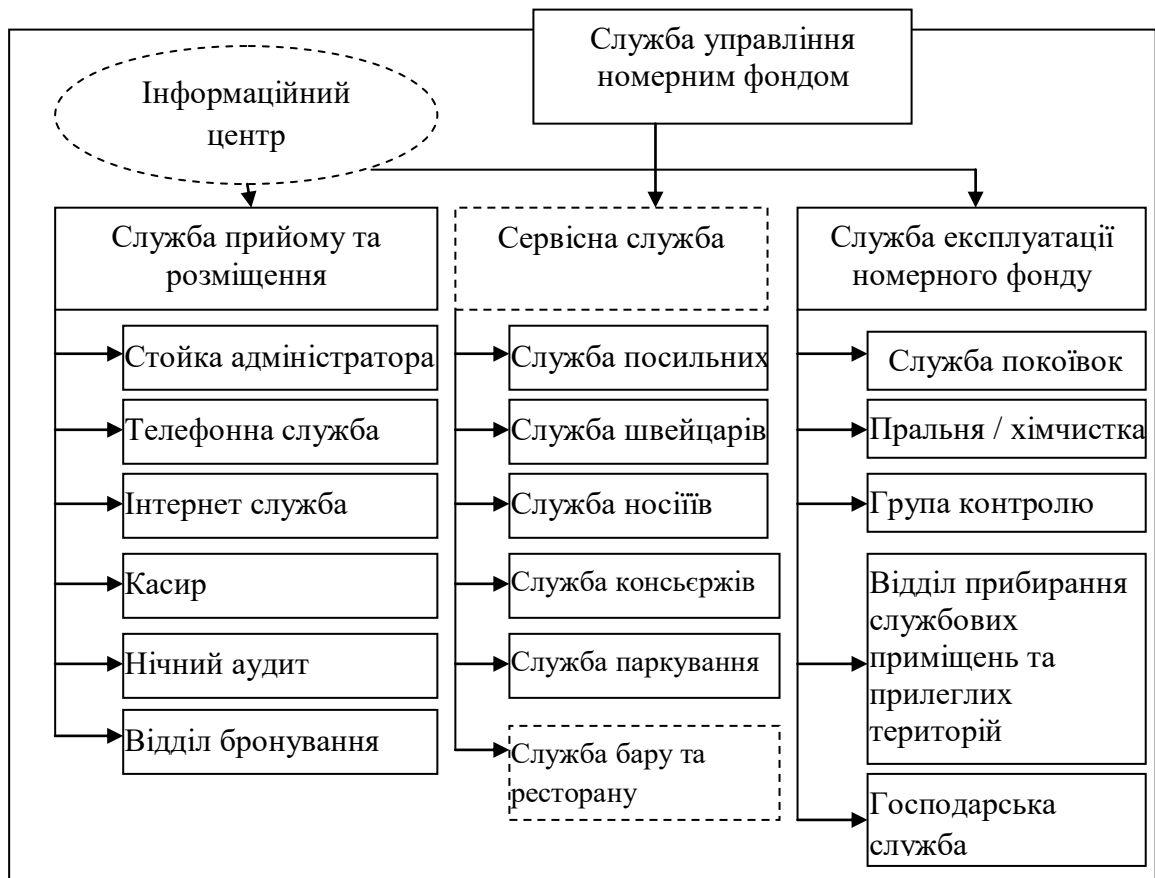


Рис. 3.5. Розширена структура служби управління номерним фондом у підсистемі організації управління ресурсним забезпеченням готельного підприємства

3.2. Формування системи управління готельними підприємствами як основа модернізації сектору послуг в Україні

Основне завдання сучасного бізнесу полягає у задоволенні потреб та потреб споживача.

Результативність бізнесу, що визначається за одним-двома показниками, аж ніяк не є гарантом успішного продовження діяльності підприємства у майбутньому. Основна причина цього полягає в тому, що такі економічні показники спрямовані на обмежену кількість зацікавлених груп. Наприклад, збільшення ринкової вартості готелю вигідно її власникам, але ступінь капіталізації не дуже цікавить її дирекцію чи співробітників. Досягнення високої прибутковості вважається найважливішим завданням,

яке зазвичай ставлять перед своїми співробітниками директора готельних підприємств. Іноді показник задається як абсолютне значення прибутку, але найчастіше – як фінансові коефіцієнти, такі як дохід у розрахунку на акцію, норма повернення інвестицій чи дохід на акціонерний капітал. Ефективність роботи щодо заданого рівня прибутку визначається не рідше одного разу на рік, а частіше – щокварталу чи щомісяця.

У діяльності підприємств, зайнятих у сфері обслуговування, як основних завдань управління ставлять завдання виконання зобов'язань перед своїми співробітниками, оскільки цей показник визначає ступінь задоволеності споживачів та величину вартості акціонерного капіталу.

Враховується результативність за такими основними показниками:

- фінансові результати (прибуток, зростання продажів);
- задоволеність гостей обслуговуванням (аналіз анкет);
- вивчення думки персоналу щодо роботи підприємства та його дирекції;
- збільшення частки готелю на вибраному сегменті ринку.

Результативний менеджмент українських готельних підприємств, що ставить перед собою завдання підвищення ефективності, доцільно оцінювати за системою критеріїв, що об'єднують у єдине ціле закордонні та власні моделі.

Для реалізації поставлених завдань необхідна стратегія, що представляє комплекс рішень щодо розміщення, що приймаються менеджментом ресурсів готельного підприємства та досягнення довготривалих конкурентних переваг на цільових сегментах туристичного ринку.

Розміщення ресурсів у готельному бізнесі – це вибір послуг та ринків, які пропонують найкращі можливості для інвестування.

Для досягнення успіху підприємства в першу чергу мають бути забезпечені організаційні умови, тобто. розроблено та впроваджено відповідна система керування. Причому застосування ефективних методів

управління в умовах дефіциту коштів може значно покращити показники діяльності готелю навіть при мінімальних вкладеннях у модернізацію матеріально-технічної бази, навчання персоналу та просування послуг.

З огляду на вищесказане очевидно, що головний потенціал розвитку сучасних готельних підприємств прихований на рівні менеджменту. Досвід показує, що не розробка та реалізація ефективної стратегії, ні успішні організаційні зміни у готелі неможливі, якщо у неї немає чинного механізму управління організаційними знаннями, а високі показники ефективності управління недосяжні без централізації управління, формування цілісної адміністративної системи, відповідає найвищим вимогам сучасного менеджменту.

На підставі аналізу рівня розвитку менеджменту українських готельних підприємств запропоновано розроблену систему управління, що базується на ефективному менеджменті (на рис. 3.6.)

Як видно з рисунку, система управлінського впливу є сукупністю підсистем, кожна з яких відповідає за керування певною ділянкою, а у взаємозв'язку один з одним – роботу всієї системи. Для найбільш ефективного формування, використання та розподіл ресурсів готелю, як показує практика, управління краще здійснювати через вплив відповідні ресурсопотоки. Тому при конструюванні системи управління як базова була обрана логістична підсистема управління всіма ресурсопотоками готелю [5].

При управлінні організацією керівництву доводиться мати справу з складною та різноманітною інформацією, яку не можна обробити та впорядкувати, не маючи у своєму розпорядженні спеціального алгоритму. Базова логістична підсистема (БЛП) дозволяє вирішити цю проблему.

Готельному підприємству слід орієнтуватися на географічну спрямованість туристичних потоків: західна, східна Європа, країни СНД, Балтії. Необхідно створювати та витримувати середньоевропейські стандарти обслуговування, але «інтеграційні зусилля мають здійснюватися за критеріями цивілізаційного балансу, цілісності соціальної тканини

суспільства, а також підвищення рівня конкурентоспроможності та добробуту громадян» [5].



Рис. 3.6. Система управління готельним підприємством

Формування комплексу вищеперелічених підсистем та включення їх у систему управління визначаються різноманіттям завдань, що стоять перед готельним менеджментом. Для вирішення цих завдань і пропонується дана структура системи управління, в якій вирішення кожного із завдань (групи завдань) досягається в рамках певної підсистеми на основі застосування відповідної технології.

Впливаючи таким чином на кожен елемент управління, цей механізм сприяє формуванню єдино правильного управлінського рішення, а комплексі – раціональної політики просування послуг. Наприклад, дія двох груп факторів – класності та престижності готелю, з одного боку, та рівень цін готелів-конкурентів, а також купівельна спроможність споживачів обраного сегменту ринку, з іншого боку, врівноважуючи один одного, формують величину базового тарифу на послугу розміщення. Величина витрат на просування послуг готелі (реклама, PR, прямий маркетинг) має врівноважуватися оцінкою економічної ефективності від застосування відповідних інструментів. У цьому вся маркетингова політика, і навіть управління окремими її елементами повинні ґрунтуватися на даних маркетингових досліджень, аналізі стану ринку та параметрах конкуренції, а також контролю результатів та внесення відповідних коректив.

Висновки до 3 розділу

Таким чином, комплексний підхід до управління готелем загалом зводиться до побудови та використання представленої системи. Впровадження даної системи у готельних підприємствах дозволяє максимально задіяти виробничі потужності, що простоюють, підвищити рівень продуктивності персоналу, знизити собівартість обслуговування при одночасному вдосконаленні системи якості, максимізувати загальний прибуток готелю. Однак необхідно зазначити, що можливість впровадження

системи та ефективного управління існує лише за умови наявності у готелі високопрофесійної управлінської команди.

Підбиваючи підсумки дослідження проблеми управління готельним підприємством, можна зробити такі висновки:

Організаційна структура у складі підсистеми організації управління ресурсним забезпеченням готельного підприємства має безпосередній вплив на реалізацію стратегії підвищення якості готельних продуктів готельних продуктів, його взаємодія із зовнішнім середовищем та ефективна вирішення поставлених завдань

Створення сучасних управлінських схем має здійснюватись на інституційній основі, з урахуванням помилок, що обумовлені невмінням (або небажанням) протестувати запропоновані реформи на предмет їх сумісності з конкретними соціальними пріоритетами, ціннісними орієнтирами та культурними традиціями.

ВИСНОВКИ

Досліджувані нами поняття є одним з найважливіших елементів ринкового механізму, ринкові відносини не можуть існувати без конкуренції.

Вирізняють кілька видів конкурентоспроможності: товарний; мікрорівень; мезорівень; макрорівень.

Усі автори розглядають конкурентоспроможність підприємства як відносну категорію, тобто кожне підприємство з тих чи інших. Показникам зіставляється з конкурентами.

Економічна зміни, які відбуваються в Україні та світі за останні декілька років, не оминули туристичну галузь як одну з найбільш динамічніших форм у міжнародній торгівлі послугами. Туристична галузь у багатьох країнах є прибутковою.

Особливе місце у туристичній галузі займає готельне господарство, яке є однією з основних складових та важливих компонентів туристичної структури.

На основі виділених елементів визначимо поняття «конкурентоспроможність готельних послуг» наступним чином: конкурентоспроможність готельних послуг – це здатність готельних послуг досягати успіху в конкурентній боротьбі за рахунок володіння кращими конкурентними перевагами (ціна номера, безпека, умови розміщення, розташування, якість обслуговування, наявність додаткових послуг, імідж тощо)) у порівнянні з готельними послугами підприємств одного класу.

Оцінка якості готельних послуг споживачем базується на певних умовах. Кожен параметр оцінки характеризується двома величинами (умовними) – очікувана покупцем та реальна. Якщо реальні параметри якості сходяться з очікуваними, то якість послуг, що надаються є задовільним та привабливим для споживачів. А якщо існує різниця, то є розбіжність і оцінюється ступінь задоволення покупця якістю отриманої послуги.

Оцінювання конкурентоспроможності готельного підприємства, розпочинається з визначення конкурентів. Особливого значення набувають вимоги клієнтів до готельних послуг та підприємства, ке їх надає. Саме споживачі формують конкурентні переваги у готельних підприємствах, якщо вони здатні в повній мірі задовольнити їх потреби та бажання.

Крім перерахованих методів оцінки конкурентоспроможності готельного підприємства використовується методика «експертних оцінок». Для визначення рейтингу готелю проводиться пряме опитування гостей, які користувалися або планували скористатися послугами аналізованого готельного підприємства протягом якогось терміну, наприклад, місяця.

Процес аналізу діяльності конкурентів готельного підприємства є доволі трудним і коштує немалих коштів. Отже, прийнято виділяти дві основні групи конкурентів: прямі та потенційні конкуренти (підприємства-новачки).

Якісні готелі середнього цінового сегмента переважають у структурі готельного фонду країн. При низьких цінах на кошти розміщення туроператорам простіше сформувати туристичний продукт, що продається. Головним трендом у розвитку мережевих готелів упродовж останнього десятиліття продовжує залишатися бюджетний сегмент.

Всі готельні світові мережі мають наміри першими перейти на використання електронних ключів, які будуть прив'язані до смартфонів через спеціальний додаток SPG, доступний для Android 4.3 та iPhone 4S і вище. Такий ключ використовуватиметься як гостьовий ключ для номера, що підключатиметься через Bluetooth.

Сьогодні в світі налічується близько 350 тис. готельних підприємств та 14 млн. номерного фонду (26 млн. місць). В останні 20 років відбувається зростання номерного фонду на 304%, що свідчить про гарну динаміку у готельному господарстві. Структура готельної сфери має ресурси приймати велику кількість туристів, та діє за географічним принципом, а саме: чим більше туристичних потоків туристів відбувається в будь якому регіоні, тим

більше вкладається коштів на розвиток готельного господарства в цьому регіоні. Незважаючи на те, що досліджувані дані в різних джерелах різняться (що свідчить про розбіжності в термінології та основних поняттях готельної галузі, а також про дійсні труднощі підрахунку), показники самі за себе говорять: грандіозність готельної сфери, стабільність її становища й зростання у часі висувають готельний бізнес на передові місця сьогодні та у майбутньому.

Поява нестандартних готелів часто може бути з розвитком специфічних видів туризму, котрим неможливо використовувати послуги сучасних великих готелів. В окремих випадках нестандартний підхід дає змогу скоротити витрати на проживання. Але це далеко не завжди. Екзотичні умови можуть коштувати і набагато дорожче за загальноприйняті. У багатьох випадках проживання в нестандартних готелях може бути основою туристичного пакета.

Готельні підприємства займають центральне місце у туристичній галузі та гостинності. Саме готельні підприємства, будучи однією з базових послуг у складі туристичного продукту конкретної туристської дестинації, можуть вплинути на його конкурентоспроможність, якщо вони пропонують якісне обслуговування і мають ряд відмінних рис. До теперішнього часу за кількістю та рівнем готелів бізнес-класу багато великих українських міст стрімко наближаються до європейського рівня, але залишається проблема дефіциту сучасних готелів рівня 2-3*, хостелів та інших малобюджетних засобів розміщення, незважаючи на те, що саме ці готельні підприємства є основою розвитку туризму.

Готелі з чітко розробленою концепцією дозволяють не тільки насолодитись повноцінним відпочинком, але ще і дізнатися щось нове і цікаве для себе. Такий вид бізнесу є новим для нашої країни, саме з цієї причини знайти дійсно хороший готель з незвичайним дизайном і гарним сервісом насправді складно.

Таким чином, комплексний підхід до управління готелем загалом зводиться до побудови та використання представленої системи. Впровадження даної системи у готельних підприємствах дозволяє максимально задіяти виробничі потужності, що простоюють, підвищити рівень продуктивності персоналу, знизити собівартість обслуговування при одночасному вдосконаленні системи якості, максимізувати загальний прибуток готелю. Однак необхідно зазначити, що можливість впровадження системи та ефективного управління існує лише за умови наявності у готелі високопрофесійної управлінської команди.

Підбиваючи підсумки дослідження проблеми управління готельним підприємством, можна зробити такі висновки:

Організаційна структура у складі підсистеми організації управління ресурсним забезпеченням готельного підприємства має безпосередній вплив на реалізацію стратегії підвищення якості готельних продуктів готельних продуктів, його взаємодія із зовнішнім середовищем та ефективна вирішення поставлених завдань

Створення сучасних управлінських схем має здійснюватись на інституційній основі, з урахуванням помилок, що обумовлені невмінням (або небажанням) протестувати запропоновані реформи на предмет їх сумісності з конкретними соціальними пріоритетами, ціннісними орієнтирами та культурними традиціями.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агафонова Л. Г. Туризм, готельний та ресторанний бізнес : ціноутворення, конкуренція, державне регулювання : навч. посібник. К. : Знання України, 2014. 358 с.
2. Балабанова Л. В. Управління конкурентоспроможністю підприємств на основі маркетингу : монографія. Донецьк : Дон ГУЕТ, 2004. 147 с.
3. Бойко М. Г. Ціннісно орієнтоване управління в туризмі : монографія. Київ. нац. торг.-екон. ун-т. К. : КНТЕУ, 2018. 523 с.
4. Бойко М. Холістичний маркетинг на підприємствах готельного господарства. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2017. № 1. С. 55-63.
5. Бортник Л. В. Дослідження попиту та пропозиції на ринку готельних послуг України. *Економіка и управление : науч. - практ. журн.* 2018. № 1. С. 97-102.
6. Брич В. Я. Туроперейтинг: підручник. Тернопіль : Екон. думка ТНЕУ, 2017. 440 с
7. Герасимено В. Г. Оцінка конкурентоспроможності готельного господарства крупного міста на основі матричних методів стратегічного аналізу. *Економіка и управление*. 2019. № 6. С. 64-69.
8. Головка-Марченко, І. С. Сучасні підходи до розуміння сутності поняття «конкурентоспроможність підприємства». *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. Вип. 43. С. 67-73.
9. Горіна Г. О. Аналіз розвитку міжнародних та національних готельних мереж в Україні. *Економіка розвитку*. Харків : ХНЕУ, 2015. № 1. С. 78-85.
10. Готелі та інші місця для тимчасового проживання. Статистичний збірник. - К. : Державний комітет статистики України, 2019. 207 с.

11. Гугул, О. Я. Роль в'їзного туризму в Україні та методи його стимулювання. *Науковий вісник Ужгородського національного університету : серія: Міжнародні економічні відносини*. Ужгород : Гельветика, 2018. Вип. 22 № Ч.1. С. 73-78.

12. Гуменюк Ю. Мейнстрим міжнародного руху факторів виробництва в умовах тектонічних зсувів світової економіки. *Журнал європейської економіки*. 2018. № 3. С. 269-278.

13. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

14. Донець А. А. Теоретико-методологічні засади управління конкурентоспроможністю готельного підприємства : концептуальний підхід. *Торгівля та ринок України*. 2016. № 33. С. 272-277.

15. Должанський І.З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. Київ : ЦНЛ , 2006. 384 с.

16. Драган О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти. Монографія. К.: ДАКККіМ, 2006. 160 с.

17. Зайцева В.М. Стратегічне управління готельними підприємствами в умовах глобалізації: монографія. Запоріжжя: ЗНТУ, 2018. 120 с.

18. Кізима В.Л. Організаційно-економічний механізм формування і функціонування ринку готельних послуг. *Формування ринкової економіки в Україні*. Львів, 2017. № 27. С. 288-294.

19. Коваленко Л.Г., Нагернюк Д.В., Непочатенко В.О. Сутність та специфіка готельно-ресторанного продукту. *Ефективна економіка*. 2016. № 4.

20. Коцан Н. Н., Мазурець Р. Р., Хоружина О. О. Роль туризму в розвитку готельного господарства України в контексті інтеграції в європейську економіку. *Науковий вісник Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2019. №. 3. С. 378-382.

21. Круль Г.Я. Основи готельної справи. Навчальний посібник. Київ: ЦУЛ, 2011. 280 с.

22. Кузьмін О.Є., Горбаль Н.І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств. Львів : Компакт–ЛВ, 2005. 304 с.
23. Кузнєцова Н. М. Науково-методичні підходи до визначення стратегічних напрямків конкурентоспроможності готельних підприємств. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2016. № 41 (2). С. 54-59.
24. Кузнєцова Н. М., Нездоймінов С. Г. Регіональний вимір розвитку туристичного та готельного бізнесу : монографія. Одеса : Астропринт, 2019. 256 с
25. Леонт'єва Ю. Ю., Рудакова К. А. Дослідження можливостей використання існуючих методів оцінки конкурентоспроможності для готельних підприємств. *Комунальне господарство міст*. 2018. № 2. С. 499-504.
26. Лепейко Т.І, Котлик А. В. Процесний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства : монографія. Х. : Вид. ХНЕУ, 2017. 316 с.
27. Максимова Т. В. Управління конкурентоспроможністю готельних підприємств : теорія та практика. *Комунальне господарство міст*. - 2016. - № 108. - С. 570-576.
28. Мальська М. П. Готельний бізнес : теорія та практика : підручник / М. П. Мальська, І. Г. Пандяк. - 2-ге вид., перероб. та доп. К. : Центр учбової літератури, 2017. 472 с.
29. Маначинська Ю. А. Готельне господарство України : проблеми та перспективи функціонування в сучасних умовах кризової економічної ситуації. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту*. 2018. Вип. 2. С. 217-222.
30. Мануйлович Ю.М. Дослідження сутності та трактування поняття конкурентоспроможності підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. № 4. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21CO...

31. Мендела І. Я. Планування інноваційних стратегій підприємствами готельного бізнесу . *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. Івано-Франківськ : ПНУ ім. Василя Стефаника, 2016. Вип. 9. Т. 1. С. 125-129.

32. Мельник І. М., Бабійчук Р. І. Суть та види стратегій підприємств готельно-ресторанного господарства. Матеріали V Міжнародної науковопрактичної конференції «Інновації в управлінні асортиментом, якістю та безпекою товарів і послуг» (м. Львів, 7 грудня 2017 р.). 2017. С. 304-307.

33. Мунін Г.Б. Управління сучасним готельним комплексом : навч. посіб. К. : Ліра - К, 2018. 520 с.

34. Нагара М.Б. Науково-методологічні засади формування стратегії конкурентоспроможності готельних підприємств. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2019. № 3 (19). С. 145-149.

35. Ненно І.М., Рудінська О.В., Бушняк Т.І. Сучасні тенденції класифікації послуг та інноваційного розвитку готельних підприємств. *Економіка та управління підприємствами*. 2019. №3. С.211-216.

36. Олексин І. І. Управління процесом обслуговування в підприємстві готельного господарства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 1. Т. 2. С. 55-58.

37. Офіційний сайт Державної служби туризму і курортів України. URL: <http://www.tourism.gov.ua>.

38. Покропивного С.Ф. Економіка підприємства. Підручник. К.: КНЕУ, 2004. 528 с

39. Сіменко, І.В. Аналіз господарської діяльності URL: <http://westudents.com.ua/knigi/93-analz-gospodarsko-dyalnostsmenko-v.html>.

40. Сегеда І. В. Підходи до вдосконалення управління розвитком готельного господарства регіону. *Бізнес Інформ*. 2018. № 4. С. 445-454.

41. Ткаченко Т.І., Гаврилюк С.П. Економіка готельного господарства і туризму: навч. посіб. Київ. Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. 179 с.

42. Янкового О.Г. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: монографія. Одеса: Атлант, 2013. 470 с.

Додаток А

Таблиця А1

Приклади концептуальних готелів за видами [5; 6; 9]

Ресурси	Приклад концептуального готелю
<i>За історичним походженням</i>	
Готель-палац	Pera Palace Hotel Стамбул, Туреччина; Taj Mahal Palace & Tower Індія; ГОТЕЛЬ-ПАЛАЦ «ЛЮЦІЯ» Польща
Готелі, що розташовані в не діючих монастирях, замках, церквах	Замок Castel Brand в Доломітових Альпах, Італія; фортеця Castello в Петроваці, Чорногорія
Готель-форт	Martello Tower, Олдборо, східна Англія
<i>За місцем розташування</i>	
Надводні	Ботель – Адмірал, що курсує по Влтаві, Чехія, м. Прага
	Флотель – Баккара, Україна, м. Київ
	Акватель – Fortuna, Угорщина, м. Будапешт
	Плаваючі вілли – UtterInn, розташований в Швеції під озером
	Water villa – Veligandu Island Resort, Мальдівські острови (Атол Аліф-Аліф)
Підземні	Готелі в шахтах – Silvermine-Hotel, Швеція
	Готелі в печерах – Hotel Sidi Driss, Матматат-Аль-Кедимал, Туніс
Підводні	Підводний готель Hydropolis Undersea Resort в Дубай, ОАЕ; готель Poseidon Undersea Resort, острів Фідж
Готелі на деревах	Дитячі шпаківні в Baumhaus Hotel, Німеччина, готель для дорослих Jaci's Tree Lodge, ПА
<i>За способом пересування</i>	
Круїзне судно	Silver Cloud
Флайтель	Jumbo Hostel, який розрахований на 25 номерів і розташований в аеропорту Стокгольма Arlanda
Родтель	Готелі-автобуси, що належать німецькій туристичній компанії Rotel Tours
Караванінг	RV park (A recreational vehicle park), Девон, Англія
Готель-трейлер	Truck Surf Hotel, м. Порту, Португалія; Kate's Lazy Desert, м. Катскил, США
<i>Готелі підвищеної комфортності</i>	
Готель-клуб	Club Hotel Sera, м. Анталія, Турція
Готель-резиденція	Кримський Бриз, Крим
Дизайн-готель	Уно, м. Одеса, Україна
Арт-готель	New Majestic Hotel в Сінгапурі; Hotel Fox в Копенгагені; Hotel des Arts в Сан-Франциско, США
Бутік-готель	Бутік Nelle Vigne в Тоскані, Італія
<i>За спеціалізованою функцією</i>	
Бізнес-готелі	Готельно-офісний центр – ГОЦ, м. Донецьк, Україна
Готелі за атрактивними додатковими послугами	Агротель – The Ranch at Rock Creek, м. Філіпсбург, США
Готелі за атрактивними додатковими послугам	Готель-казино – Bellagio Las Vegas, м. Лас-Вегас, штат Невада, США
	Винний курортний готель – Andrassy Kuria Hotel Wine & Spa, Угорщина

	Готель для спілкування з дикими тваринами – Giraffe Manor, Кенія; Elephant Safari Park Hotel, Індонезія
Готелі напряму “adult only”	ЛГБТ-толерантні готелі – міжнародна мережа Axel Hotels
	Childfree hotels – Sea Mountain Resort, Каліфорнія, США
	Love hotels – вперше з’явилися в Японії і зараз набули популярності у багатьох країнах світу
<i>За еко-складовою</i>	
Крижані готелі	Резиденція Снігової Королеви в Юккасьярвії в готелі Icehotel, Швеція; готель Alta Igloo в Алти, Норвегія; готель Lumilinna в Кемі, Фінляндія; готель Hôtel de Glace в Квкбеке, Канада
Шале/бунгало	Шале Mountain Xtra Chalet Cristal, французькі Альпи; бунгало Nika Island Resort, о. Ніка, Мальдіви
Готель-кемпінг	Oban Caravan and Camping Park, Великобританія
Еко-котедж	The Orchard Garden, Сан-Франциско, США
Готель на піску	Готелі Four Seasons Resort Dubai at Jumeirah Beach, Jumeirah Zabeel Saray, Atlantis The Palm на штучному острові Пальма Джумейра, Дубай, О
<i>За індустріальним способом використання приміщення</i>	
Колишні заводи/фабрики	Fabriken Furillen, м. Готланд, Швеція; Tabaco, м. Лодзі, Польща
Готелі-вітряки	Готель Braddock Point Lighthouse, США; готель Punta Delgada, Вальдес, Аргентина; готель Bengtskär Lighthouse Hotel, острів Бенгскер, Фінляндія; готель Corsewall Lighthouse, Корсвелл Пойнт, Шотландія
Готелі на нафтовій платформі	Seaventures Dive Rig, о. Мабул, Малайзія
Готель-радіовежа	La Corbiere Radio Tower, о. Джерсі, Велика Британія
<i>Готелі для екстремальних відчуттів</i>	
Готелі-тюрми	Алькатрас (Alcatraz), Кайзерслаутерн, Німеччина; Мелмейсон, Оксфорд, Великобританія; Langholmen Hotel, Стокгольм, Швеція; Hostel Celica, Любляна, Словенія
Готелі-бункери	На перевалі Сен-Готард в швейцарських Альпах побудований підземний готель
Готелі для пошуку привидів	Karosta prison, м. Ліепая, Латвія; Q Station м. Сідней, Австралія; Tulloch Castle hotel, м. Дінгуолл, Шотландія
Готелі в центрі бойових дій	Sahafi hotel, що знаходиться у сомалійському містечку Могадішу
<i>За національним та релігійним походженням</i>	
Готелі-юрти/ігли	Юртовий готель знаходиться в Андалузії на півдні Іспанії
Готелі-вігвами	Wigwam Motels, штат Арізона, США
Рьокани	Рьокан Хосі в місті Комацу префектури Ісікава, Японія
Готелі християнських, ісламських, іудейських концесій	Hotel Vadian, розташований недалеко від бібліотеки абатства святого Галлена
Готелі при діючих монастирях	Готель при монастирі Parador de Cangas de Onís в Астурії
<i>За будівельними матеріалами</i>	
Соляний готель	Паласіо-де-Саль
Готельні пластикові кулі	SAS Attrap’Rêves, Алош, Франція
Капсульні готелі	Shibuya, м. Токіо, Японія

Контейнерний готель	п'ятизірковий готель Xiang Xiang Xiang Pray House hotel з корабельних контейнерів на схилі гори Changski в Китаї
Трубо-готель	Tubohotel
Готель-бочка	Готель De Vrouwe van Stavoren в Ставорені, Нідерланди; Lindenwirt в Рюдесхайм-на-Рейні, Німеччина