

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН
Кафедра міжнародного туризму та країнознавства**

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач кафедри

_____ Дудник І.М.
«___» _____ 2023 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА
(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ВИПУСКНИЦІ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ «БАКАЛАВР»

Тема:

**ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЕМ ПІД ЧАС
ВІЙНИ НА ПРИКЛАДІ «KONTRAKT BOUTIQUE HOTEL»**

Виконавець: здобувач вищої освіти групи 413 групи **Шелетецька Євгенія
Костянтинівна**

Науковий керівник: к. геогр. н., доцент кафедри міжнародного туризму та
країнознавства **Мархонос Світлана Миколаївна**

Нормоконтролер: _____ **Борисюк Оксана Анатоліївна**
(підпис) (П.І.Б.)

КИЇВ – 2023

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет міжнародних відносин

Кафедра міжнародного туризму та країнознавства

Спеціальність: 242 «Туризм»

ОПП: «Туризмознавство»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Дудник І.М

« ____ » _____ 2023 р.

ЗАВДАННЯ НА ВИКОНАННЯ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ Шелетецької Євгенії Костянтинівни (П.І.Б. випускника)

1. Тема роботи «Особливості управління готелем під час війни на прикладі «Kontrakt Boutique Hotel» затверджена наказом ректора № 400 /ст від «27» березня 2023 р.

2. Термін виконання роботи: з «29» березня 2023 р. по «25» червня 2023 р.

3. Вихідні дані роботи: дослідження має теоретичний і практичний характер, виконане на основі аналізу матеріалів періодичних видань, нормативно-правових актів, статистичних даних та інформаційних ресурсів Інтернет.

4. Зміст пояснювальної записки:

РОЗДІЛ 1. Теоретичні аспекти управління персоналом

РОЗДІЛ 2. Аналіз системи управління готелем «Kontrakt Boutique Hotel»

РОЗДІЛ 3. Шляхи удосконалення управління готелем під час воєнного стану

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

5. Перелік обов'язкового ілюстративного матеріалу: Рис.1.1. Фактори, що вплинули на формування та розвиток індустрії гостинності, Рис.1.2. Класифікація засобів розміщення за рекомендацією ВТО, Рис.2.1. Податки галузі туризму, Рис.2.2. Kontrakt Boutique Hotel, Рис.2.4. Організаційна структура готелю «Kontrakt Boutique

Hotel», Рисунок 3.1. Проблеми управління готелем «Kontrakt Boutique Hotel» під час війни, Табл.3.1.План удосконалення управління готелем під час війни.

6. Календарний план-графік

№ з/п	Завдання	Термін Виконання	Відмітка про виконання
1.	Проаналізувати літературні та інші джерела з проблеми дослідження.	29.04 - 02.05 2023 р.	Виконано
2.	Обґрунтувати об'єкт, предмет дослідження, сформулювати завдання і мету. Написати вступ.	03.05 - 07.05 2023 р.	Виконано
3.	Проаналізувати різноманітні джерела інформації щодо теоретичних основ розвитку готельного господарства. Написати перший розділ.	08.05 - 10.05 2023 р.	Виконано
4.	Аналіз системи управління готелем «Kontrakt Boutique Hotel». Написати другий розділ роботи.	11.05 - 20.05 2023 р	Виконано
5.	Виявити шляхи удосконалення управління готелем під час воєнного стану. Написати третій розділ роботи та висновки	21.05 - 28.05. 2023 р.	Виконано
6.	Узагальнити результати проведеного дослідження, сформулювати висновки	29.05 - 04.06. 2023 р.	Виконано
7.	Підготувати доповідь на попередній захист, розробити демонстраційні матеріали.	05.06 - 14.06. 2023 р.	Виконано
8.	Провести роботу над зауваженнями після попереднього захисту дипломної роботи.	14.06 - ?.06. 2023	Виконано
9.	Захист дипломної роботи.	22.06.-23.06. 2023	Виконано

7. Дата видачі завдання: «02» травня 2023 р.

Науковий керівник дипломної роботи _____ Мархонос С.М.
(підпис керівника) (П.І.Б.)

Завдання прийняв до виконання _____ Шелетецька Є.К.
(підпис випускника) (П.І.Б.)

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до дипломної роботи «Особливості управління готелем під час війни на прикладі «Kontrakt Boutique Hotel»»: 62 сторінки, 8 рисунків, 2 таблиці, 41 використане джерело.

Об'єкт дослідження – готель «Kontrakt Boutique Hotel».

Предмет дослідження - управління готелем «Kontrakt Boutique Hotel» під час війни.

Мета дослідження: надання пропозицій щодо покращення управління готелем під час війни.

Методи дослідження. При написанні дипломної роботи використовувалися взаємодіючі методи, такі як: методи системного аналізу, аналіз статистичних даних, теоретичного аналізу інформаційних джерел, метод узагальнення, Методи зіставлення та класифікації.

Практичне значення отриманих результатів. Теоретична значущість полягає у систематизації існуючих теоретичних концепцій, оптимізації новітніх стратегій розвитку готельного господарства в кризових умовах, які можуть з часом погіршуватись. Практична значущість роботи визначається у використанні цих даних окремими готелями з метою підвищення ефективності їх діяльності. Матеріали дослідження можуть бути використані вищими навчальними закладами для вивчення дисциплін, які пов'язані з готельним господарством. Також ці дані можуть бути використані з метою підготовки для майбутніх спеціалістів з готельного господарства.

ГОТЕЛЬ «KONTRAKT BOUTIQUE HOTEL», АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЕМ, ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ, ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЕМ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЕМ.....	9
1.1. Готель як об'єкт дослідження.....	9
1.2. Сутність управління готелем: цілі, функції та завдання.....	14
1.3. Принципи і методи управління готелем.....	18
1.4. Особливості управління готелем під час війни.....	22
РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЕМ «KONTRAKT BOUTIQUE HOTEL».....	25
2.1. Діагностика розвитку готельного господарства України.....	25
2.2. Загальна характеристика готелю «Kontrakt Boutique Hotel».....	30
2.3. Аналіз системи управління готелем «Kontrakt Boutique Hotel».....	35
2.4. Особливості управління готелем «Kontrakt Boutique Hotel» під час війни.....	40
РОЗДІЛ III. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЕМ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ.....	45
3.1. Проблеми управління готелем «Kontrakt Boutique Hotel».....	45
3.2. Пропозиції щодо удосконалення управління готелем «Kontrakt Boutique Hotel» під час війни.....	47
ВИСНОВКИ.....	53
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	56
ДОДАТКИ.....	60

ВСТУП

Актуальність дослідження. Сьогодні туризм вважається одним з найперспективніших напрямків економічного розвитку країн, регіонів та міст. В Україні аналіз показує, що туристична галузь поступово розвивається, хоча і не характеризується стабільним зростанням. Навіть у воєнний час туризм в Україні продовжує функціонувати. Міста пропонують багато екскурсій, проводять майстер-класи та йдуть у походи, а дехто навіть загоряє на пляжі. Звісно, такий доступний туризм може існувати лише за відсутності активних бойових дій. Рекреаційні заходи, такі як відвідування музеїв, гастрономічні тури, велопогулянки, піші погулянки та купання, доступні переважно на заході України. Однак деякі райони, особливо в західних областях, закриті для відвідування. До них відносяться стратегічні об'єкти, прикордонні території та деякі гірські і лісові маршрути.

Готельне господарство України є важливою складовою індустрії туризму та гостинності країни. Готельна інфраструктура активно розвивається відповідно до збільшення кількості туристів. Будуються нові готелі, а існуючі реконструюються та модернізуються, щоб відповідати потребам сучасних туристів. Інтернет відіграє важливу роль в українській готельній індустрії. Онлайн-бронювання готелів стало популярним і зручним методом для туристів. Багато готелів пропонують своїм гостям безкоштовний Wi-Fi та використовують соціальні мережі для просування своїх послуг і взаємодії з клієнтами. Українська готельна індустрія продовжує розвиватися та вдосконалювати стандарти обслуговування для забезпечення комфорту та задоволеності гостей.

Особливості управління готелем в умовах війни можуть бути значно відмінними від традиційних підходів. У таких ситуаціях готелі можуть зіткнутися з різними викликами, такими як збільшена безпекова загроза, обмеження руху іноземних гостей, зміни в туристичній інфраструктурі та інші непередбачувані обставини. Загалом, дослідження про особливості управління готелем під час війни

може мати значимість не тільки для готельного бізнесу, але й для соціальної та гуманітарної сфер, а також для вироблення кращих практик управління в умовах непередбачуваних кризових ситуацій.

Мета роботи – надання пропозицій щодо покращення управління готелем під час війни.

Для досягнення цілі були виконані наступні **завдання**:

- проаналізувати теоретичні аспекти управління готелем;
- проаналізувати принципи та методи дослідження управління готелем;
- визначити особливості управління готелем під час війни;
- провести діагностику аналізу готельного господарства в Україні;
- охарактеризувати готель «Kontrakt Boutique Hotel»;
- проаналізувати систему управління готеле «Kontrakt Boutique Hotel»;
- визначити особливості управління готелем «Kontrakt Boutique Hotel» під час війни;
- визначити проблеми управління готелем «Kontrakt Boutique Hotel»;
- запропонувати шляхи щодо удосконалення управління готелем «Kontrakt Boutique Hotel» під час війни.

Об'єктом дослідження є готель «Kontrakt Boutique Hotel».

Предметом дослідження є управління готелем «Kontrakt Boutique Hotel» під час війни.

Методи дослідження. При написанні дипломної роботи використовувалися взаємодіючі методи, такі як: методи системного аналізу, аналіз статистичних даних, теоретичного аналізу інформаційних джерел, метод узагальнення, Методи зіставлення та класифікації.

Інформаційними джерелами при написанні роботи були законодавчі акти з питань готельного господарства та розміщення, були проаналізовані наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, таких як: Бойко М.Г., Гопкало Л.М., Безручко

Л.С., Будякової О.Ю., Денисенко М.П., Вітківської О.В., Горіної Г.О., Ковальської О.І., Пшик-Ковальської О.О., Левицької І. В, Корж Н. В., Онищук Н. В., Мендели І., Г. Б. Мунін,. Тимошенко, Ю.І. Палеха, М.Д. Стамболова, Рябенької М.О., Мазуркевич І.О., Сновидович І., Самодай В.П., Череп О.Г., Шкробот М.В., Шаранов Р.С.. було сформовано визначення термінів «готель», «гостинність» «готельне господарство». Також використовувались матеріали періодичних видань, статистичні дані, інформаційні ресурси мережі Інтернет.

Наукова новизна отриманих результатів. Наукова новизна дослідження полягає у аналізі та узагальненні статистичних, теоретичних та практичних даних офіційних іноземних джерел щодо аналізу управління готелем «Kontrakt Boutique Hotel», його сучасного стану в умовах війни, проблем та перспектив розвитку.

Практичне значення отриманих результатів. Теоретична значущість полягає у систематизації існуючих теоретичних концепцій, оптимізації новітніх стратегій розвитку готельного господарства в кризових умовах, які можуть з часом погіршуватись. Практична значущість роботи визначається у використанні цих даних окремими готелями з метою підвищення ефективності їх діяльності. Матеріали дослідження можуть бути використані вищими навчальними закладами для вивчення дисциплін, які пов'язані з готельним господарством. Також ці дані можуть бути використані з метою підготовки для майбутніх спеціалістів з готельного господарства.

РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЕМ

1.1. Готель як об'єкт дослідження

Готельне господарство є однією з найважливіших складових більш широкої сфери послуг, що обслуговує клієнтів, які потребують розміщення. Вона тісно пов'язана з індустрією туризму та гостинності.

Слово "готель" походить від французького *hôtel*, що означає французьку версію таунхауса. Вперше слово "готель" використав 5-й герцог Девонширський для опису лондонської резиденції близько 1760 року. Історично склалося так, що в Британії, Ірландії та деяких інших країнах таунхауси були резиденціями знаті та аристократії в столицях великих міст.

Однак готелі, якими ми їх знаємо сьогодні, з'явилися лише у 18 столітті, а індустрія гостинності сягає своїм корінням давньогрецької та давньоримської культур. Готелі будували біля гарячих джерел, у курортних містечках та на маршрутах, популярних серед чиновників. Подібні місця знаходили вздовж караванних шляхів на Близькому Сході. Їхнє призначення було майже ідентичним. Мета полягала в тому, щоб забезпечити житлом та їжею тогочасних мандрівників. Основними клієнтами перших "готельєрів" того часу були переважно заможні люди, купці та політики.

Під словом «гостинність» зазвичай розуміють як місце розміщення, наявність харчування та розваг для туристів, а також наявність традицій прийому гостей у різних країнах світу. Основні фактори, що вплинули на формування та розвиток індустрії гостинності, можна побачити на рис. 1.1.[7]

Вважається, що слово "готель" походить від слова "гуртожиток", що означає "місце для ночівлі мандрівників". [36]

Готель також можна визначити як "заклад, основним видом діяльності якого є надання послуг з розміщення довірливих мандрівників, а також забезпечення їх їжею, напоями та розвагами за певну плату".

ВТО розробила рекомендаційне визначення терміну "готель". [7]

Готель – це класичний тип закладу розміщення, який забезпечує регулярне або епізодичне розміщення туристів і має певні характеристики:

- номерний фонд, що перевищує певну мінімальну кількість номерів.
- набір основних послуг, таких як прибирання номерів та ванних кімнат, щоденне заправлення ліжок та обслуговування номерів;
- певний набір додаткових послуг.

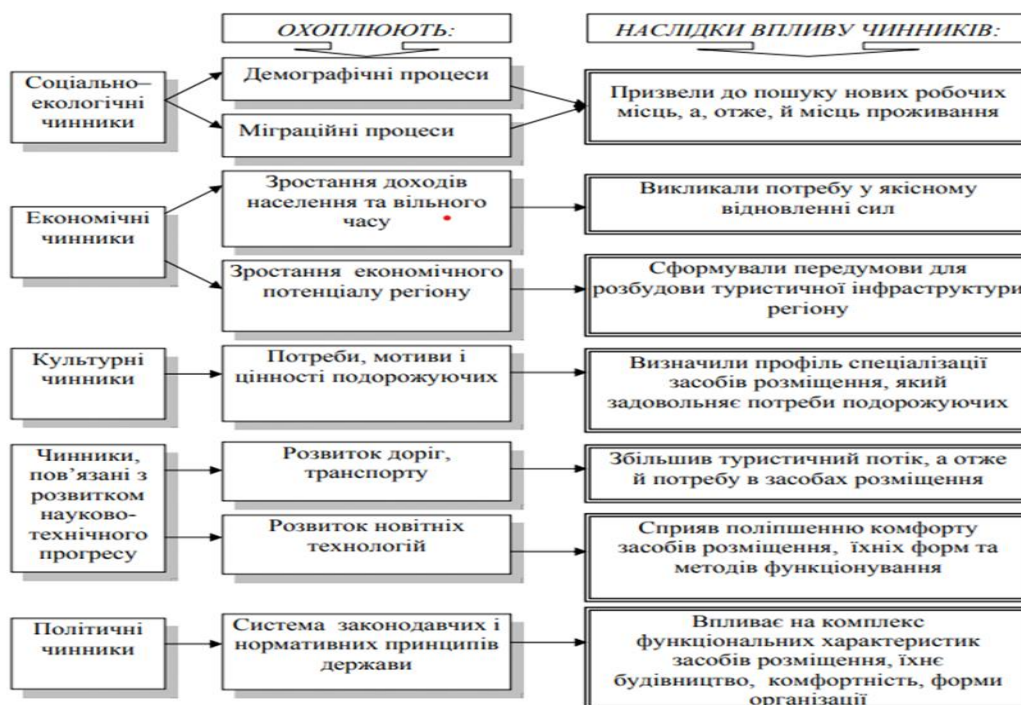


Рис. 1.1. Фактори, що вплинули на формування та розвиток індустрії гостинності
Джерело: розроблено автором на основі [7].

Крім того, на думку ВТО, всі готелі повинні бути розділені на класи або категорії відповідно до конкретних об'єктів і характеристик послуг, що надаються

ВТО запропонувала стандартну класифікацію закладів розміщення (рис.1.2), в якій готелі та подібні заклади потрапляють в одну з чотирьох широких груп орендарів.[33]

Сутність послуг розміщення полягає, по-перше, у наданні в користування спеціальних приміщень (готельних номерів), а по-друге, у наданні послуг безпосередньо персоналом готелю: портъе, які приймають та реєструють гостей, покоївками, які прибирають готельні номери тощо.



Рис. 1.2. Класифікація засобів розміщення за рекомендацією ВТО

Джерело: розроблено автором на основі [36].

Готельні номери є важливим елементом послуги розміщення і містять багатофункціональні простори для відпочинку, сну або роботи гостей. Оскільки готельні номери здебільшого використовуються у вечірні та нічні години, їх

найважливішою функцією є надання місця для сну. Інші функції будуть важливими від призначення готелю і потреб гостей. Наприклад, найважливішою функцією номера в бізнес-готелях є надання робочих приміщень, таких як письмовий стіл, телефон, факс, комп'ютер тощо.

У готелях існують різні категорії номерів, які відрізняються за площею, меблями, обладнанням та зручностями.

Проживання, харчування та інші послуги в готельному бізнесі доповнюють одна одну, а в багатьох випадках взаємопов'язані і сприймаються гостями як єдине ціле. Те, як ці послуги організовані і об'єднані в єдиний комплекс, визначає тип закладу.

Як відомо, різні типи готелів пропонують різну якість обслуговування та різну вартість номерів. Тому, щоб було легше оцінити рівень готелю, була введена система класифікації готелів за зірками. [25]

Особливості класифікації готелів за зірками або значення зірок у готелях:

- 1* - тільки проживання.

Мінімум послуг включено у вартість проживання; щоденне прибирання не є обов'язковою умовою; номери на 2-3-4 особи та однотипний номерний фонд. У номері: ліжка, стілець, дзеркало, тумбочка, шафа для одягу. Санвузли можуть бути розташовані в загальних приміщеннях.

- 2* - бюджетний варіант.

У вартість включено щоденне прибирання номера. Гості готелю можуть обрати одномісний або сімейний номер. У номерах є душ або ванна. У номерах може бути міні-бар, а гостям готелю може бути поданий сніданок.

- 3* - середній клас

Вологе прибирання включено у вартість проживання. Є великий вибір тримісних номерів, що складаються з одномісних, двомісних (окремі ліжка або одне двоспальне ліжка), номерів для курців та інших зручностей. Стандартно в номерах є холодильник або міні-бар і телевізор. У готелі зазвичай є басейн, пральня,

тренажерний зал з тренажерами, конференц-зали, ресторан, пункт обміну валюти та екскурсійне бюро.

- 4* - Високий клас

На додаток до послуг, що пропонуються в 3-зіркових готелях, гості мають доступ до спа-центру, масажного кабінету та конференц-залів. У номерах є міні-бар, телефон, сейф, фен, халат, косметичні засоби та ортопедичні матраци, а прибирання проводиться один-два рази на день.

- 5* - розкішний готель

Готельні послуги розкішні. Ви можете зупинитися в апартаментах або віллі, користуватися послугами покоївки, приватним басейном або грати в гольф з власним інструктором на полях світового класу. Додаткові послуги можуть бути включені у вартість проживання або оплачуватися окремо. Готель пропонує виклик таксі, доставку багажу, послуги дворецького, послуги няні та дитячу кімнату для розвитку дітей.

Хоча це не дуже відомо, деякі готелі не обмежуються п'ятизірковим статусом. У світі є багато готелів з 7 зірками. Хоча світовий рейтинг готелів обмежений п'ятьма зірками, власники прийняли семизірковий рейтинг. Це робиться для того, щоб показати, що такі готелі мають вищий статус і перевершують інші.

Отже, готель – це підприємство, яке надає тимчасове проживання та послуги для гостей. Гостинність є важливою складовою готельної сфери і виявляється через якість обслуговування та комфорт для гостей. Класифікація готелів може бути здійснена за різними критеріями, але зіркова категорія є однією з найпоширеніших систем класифікації, що використовується у багатьох країнах.

1.2. Сутність управління готелем: цілі, функції та завдання

Суть готельного менеджменту полягає в ефективному управлінні всіма аспектами діяльності готелю для досягнення поставлених цілей і забезпечення

задоволеності гостей. Існує багато аспектів готельного менеджменту, включаючи операційний менеджмент, фінансове планування, маркетинг, обслуговування гостей, управління персоналом, управління виробничими процесами та управління якістю.

Менеджер готелю відповідає за виконання наступних завдань:

- орієнтація готелю на ринкові запити і потреби, специфічні вимоги споживачів та організація пропозиції тих видів послуг, які користуються попитом і можуть забезпечити готелю заплановані вигоди підвищення ефективності надання послуг і зниження витрат;
- забезпечення економічної самостійності та свободи прийняття рішень;
- постійне пристосування цілей і програм до ринкових умов;
- необхідність використання сучасних інформаційних інфраструктур з багатоваріантними обчисленнями за допомогою комп'ютерних технологій для прийняття оптимально обґрунтованих рішень.

Метою управління готелем є постійне подолання поточних і майбутніх ризиків і небезпечних ситуацій, що вимагає певного обсягу фінансових ресурсів і певного ступеня свободи і незалежності для керівництва в господарській діяльності з метою швидкого реагування та адаптації до мінливих умов. Кінцевою метою менеджменту є забезпечення прибутковості (рентабельності) діяльності готелю за рахунок раціональної організації процесу обслуговування, включаючи управління виробництвом готельних послуг, розвиток технічної і кваліфікаційної бази та ефективне використання людських ресурсів при одночасному підвищенні компетентності, творчого потенціалу та професійної підготовки кожного працівника.

Менеджмент покликаний створити необхідні умови для нормальної роботи готелів, виходячи з того, що прибуток - це не сенс існування бізнесу, а результат його діяльності, який в кінцевому підсумку визначається ринком. Прибуток створює надійну гарантію для подальшої діяльності готелю. Це пов'язано з тим, що

тільки прибуток і накопичений прибуток у вигляді різних резервів може обмежити і подолати ризики, пов'язані з реалізацією послуг на ринку. Відомо, що кон'юнктура ринку постійно змінюється: зміни в конкурентному середовищі, зміни в умовах і формах фінансування, зміни в економічних умовах розвитку туризму і країни в цілому, зміни в умовах, за яких послуги малих готелів реалізуються на ринку[1].

У цьому контексті управління готелем включає наступні завдання:

- підбір та навчання кваліфікованого обслуговуючого персоналу;
- стимулювання роботи співробітників шляхом поліпшення умов праці та встановлення більш високої заробітної плати; і автоматизувати роботу готелю;
- постійно контролювати ефективність роботи різних відділів і координувати їх роботу;
- освоєння нових ринків;
- постановка конкретних цілей для розвитку готелю;
- визначення пріоритетності цілей, їх черговості та порядку прийняття рішень;
- розробка стратегії розвитку готелю та системи заходів щодо її реалізації;
- пошук ресурсів, необхідних для забезпечення реалізації стратегії розвитку управління виконанням завдань.

Існують різні підходи до організації управління готелем.

Процесний підхід розглядає управління як серію взаємопов'язаних і безперервних управлінських функцій.

Системний підхід ґрунтується на тому, що готель як одна складова елементів, які залежать один від одного. Такі, наприклад, як люди, організаційні структури, завдання і технології, орієнтовані на досягнення різних цілей у мінливому середовищі. [1]

Ситуаційний підхід ґрунтується на тому, що застосування різних методів управління готелем визначається ситуацією. Оскільки готелі перебувають під впливом багатьох внутрішніх і зовнішніх факторів, не може існувати єдиного найбільш ефективного підходу до управління.

Управління розглядається як процес, серія взаємопов'язаних, послідовних управлінських функцій. Кожна управлінська функція також є процесом, оскільки складається з низки взаємопов'язаних дій. Процес управління готелем - це сума всіх функцій.

Планування: ця функція передбачає визначення цілей і стратегій готелю та розробку плану заходів і програм для досягнення поставлених цілей. Сюди входить бюджетування, складання графіків, планування робочих процедур і маркетингових заходів.

Організація: ця функція встановлює структуру готельної організації та розподіляє обов'язки і повноваження між кожним відділом і співробітником. Вона також включає формування команди, розробку процедур і політик, організацію робочих процесів і налагодження систем комунікації.

Інструктаж: ця функція забезпечує керівництво і вказівки працівникам готелю для досягнення поставлених цілей. Сюди входить мотивація працівників, встановлення стандартів роботи, контроль за виконанням завдань, а також розвиток навичок і компетенцій працівників.

Координація: ця функція передбачає забезпечення взаємодії та співпраці між різними підрозділами та працівниками готелю для досягнення спільних цілей. Вона включає налагодження каналів комунікації, організацію зустрічей і конференцій, вирішення конфліктів і координацію робочих процесів.

Контроль: ця функція відстежує та оцінює виконання планів і програм, стежить за якістю обслуговування, вирішує проблеми та координує діяльність для досягнення бажаних результатів.

Мотивація: Плануючи та організовуючи роботу, менеджер готелю вирішує, що, коли і як конкретно має робити кожна людина або підрозділ. Якщо цей вибір зроблено ефективно, менеджери зможуть реалізувати свої рішення, застосовуючи основні принципи мотивації, тобто заохочуючи себе та інших до дій, спрямованих на досягнення особистих цілей та цілей організації. Мотивація - це функція, пов'язана з процесом мобілізації діяльності окремих осіб і робочих груп з метою підвищення ефективності роботи військовослужбовців і являє собою систему заходів, спрямованих на забезпечення морального і матеріального стимулювання відповідно до якості та кількості виконаної військовослужбовцями роботи[1].

Ці функції управління готелем взаємопов'язані і працюють паралельно для забезпечення ефективного функціонування готельного бізнесу.

Отже, готельний менеджмент має вирішальне значення для успіху та прибутковості готельних компаній. Суть готельного менеджменту полягає в ефективному управлінні всіма аспектами діяльності готелю для досягнення поставлених цілей і задоволення потреб гостей. Цілі готельного менеджменту включають задоволення потреб гостей, фінансову стійкість і прибутковість, ефективні маркетингові стратегії, управління людськими ресурсами та надання якісного сервісу. Функції готельного менеджменту включають планування, організацію, керівництво, координацію та контроль. Планування передбачає розробку стратегій і планів дій. Організація передбачає створення структур і розподіл обов'язків. Керівництво включає в себе інструктаж і керівництво працівниками. Координація передбачає взаємодію та співпрацю між відділами. Контроль передбачає моніторинг та оцінку результатів і координацію діяльності. Мотивація передбачає заохочення людини до роботи. Метою готельного менеджменту є досягнення успіху і прибутковості в готельному бізнесі через ефективне управління фінансами, маркетингом, людськими ресурсами і якістю послуг. Це включає бюджетне планування, маркетингові стратегії, управління людськими ресурсами, управління якістю та навчання персоналу. Управління

готелем – це складний процес, який вимагає багатогранного підходу та управлінських навичок. Відправною точкою є задоволення потреб гостей і досягнення бажаних результатів для готельної компанії.

1.3. Принципи і методи управління готелем

Бездоганний сервіс - це відмінна і визначальна характеристика найкращих закладів обслуговування клієнтів. Відмінний сервіс гарантує, що гості та клієнти почуватимуться комфортно, а їхній досвід буде приємним.

Принципи управління готелем - це основні засади, які використовуються для забезпечення ефективного функціонування готельного бізнесу. [20] До основних принципів готельного менеджменту відносяться:

- принцип цілеспрямованості;
- принцип системності;
- принцип контролю;
- принцип комунікації;
- принцип безперервного покращення[20].

Принцип цілеспрямованості є одним з основних принципів готельного менеджменту. Цей принцип стверджує, що управління готелем має бути спрямоване на досягнення конкретних цілей і результатів. Цілеспрямованість - це визначення чіткої мети або комплексу цілей, яких прагне досягти готельне підприємство. Цілями можуть бути, наприклад, забезпечення високої якості обслуговування, досягнення високої задоволеності клієнтів, збільшення прибутковості, залучення нових клієнтів, збільшення повторних замовлень тощо.

Принцип цілеспрямованості означає, що всі дії та рішення, які приймаються менеджерами готелю, повинні бути спрямовані на досягнення конкретної мети.

Іншими словами, всі ресурси, зусилля і діяльність готелю повинні бути спрямовані на досягнення стратегічних і операційних цілей.

Принцип цілеспрямованості також передбачає необхідність визначення критеріїв і показників, за якими можна оцінити досягнення поставлених цілей. Це дозволяє здійснювати моніторинг та оцінку діяльності, виявляти проблеми та вносити корективи для досягнення поставлених цілей[20].

Принцип системності є важливим принципом в управлінні готелем. В його основі лежить ідея про те, що готельний бізнес - це інтегрована система, що складається з різних компонентів і процесів, які взаємодіють між собою.

Принципи системного управління готелем допомагають менеджерам і керівникам бачити готельний бізнес як цілісну систему, розуміти зв'язки і взаємозалежності між її компонентами, а також приймати рішення, які сприяють оптимальному функціонуванню системи в цілому.

Принцип контролю є важливим елементом управління готелем. Це систематичний моніторинг та оцінка діяльності готелю для забезпечення виконання поставлених цілей і досягнення бажаних результатів. Принципи контролю включають такі аспекти:

1) Встановлення стандартів: контроль передбачає встановлення чітких стандартів і критеріїв, за якими буде вимірюватися ефективність і результати роботи. Сюди входять якість послуг, ефективність використання ресурсів, фінансові показники, задоволеність клієнтів та інші ключові показники ефективності.

2) Моніторинг: управління передбачає постійний моніторинг і спостереження за процесами та результатами діяльності готелю. Це можна зробити шляхом збору даних, аналізу звітів, використання систем управління нерухомістю та інших інструментів.

3) Оцінка та аналіз: управління передбачає оцінку та аналіз зібраних даних для виявлення потенційних проблем, слабких місць і можливостей для

вдосконалення. Це дозволяє виявити причини відхилень від стандартів і вжити відповідних коригувальних заходів.

4) Виправлення та планування: управління передбачає вжиття заходів для виправлення виявлених проблем і відхилень. Це може включати зміну процесів, надання додаткових ресурсів, навчання і розвиток персоналу, а також розробку нових стратегій і планів дій.

5) Постійне вдосконалення: контроль має бути безперервним процесом, який заохочує до постійного вдосконалення[20].

Принцип комунікації є важливим принципом управління готелем і стосується ефективної передачі інформації та спілкування між усіма рівнями та функціональними підрозділами готельного бізнесу. Принципи включають такі аспекти:

1) Зворотний зв'язок: комунікація повинна бути двосторонньою і надавати можливості для зворотного зв'язку. Це означає, що працівники мають право висловлювати свої ідеї, занепокоєння та запитання, а керівництво повинно активно їх слухати та реагувати на них. Зворотний зв'язок може допомогти виявити проблеми, покращити процеси та сприяти участі працівників у прийнятті рішень.

2) Відкритість у спілкуванні Принцип комунікації означає відкритість і прозорість у передачі інформації. Керівництво повинно інформувати працівників про стратегії, цілі, політику та інші важливі аспекти діяльності готелю. Чітка і відкрита комунікація допомагає залучити співробітників до спільних цілей і покращує робоче середовище.

3) Ефективність комунікації Комунікація повинна бути ефективною і зрозумілою для всіх залучених сторін. Вона також має бути адаптована до потреб і особливостей працівників різних рівнів і функціональних груп. Для забезпечення ефективної передачі інформації можна використовувати різні канали комунікації, такі як особисті зустрічі, наради, електронна пошта та комунікаційні платформи.

4) Комунікаційна культура: Комунікаційна культура готелю повинна сприяти відкритому спілкуванню, взаєморозумінню та довірі. Керівництву необхідно створити атмосферу, в якій працівники почуваються комфортно, висловлюючи свої думки та ідеї, а конструктивні дискусії та обмін думками є нормою.

5) Використання технологій Сучасні комунікаційні технології, такі як електронна пошта, відеоконференції, чати, платформи для спільної роботи та соціальні мережі, можуть значно полегшити та покращити комунікацію в готелях. Вони дозволяють швидко передавати інформацію, спілкуватися з віддаленими місцями та обмінюватися документами. Важливо, щоб такі технології використовувалися належним чином і були доступними для всіх співробітників.

Усі ці аспекти комунікаційних принципів сприяють кращій взаємодії, залученню співробітників і підвищенню ефективності роботи готельного підприємства.

Принцип безперервного покращення (continuous improvement) в управлінні готелем передбачає постійне стремління до покращення якості, ефективності та продуктивності готельного бізнесу. Цей принцип базується на усвідомленні того, що завжди існує потенціал для вдосконалення, незалежно від поточного стану справ. Принцип безперервного покращення сприяє постійному розвитку готельного підприємства, забезпечує збереження його конкурентоспроможності та здатності відповідати на змінні вимоги гостей та ринку[20].

Також управління готелем використовує різні методи та підходи для досягнення поставлених цілей та ефективного управління бізнесом.

Основними методами, що використовуються в готельному менеджменті, є наступні: планування; організації; керування; маркетинг; контроль.

Отже, принципи та методи управління готелем відіграють важливу роль у забезпеченні успішної та ефективної роботи готельного бізнесу. Основними принципами, що лежать в основі управління готелем, є цілеспрямованість,

систематизація, контроль, комунікація та постійне вдосконалення. Методи управління готелем включають планування, організацію та контроль. Методи планування передбачають формулювання стратегій, планів і цілей, які є основою для організації та контролю діяльності готелю. Методи організації включають створення оптимальної організаційної структури, розподіл обов'язків і координацію роботи між різними підрозділами та працівниками. Методи управління включають постановку цілей, контроль виконання завдань, мотивацію персоналу та прийняття рішень. Загалом, правильне застосування принципів і методів управління готелем сприяє досягненню поставлених цілей, підвищенню ефективності та якості обслуговування, забезпеченню конкурентоспроможності та успіху готельного бізнесу.

1.4. Особливості управління готелем під час війни

Управління готелем у воєнний час вимагає особливих навичок, гнучкості та здатності реагувати на непередбачувані ситуації. Військові конфлікти можуть мати значний вплив на умови та безпеку в готелі, а також на попит і поведінку клієнтів. Ось деякі аспекти управління готелем у воєнний час:

1) **Безпека:** Управління готелем у воєнний час має вирішальне значення для забезпечення безпеки гостей і персоналу готелю. Необхідно розробити та впровадити плани евакуації, встановити відповідні системи безпеки, а також підтримувати співпрацю з місцевою владою та правоохоронними органами для забезпечення безпеки готелю.

2) **Оперативна готовність:** У воєнний час готелі можуть потребувати швидкого перепланування та переорієнтації своєї діяльності. Наприклад, готелі можуть використовуватися як тимчасове житло для військовослужбовців, медичного персоналу або журналістів. Гнучкість і здатність швидко реагувати на мінливі обставини є важливими у вирішенні таких питань.

3) Відносини з місцевими органами влади та організаціями Важливо підтримувати ефективні комунікаційні зв'язки з місцевими органами влади, військовими частинами та іншими відповідними організаціями. Це дозволить надавати актуальну інформацію та рекомендації з питань безпеки, а також вирішувати питання, пов'язані з евакуацією, наданням допомоги та іншими потребами в ресурсах.

4) Управління ресурсами: у воєнний час доступ до таких ресурсів, як енергія, вода та їжа, може бути обмежений. Управління ресурсами має бути ефективним, а плани мають бути розроблені для забезпечення надійного постачання та резервного копіювання.

5) Комунікація з клієнтами: Важливо забезпечити ефективну комунікацію з клієнтами готелю у воєнний час. Це включає інформування їх про поточну ситуацію, заходи безпеки та рекомендовані дії. Також важливо проявляти гнучкість щодо змін у бронюванні та повернення коштів.

Управління готелем у воєнний час вимагає почуття відповідальності, професіоналізму та планування на випадок надзвичайних ситуацій. Важливо мати план дій на випадок надзвичайних ситуацій, бути гнучким і швидко реагувати на мінливі обставини.

Як наслідок, управління готелем у воєнний час має особливості, які вимагають особливого підходу та планування. Основні особливості полягають у наступному:

- Безпека понад усе: безпека персоналу та гостей має першорядне значення. Готелі повинні приділяти особливу увагу посиленню систем безпеки, розробці планів евакуації та навчанню персоналу діям в умовах військового конфлікту.

- Управління ресурсами: Обмежений доступ до ресурсів означає, що енергія, вода, продукти харчування та інші ресурси повинні розподілятися і

використовуватися ефективно. Готелі повинні мати резервні плани і швидко реагувати на зміни в постачанні.

- Гнучке реагування та зміна стратегії: Військовий конфлікт може призвести до швидкої зміни обставин і потреб клієнтів. Готелі повинні бути готовими змінювати свої стратегії та послуги, щоб відповідати новим ситуаціям і запитам.

- Ефективна комунікація та співпраця: Готелям необхідно ефективно комунікувати з місцевою владою, правоохоронними органами та іншими установами, щоб отримувати актуальну інформацію та координувати дії.

- Підтримка персоналу: Готелі повинні підтримувати свій персонал у воєнний час і надавати йому підтримку, навички та знання, необхідні для роботи в складних умовах.

Отже, управління готелем у воєнний час вимагає великої відповідальності, планування на випадок надзвичайних ситуацій і гнучкості. Готелі повинні мати план дій на випадок надзвичайних ситуацій, швидко реагувати на зміни і забезпечувати безпеку персоналу та гостей.

РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЕМ «KONTRAKT BOUTIQUE HOTEL»

2.1. Діагностика розвитку готельного господарства України

При аналізі впливу війни на готельний сектор України враховувалися такі аспекти, як руйнування інфраструктури, закриття або анексія підприємств на окупованих територіях, виведення готелів на окупованих територіях з міжнародного ринку, еміграція кваліфікованого персоналу через скорочення або мобілізацію, скорочення або зникнення споживачів готельних послуг, перехід у категорію "військових готелів" або зміна їхнього призначення та ін. Рекомендовано виокремити сфери негативного впливу, такі як брак інвестицій, уповільнення економічної активності на готельному ринку.

Війна в Україні є особливо руйнівною; після того, як російські війська не змогли досягти результатів у перші місяці війни, вони почали застосовувати тактику "вогняного моря" та часті ракетні обстріли. Були проаналізовані повідомлень про руйнування готелів у період до грудня 2022 року

Ступінь пошкодження цих готелів був різним, але майже всі вони стали непридатними для використання. Інформація про пошкодження готелів у гарячих точках відсутня.

Підрахунок руйнувань ведеться на територіях, звільнених від окупаційних сил. Зокрема, за даними проекту RebuildUA, лише в Ірпені зруйновано 63 з 74 готелів та розважальних закладів, у Бучі - 20 з 54, у Гостомелі - 7 з 10. Той факт, що готелі так і не відкрилися після завершення бойових дій та встановлення української влади, може бути ще одним показником завданої шкоди. Аналіз поточної діяльності найбільших готелів мережі Reichardt в Україні дає детальну картину діяльності готелів під час конфлікту.

Найбільших труднощів зазнали готелі, які знаходяться або були розташовані на окупованих територіях. Серед опитаних мереж - "Раціотель Рішельє Херсон", "Оптима Херсон" та "Reikartz Маріуполь". Активні бойові дії також вплинули на управління національною мережею готелів Premier Hotels. В результаті активних бойових дій припинили свою діяльність Premier Hotel Aurora (Харків) і Compass Hotel Kherson (Херсон), розташовані на окупованій території; з 2014 року український готельний ринок втратив багато готелів в результаті триваючого конфлікту. Анексія Автономної Республіки Крим призвела до втрати двох готелів Rezidor Hotel Group в Арсті та готелю Best Western у Севастополі.

Міжнародна мережа Rezidor Hotel Group пішла з Донецька через бойові дії на Донбасі. Серед вітчизняних готельних мереж контракти на управління втратили готелі "Олеанда" (Ялта) і "Прага Прем'єр Готель" (Донецьк), що входять до мережі "Прем'єр Готель", "Reikerts Донецьк Європейський" (Донецьк), "Атлантика" (Севастополь) і "Кіровський пансіонат" (Ялта), що належать до мережі Reikerts Hotel Group. В результаті військових дій найбільших пошкоджень зазнав готельний сектор на півночі, сході та півдні України, а також у столиці - Києві. З іншого боку, готельні компанії в центрі та на заході України майже не постраждали від руйнувань, але зазнали збитків через відсутність безпеки в країні.

Поведінка споживачів готельних послуг також змінилася за роки війни. Діяльність готельних об'єктів під час війни висвітлила кілька тенденцій, які тісно пов'язані зі змінами в групах споживачів готельних послуг. Перша з них пов'язана з активізацією готельного бізнесу в Західній Україні у зв'язку з переїздом дипломатичних місій з Києва до Львова в довоєнний період. Така ситуація тривала до травня, коли дипломати почали повертатися на свої робочі місця в столиці. Друга велика хвиля міграції для готельної індустрії в Західній Україні була пов'язана з територіями, що постраждали від конфлікту. Деякі внутрішньо переміщені особи зупинялися в готелях. Ця хвиля міграції зменшилася в червні, коли північні регіони України були звільнені, а загроза прямого військового наступу на Київ зменшилася.

Навесні заповнюваність готелів у Західній Україні була близькою до 100 відсотків. Однак влітку цей показник знизився до 30-50% (Львів, Івано-Франківська область).

Третя тенденція - зміна мети перебування іноземних гостей через збільшення кількості журналістів, які висвітлюють війну. Тривалість перебування журналістів підтверджувалася ще до початку масштабних наступальних дій, але тоді більшість з них використовували готелі Києва (рис.2.1), Львова (рис.2.2) та Дніпра. Сьогодні ж вони активно оселяються в готелях, наближених до лінії фронту. Основними вимогами до готелів є хороший доступ до інтернету та можливість забезпечити відносно безпечні умови проживання. Таким чином, готелі стали діловими та комунікаційними центрами. Особливістю іноземців, які користувались готельними послугами є те, що половина з них волонтери, які активно допомагають людям і військовим та взагалі підтримують Україну.

Завантаження готелів у Києві період 2021 - 2023 рр.

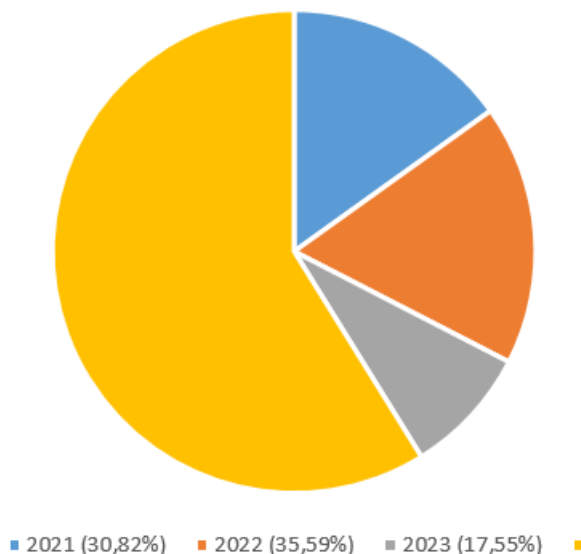


Рис. 2.1. Завантаження готелів у Києві період 2021 -2023 рр.

Джерело: розроблено автором на основі [39]

Завантаження готелів у Львові період 2021 -2023 рр.



Рис. 2.2. Завантаження готелів у Львові період 2021 – 2022 рр.

Джерело: розроблено автором на основі [39]

З огляду на це, у 2022 році 99% користувачів готелів були громадянами України і лише 1% - іноземцями. Серед негативних факторів, що впливають на готельну галузь, варто відзначити втрату її основного призначення в районах, наближених до лінії бойових дій. Готелі використовуються окупаційними військами як командні пункти, склади та в'язниці. Особливо такі випадки відомі у Новій Каховці, Херсоні та Кирилівці.

За даними Державного агентства розвитку туризму, за період з 1 січня по 1 жовтня 2022 року готельні підприємства сплатили до бюджету 673 млн грн, що на 35% менше, ніж за аналогічний період 2021 року. Найбільше скоротилися надходження від короткострокового проживання, за звітний період до бюджету було сплачено близько 57 млн грн, що на 58% менше, ніж за аналогічний період попереднього року (рис. 2.3).

У регіональному розрізі податкові надходження від сфери розміщення зросли у Львівській (+23,5%) та Івано-Франківській (+23,9%) областях порівняно з

попереднім роком, що пов'язано зі значною міграцією населення в ці регіони після війни. Серед інших регіонів податкові надходження зросли в Київській області (+26%).

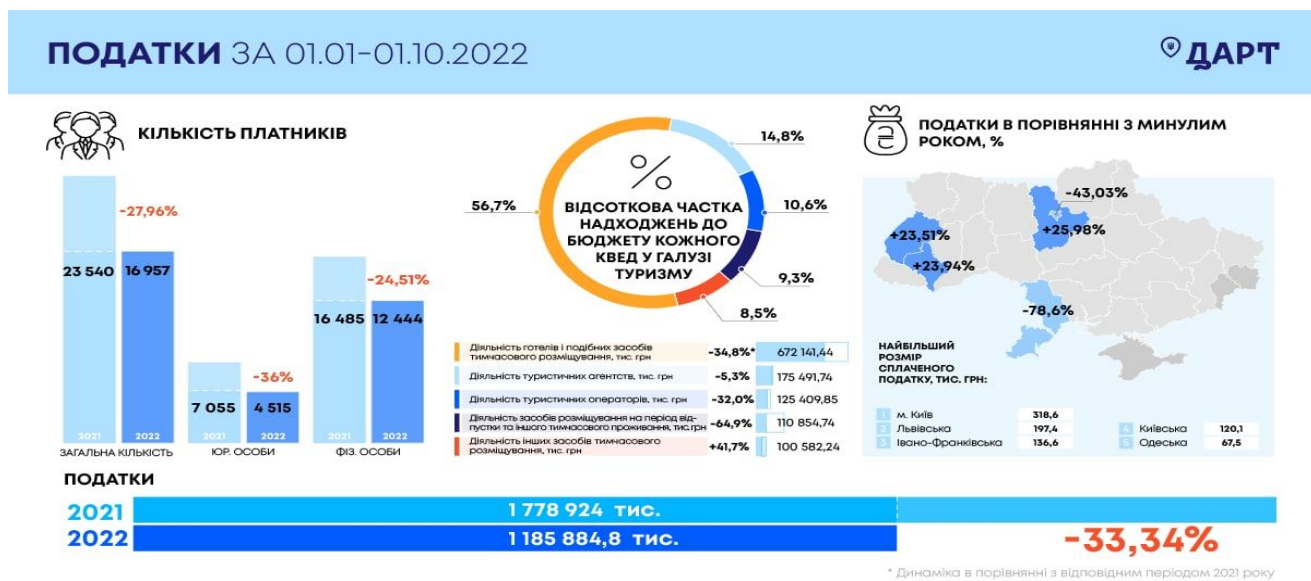


Рис. 2.1. Надходження від готельних господарств

Джерело: [37]

Одним із механізмів підтримки українського сектору гостинності стала кампанія "Відвідай Україну в майбутньому", яка надавала можливість забронювати та оплатити проживання в готелях у 2022 році та скористатися цією послугою пізніше. Станом на 5 березня 2022 року в рамках цієї програми Airbnb отримав в Україні замовлень на суму близько 2 мільйонів доларів США.

Незважаючи на негатив в готельному бізнесі, під час війни на заході України відбулися й позитивні зрушення у сфері гостинності. Тому що було відкриття американської мережі готелів Best Western Plus Market Square та готелю Ibis мережі Accor у Львові. Також було відкрито великий готельно-розважальний комплекс Emily Resort (Винники-Львів). Однак, попри появу мереж, нових незалежних готелів було відкрито небагато.

Реалії війни спонукали готельєрів пропонувати нові послуги та підвищувати соціальну значущість готельного бізнесу. Особливо це було актуально в період забезпечення потреб внутрішньо переміщених осіб. Одні готелі надавали житло для цих людей і розширювали номерний фонд. Інші розглядали можливість надання додаткових послуг для цієї категорії споживачів. Наприклад, готель "Святий Шарбель" (Моршин) надавав психологічні консультації та послуги фітнес-інструктора для дітей.

2.2. Загальна характеристика готелю «Kontrakt Boutique Hotel»

Kontrakt Boutique Hotel – це першокласний бутик готель, що розташовується в самому серці Подолу, в декількох кроках від Андріївського узвозу. «Kontrakt Boutique Hotel» знаходиться в Подільському районі міста Києва, по вулиці Покровська, 9 (рис. 2.4).



Рис. 2.4. Kontrakt Boutique Hotel

Джерело: [34].

Основний вид діяльності компанії згідно з Державним класифікатором видів економічної діяльності: діяльність готелів і подібних засобів тимчасового

розміщування (код КВЕД 55.10). Готель відкрився на початку 2021 року і став яскравим прикладом неординарних дизайнерських рішень та бездоганного сервісу.

«Kontrakt Boutique Hotel» - унікальне поєднання розташування в центрі столиці і помірної ціни на послуги. Справжньою родзинкою Kontrakt Boutique Hotel можна сміливо вважати його дизайн. Фасадна частина будівлі зберегла свій історичний стиль з елементами пізнього класицизму.[28] З середини інтер'єру готелю виконаний відповідно до модної концепції хюге, в дусі скандинавської простоти. У кожному номері органічно поєднуються світлі кольори з «теплою» деревиною та нейтральними сірими тонами.

Готель має 17 номерів різних категорій (табл 2.5.): стандарт (затишний номер із видом на старовинну вулицю Покровську) (дод. А); стандарт з балконом (топ продажів готелю); комфорт (чудовий варіант для ділових поїздок) (дод. В); комфорт з балконом (просторий номер з балкончиком у тихий дворик); делюкс (підходить для сімейного відпочинку) (дод. С); номер для маломобільних груп населення (готель врахував всі нюанси для зручного розміщення людей з особливими потребами) (дод. D); апартаменти (родзинка готелю, вісімдесят метрів квадратних, дві окремі душові та ванні кімнати, неймовірний вид з вікон, через які модно побачити Андріївську церкву та алею художників) (дод. Е).

Таблиця 2.3.

Основні характеристики номерів «Kontrakt Boutique Hotel»

Вид номерів	Опис	Площа, м ²	Тип ліжка	Ціна, грн
Стандарт	Усе необхідне для незабутнього вікенду. Затишний номер з колоритним видом на старовинну вулицю Покровська або з просторним балконом та чудовим пейзажем на внутрішній двір готелю. Кімната ідеально підійде для короткострокової подорожі і приємно здивує кожного нашого гостя сучасними дизайнерськими рішеннями.	13 М ²	Двоспальне ліжко	2,572.50
Стандарт з балконом	Усе необхідне для незабутнього вікенду. Затишний номер з просторим балконом і прекрасним пейзажем на внутрішній дворик	15 м ²	Двоспальне ліжко	2,647.50

	готелю. Кімната ідеально підійде для короткострокової подорожі і приємно здивує кожного нашого гостя сучасними дизайнерськими рішеннями.			
Комфорт	Номери підвищеного комфорту для безтурботного відпочинку. Номер, що стане тихою гаванню для двох та просто ідеальним варіантом для неповторного відпочинку в серці історичного Подолу. Задля того, аби наші гості могли сповна насолодитись перебуванням у готелі KONTRAKT, ми пропонуємо різне компонування ліжок у будь-якому номері цього класу.	17 м2	2 односпальних ліжка	3,022.50
Комфорт балконом	3 Номери підвищеного комфорту для безтурботного відпочинку. Номер, що стане тихою гаванню для двох та просто ідеальним варіантом для неповторного відпочинку в серці історичного Подолу. Задля того, аби наші гості могли сповна насолодитись перебуванням у готелі KONTRAKT, ми пропонуємо різне компонування ліжок у будь-якому номері цього класу.	19 м2	2 двоспальних ліжка	3,022.50
Делюкс	Просторість і елегантність у кожній деталі інтер'єру. Для цього було підготовлено кімнати класу Делюкс із можливістю розміщення до 3 осіб, міні-баром та підвищеною шумоізоляцією.	23 м2	Двоспальне ліжка	3,771.75
Номер для маломобільних груп населення	Готель врахував всі нюанси для зручного розміщення людей з особливими потребами	16 м2	Односпальне ліжка	3,022.50
Апартаменти	Відчуття домашнього затишку в розкішних апартаментах на останньому поверсі готелю. Проживання в сучасній квартирі з мансардними вікнами, обладнаною міні-кухнею, власною гардеробною, затишною ванною кімнатою, просторною спальнею та зоною відпочинку – це все стане невідемною частиною вашої високоякісної та безтурботної подорожі.	80 м2	2 двоспальних ліжка	7,499.25

Джерело: складено автором за даними [28]

У готелі були встановлені швейцарська сантехніка. Номери обладнані італійськими меблями, облицювання стін також було виконано італійськими матеріалами. Готель використовує сучасну інноваційну систему опалення. Підігрів

та охолодження кімнати здійснюється через стіни, а санвузол гріє підлога. Також в кожному номері встановлені кондиціонери та смарт ТВ.

Готель має маленьке затишне кафе-буфет, в якому можна замовити сніданок та обід. Кафе-буфет у готелі – місце, де гості можуть насолоджуватися різноманітними стравами і напоями. Воно розташоване на першому поверсі готелю, неподалік рецепції, для зручності гостей.. У Вашому розположенні будуть сніданки різних видів і цінових категорій. Меню урізноманітнюється відповідно до смакових уподобань та дієтичних потреб гостей. Гості можуть вибирати з різноманітних страв, включаючи салати, гарячі страви та десерти. Також доступні такі напої, як кава, чай, соки та безалкогольні напої. Заклад має різноманітні варіанти розміщення столиків та місць для сидіння, включаючи індивідуальні столики та великі столи для групових обідів. Кафе оформлене в класичному стилі, створюючи затишну атмосферу для гостей.

Готель пропонує різноманітні види послуг. Такі як:

- індивідуальний сніданок в будь-який час, окрім вечора;
- прання речей (за додаткову плату);
- парковка в 30 м від готелю;
- можливість отримання E - mail і факсів в офісі готелю;
- замовлення таксі в будь-який час доби;
- Wi-Fi інтернет безкоштовно;
- місця для куріння;
- кондиціонер;
- дитяче ліжечко (за запитом);
- дитяче меню;
- проживання з тваринами дозволено;
- упаковані ланчі;
- спеціальне дієтичне меню (на

- вимогу);
- доставка їжі та напоїв в номер;
- сніданок в номер (за запитом);
- трансфер;
- трансфер від / до аеропорту;
- екскурсії по місту з гідом;
- камера схову багажу;
- сейф.

Зручності та послуги за запитом: ліжковий стіл для ноутбука; універсальний зарядний пристрій; килимок для фітнесу або йоги; скакалка; голка і нитка; беруші; ваги для зважування багажу; фен; зубна щітка і паста; набір для гоління; дитяча подушка; еспандер і гантелі; карта і маршрути.

Персонал готелю вільно спілкується українською, російською, та англійською мовами.

Споживачами послуг, що надаються готелем, є гості, які приїжджають з різних населених пунктів України та зарубіжжя. Споживачами є бізнесмени, менеджери та інші постояльці, що знаходяться у відрядженнях, туристи, артисти, журналісти, дипломати, працівники бюджетних організацій та ін..

Готель має свій власний сайт, який має чудовий дизайн та зручний інтерфейс. Лише за декілька хвилин ви можете здійснити гарантоване бронювання номеру. Бронювання номерів можливе через такі онлайн канали продажів:

- [Booking.com](https://www.booking.com). На якому наш готель має рейтинг 9,2.
- [Agoda.com](https://www.agoda.com)
- [Expedia.com](https://www.expedia.com)
- [AirBnB](https://www.airbnb.com)

Гості готелю відзначають високий сервіс, чудове розташування, чистоту номерів, та доброзичливість персоналу. Негативний досвід гостей (що трапляється

вкрай рідко) завжди готові змінити та покращити при наступному візиті. Загалом, готель «Kontrakt Boutique Hotel» є привабливим вибором для тих, хто шукає комфортне та стильне проживання у центрі міста. Він пропонує зручність, якісне обслуговування та приємну атмосферу для своїх гостей.

Отже, «Kontrakt Boutique Hotel» - вважається готелем бутик – класу. Він поєднує в собі домашню атмосферу, комфорт і доступність. Це зазвичай означає, що він надає персоналізований підхід до обслуговування, невелику кількість номерів і надзвичайний рівень комфорту. Цей тип готелю зазвичай пропонує стильний дизайн і розташовується в історичних або центральних районах міста.

2.3. Аналіз системи управління готелем «Kontrakt Boutique Hotel»

Для забезпечення ефективного функціонування будь-якого готельного бізнесу важливо створити організаційно-функціональну структуру управління. У «Kontrakt Boutique Hotel» використовується лінійна організаційна структура (рис.2.6)

Всього в готелі працює 18 осіб. Kontrakt Boutique Hotel має:

- генерального директора;
- менеджера готелю;
- головного адміністратора;
- 3 адміністратори;
- 1 бухгалтера;
- менеджера з продажу;
- маркетолога;
- 1 юриста;
- 2 покоївки;
- 1 прибиральницю;

- 2 барист-офіціантів;
- 2 кухарів;
- 1 різноробочого.



Рис. 2.6. Організаційна структура готелю «Kontrakt Boutique Hotel»
Джерело: складено автором за даними [28]

Права та обов'язки керівництва визначаються необхідністю. Вимоги клієнтів через наявні можливості та ресурси. Сектор - це функціональний підрозділ, кожен з яких використовує власну спеціалізовану технологію, але разом вони мають спільну мету - задовольнити потреби клієнта.

Генеральний директор - керує такими службами, як відділ бронювання, відділ прийому та обслуговування, відділ обслуговування номерів, відділ маркетингу та продажів і служба безпеки.

Головний менеджер відповідає за загальне адміністрування та управління всіма аспектами готельного бізнесу. Його обов'язки включають, але не обмежуються:

1) Стратегічне планування: генеральний менеджер визначає стратегію розвитку готелю, встановлює цілі та завдання, розробляє бізнес-плани та впроваджує стратегічні ініціативи.

2) Управління людськими ресурсами: генеральний менеджер відповідає за підбір, навчання, мотивацію та управління персоналом готелю. Це включає в себе розподіл обов'язків, проведення атестації, розвиток персоналу та вирішення конфліктів.

3) Фінансовий менеджмент: генеральний менеджер відповідає за фінансові аспекти діяльності готелю, включаючи бюджетування, контроль витрат, управління доходами і максимізацію прибутку.

4) Маркетинг і продажі: розробляє і впроваджує стратегію маркетингу і продажів готелю, включаючи рекламні кампанії, відносини з клієнтами і партнерство з туроператорами і агентами.

5) Операційне управління: відповідає за ефективну роботу всіх підрозділів готелю, забезпечення якісного обслуговування гостей та впровадження стандартів процесів і процедур.

6) Управління якістю: створює систему управління якістю, включаючи контроль стандартів обслуговування, оцінку задоволеності клієнтів і розробку заходів щодо поліпшення якості.

7) Управління відносинами з гостями: генеральний менеджер забезпечує задоволення потреб та очікувань гостей, вирішення їхніх проблем і надання позитивного досвіду перебування в готелі.

8) Управління витратами: моніторинг і контроль витрат готелю, забезпечення ефективного використання ресурсів та оптимізація витрат.

9) Дотримання стандартів охорони здоров'я та безпеки: генеральний менеджер забезпечує дотримання стандартів охорони здоров'я та безпеки, включаючи протипожежну безпеку, охорону праці та інші нормативні акти.

10) Сприяння інноваціям: Генеральний менеджер заохочує інновації та постійне вдосконалення шляхом впровадження нових технологій та ідей, які підвищують ефективність і конкурентоспроможність готелю.

Основні служби готелю включають:

- 1) Служба прийому та розміщення: ця служба відповідає за реєстрацію гостей у готелі, надання інформації про доступні послуги та допомогу у вирішенні будь-яких проблем, з якими вони можуть зіткнутися під час перебування в готелі. Вона також надає інформацію та допомогу гостям. Вони можуть допомогти організувати екскурсії, забронювати квитки на заходи і в ресторани, а також надати інформацію про місцеві визначні пам'ятки і події.
- 2) Служба обслуговування номерів: прибирання номерів, заміна рушників і постільної білизни та надання необхідних зручностей.
- 3) Служба харчування: ці послуги забезпечують харчування для гостей. Ці послуги включають бари, кафе та обслуговування в номерах. Персонал, який працює в цих службах, надає гостям якісне обслуговування, готує і подає їжу та напої відповідно до встановлених стандартів.
- 4) Служба безпеки : ця служба відповідає за забезпечення безпеки гостей і майна готелю. Вона контролює доступ до готелю та його об'єктів, а також захищає їх у разі виникнення надзвичайної ситуації або повідомлення.
- 5) Технічне служба: ця служба відповідає за підтримання технічного стану готелю, включаючи ремонт і обслуговування інженерних систем, таких як електроприлади, опалення, кондиціонування і водопостачання.

Програми навчання персоналу в контрактних бутик-готелях поділяються на кілька напрямків

- 1) навчання новоприйнятих працівників

- 2) програми розвитку;
- 3) програми, спрямовані на підтримку професійних навичок і підвищення продуктивності поточної роботи співробітника; і
- 4) програми для полегшення адаптації на новій посаді.

HR-технології, що використовуються для навчання працівників в опитаних готелях:

- 1) Тіньова технологія - прискорює процес адаптації працівників до нових видів діяльності, покращує імідж готелю за рахунок позитивної позиції у розвитку працівників та дає можливість працівникам зануритися у "реальне" середовище;

- 2) Нові технології - суть цього методу полягає в тому, що до фахівця додається "дружній" партнер. Цей метод сприяє особистісному розвитку працівника, зміцнює командну роботу та розвиває навички міжособистісного спілкування;

- 3) Метод аналізу конкретних ситуацій - цей метод дозволяє моделювати ситуації, які можуть виникнути під час обслуговування клієнтів. Основними темами кейсів є вирішення конфліктних та екстрених ситуацій;

- 4) Технологія електронного навчання: допомагає набирати нових працівників та надавати їм підтримку;

- 5) Технологія електронного навчання: допомагає підвищити якість навчання та підготовки нових співробітників.

- 6) Технологія електронного навчання - для знайомства нових співробітників з компанією та підтримки існуючого персоналу для підтримання їх рівня знань та навичок;

- 7) Ділові ігри - дозволяють навчити співробітників моделювати реальні життєві ситуації, вчитися поводитися як в реальному житті, не розгублюватися в реальних ситуаціях, не робити помилок, ефективно діяти і оцінювати готовність персоналу до вирішення конкретних завдань;

- 8) Тренінги та відео-тренінги

9) Дистанційне навчання

У «Kontrakt Boutique Hotel» потребують підготовлених фахівців з певним рівнем досвіду. Навчання та підготовка персоналу - це інвестиція фінансових і часових ресурсів, які слід використовувати розумно.

Отже, ефективна система управління є ключовим фактором успіху готельного бізнесу. Це комплексний підхід до організації та координації різних аспектів діяльності готелю, з метою забезпечення високої якості обслуговування та задоволення потреб гостей.

2.4. Особливості управління готелем «Kontrakt Boutique Hotel» під час війни

Після початку повномасштабної війни в Україні готельєри виявилися невідповідними та без перевірених алгоритмів. Потреба у злагодженій командній роботі та авторитетному керівництві відіграла додаткову роль. Найважливішим для нього було вміння взяти на себе відповідальність і дати як гостям, так і команді відчуття контролю над ситуацією. У більшості випадків такий підхід забезпечував виживання готельного курорту.

Керівництву «Kontrakt Boutique Hotel» довелося оптимізувати витрати, щоб утримати бізнес на плаву. У цей період довелося переглянути процеси. Сьогодні можемо виділити такі ключові напрямки економії керівництва готелю:

1) Багатофункціональний персонал. Почали наймати працівників, які можуть виконувати принаймні більше однієї функції. Це стосується, зокрема, професій зі схожими функціональними обов'язками, таких як офіціанти та менеджери ресторанів або менеджери готелів і відділ бронювання та продажів.

2) Перегляд витратних матеріалів. Щоб зменшити витрати, кафе потрібно переходити на місцеві продукти. Поставили під сумнів усі цифри постачальників, з якими ви працюєте тривалий час, оновити пропозиції від інших компаній і не

вирішувати щось купувати, не отримавши щонайменше три пропозиції від різних компаній. Звернули увагу на технічні характеристики постачальника, повідомили йому свої вимоги до якості товарів і послуг, які вам потрібні, і зробіть все можливе, щоб отримати найкращу ціну.

3) Оптимізація розміщення гостей на кожному поверсі є вигідною і може призвести до значної економії на комунальних послугах.

4) Оптимізація ресурсів. Надання питної води лише при заселенні та встановлення кулерів з водою на поверхах і в холах - це ще один спосіб зменшити споживання. Ще один варіант - забезпечити асортимент міні-бару на стійці реєстрації 24 години на добу. Це дозволить оптимізувати запаси та час обслуговування.

5) Планували і прогнозували. Планування дуже важливе. Звичайно, не бюджет на весь рік, але варто скласти бюджет на квартал, два місяці або навіть на місяць.

6) Поглянули на всі цифри. Потрібно дивитися на кожну цифру з точки зору того, наскільки вона актуальна, як можна скоротити витрати або заробити на додаткових послугах. Зараз важливі всі показники і співвідношення між витратами і кількістю завантажень.

7) Динамічне ціноутворення. Активно використовували динамічне ціноутворення. Це дозволяє випробовувати ціни від найнижчих до найвищих залежно від навантаження

8) Споживання палива та електроенергії. Готель працює з генераторами, почали вести щоденний облік, щоб не тільки коригувати ці витрати, але й аналізувати їх відповідно до навантаження. Процеси, які вимагають багато енергії, варто перенести на час, коли електропостачання доступне.

Зміна ставлення до сервісу. Структура готельних послуг в Україні змінилася з початком війни. Зараз, як ніколи, почали звертати увагу на недоліки в обслуговуванні. Зараз на перший план виходить сервіс "вибачте" замість WOW-

сервісу. Якщо раніше стандарти обслуговування були більш важливими і головним завданням було запобігти певним дефектам, то зараз дефекти обслуговування є непередбачуваними, тому саме робочі стандарти є дуже важливими в таких випадках і багато говорять гостям про сервіс.

Найголовніше правило управління готелем сьогодні - піклуватися про своїх гостей. Люди вразливі та незахищені, тому заклад розміщення має забезпечувати їм ефект безпеки та захищеності, - каже власниця готелю. Тому важливо ставити в пріоритет почуття людей при прийнятті рішень щодо роботи готелю: «Ми можемо досягти заповнюваності та гарної репутації, якщо будемо думати про те, чи зручно нашим гостям, а не просто робити те, що нам хочеться». Значною мірою це пов'язано з такими деталями, як години роботи різних служб, формат заселення та виселення, а також робота room service. Саме ці фактори роблять перебування гостя в готелі більш приємним:

1) Індивідуальний підхід та нестандартні рішення. Комендантська година має свої правила у функціонуванні готелю. Наприклад, працівники закладу (кухарі, покоївки/офіціанти, технічна служба) можуть залишатися на своїх робочих місцях на ніч і підтримувати нормальний рівень обслуговування.

2) Дрібниці можуть маскувати справжню турботу. Люди повинні розуміти, що їх тут чекають, їм щиро раді і готові допомогти. Спектр послуг, які не потребують оплати, в українських готелях значно розширився. Це і медичне обслуговування, і транспорт, і логістика, і навіть догляд за дітьми та тваринами. Такі послуги дарують людям гарний настрій і створюють сприятливе підґрунтя для розвитку туризму в нашій країні - готелі з душею.

3) Наявність бомбосховищ. На сьогодні важливим фактором при виборі готелю для гостей є наявність укриття. Укриття повинні бути обладнані мінімумом зручностей і ресурсів для комфорту, таких як вентиляція, автономні системи опалення, водяні насоси, генератори і туалети.

Управління готелем у воєнний час стикається з низкою особливостей і викликів, які вимагають спеціального підходу. Основні висновки щодо особливостей управління готелем у воєнний час такі:

1) **Безпека та захищеність:** У воєнний час безпека готелю, його гостей і персоналу має першорядне значення. Власники готелів повинні приділяти пильну увагу заходам безпеки, включаючи захист від потенційних загроз, контроль доступу та плани евакуації.

2) **Зміни попиту та ринкових умов:** Війна може суттєво змінити попит на готельні послуги та ринкові умови. Власники готелів повинні бути готові пристосуватися до цих змін, адаптуючи маркетингові та цінові стратегії, а також впроваджуючи інновації для залучення нових клієнтів та утримання існуючих.

3) **Інвентаризація та логістика** Постачання товарів і послуг під час війни може бути обмеженим. Готельєрам необхідно мати збалансовану стратегію управління запасами та план постачання необхідних ресурсів з урахуванням можливих перешкод і обмежень.

4) **Взаємодія з військовими та правоохоронними органами** Готельєрам слід ефективно взаємодіяти та співпрацювати з військовими та правоохоронними органами з метою дотримання законодавства та виконання необхідних вимог безпеки.

5) **Допоміжний персонал:** Під час війни персонал готелю може відчувати психологічний та емоційний стрес. Керівництво готелю має підтримувати персонал, забезпечувати безпечні умови праці та сприяти його фізичному і психологічному благополуччю.

6) **Гнучкість та адаптивність:** Управління готелем у воєнний час має бути гнучким до мінливих умов. Воно повинно швидко реагувати на мінливі умови, приймати стратегічні рішення і коригувати свої дії для підтримки функціонування готелю.

Загалом, управління готелем у воєнний час вимагає особливої уваги до безпеки, мінливого попиту та ринкових умов, логістики, взаємодії з військовими та правоохоронними органами, підтримки персоналу та гнучкості. Ці характеристики вимагають ретельного планування, стратегічного управління та швидких дій для забезпечення успіху роботи готелю у воєнний час.

РОЗДІЛ III. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЕМ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

3.1. Проблеми управління готелем «Kontrakt Boutique Hotel»

Наприкінці 2021 року основною проблемою українських готельєрів був тривалий вплив COVID-19. Потім, коли світ гостинності почав оговтуватися від пандемії у 2022 році, українські бізнесмени знову зіткнулися з безпрецедентними викликами, спричиненими війною з росією.

Військове вторгнення росії в Україну змінило життя всієї нашої країни. Багато людей втратили роботу або фізично не можуть працювати, як раніше. У перші місяці війни діяльність готелю практично зупинилася. Потік гостей припинився, і всі заплановані заходи, екскурсії та ділові поїздки довелося скасувати.

Через повномасштабну війну, яка наразі триває вже понад вісім місяців, загальна кількість готелів скоротилася, оскільки частина української території на сході та півдні була окупована росією, а частина об'єктів була зруйнована.

Заповнюваність готелів почала знижуватися на початку весни. Сотні тисяч людей покинули свої домівки на Півночі України через небезпеку, а готелі були пустими. «Kontrakt Boutique Hotel» працювали у збиток через втрату доходів, а потім, взагалі, на деякий час закрилися.

Готель знову відкрився в травні, але все ще зберігався низький рівень заповнюваності - 15-25%. Готельний бізнес зазнав значних втрат і «Kontrakt Boutique Hotel» не виключення.

Управління готелем під час війни стикається зі специфічними проблемами, які впливають на його ефективність та успішність. З серйозними проблемами стикнувся і «Kontrakt Boutique Hotel».

Основні проблеми (рис.3.1), з якими зіштовхнувся «Kontrakt Boutique Hotel», не дали йому швидко адаптуватись до нових умов. Так, як все сталося раптово і не передбачувано.



Рис. 3.1. Проблеми управління готелем «Kontrakt Boutique Hotel» під час війни

Джерело: складено автором

Отже, війна викликало численні проблеми в «Kontrakt Boutique Hotel», які вимагають уважного розгляду та ефективних рішень. Безпека гостей та персоналу

стає першочерговим завданням, і необхідно вживати всіх можливих заходів для забезпечення безпеки. Знижений попит та економічні обмеження вимагають адаптації стратегій маркетингу та фінансового планування. Взагалі управління «Kontrakt Boutique Hotel» повинно співпрацювати з владою та правоохоронними органами, виконувати додаткові вимоги та забезпечувати дотримання правил і обмежень. Психологічний стрес персоналу також потребує уваги та підтримки. Всі ці проблеми вимагають гнучкості, оперативності та здатності до швидкої адаптації. Управління готелем під час війни вимагає високого рівня керівництва та здатності приймати важливі рішення в умовах невизначеності та небезпеки.

3.2. Пропозиції щодо удосконалення управління готелем «Kontrakt Boutique Hotel» під час війни

На сьогоднішній день важко передбачити, як довго триватиме війна. Українським готельним компаніям необхідно адаптуватися до нових умов ведення бізнесу. Доцільно було б використати зарубіжний досвід антикризового управління в готельних компаніях під час війни.

Важливо мати удосконалений план управління під час війни. Основним метою плану удосконалення управління готелем під час війни є забезпечення безпеки гостей та персоналу та ефективного функціонування готелю навіть в умовах конфлікту(табл. 3.2.).

Таблиця 3.2

План удосконалення управління готелем під час війни

Назва заходу	Сутність заходу	Термін впровадження	Відповідальний
Оцінка загроз	Варто ретельно проаналізувати потенційні загрози, пов'язані з війною або конфліктом у вашому регіоні. Також варто врахувати місцеві конфлікти, терористичні акти, можливість евакуації та інші фактори.	12.06.2023	Власниця і менеджер готелю

Створення надзвичайного комітету	Важливо сформувати комітет з представників різних департаментів готелю, включаючи менеджмент, безпеку, гостьові послуги та інші важливі підрозділи. Цей комітет буде відповідальним за розробку та виконання плану управління під час війни.	12.06.2023	Власниця, менеджер готелю, головний адміністратор і адміністратор
Контроль доступу та безпека	Варто переглянути та покращити системи контролю доступу, включаючи фізичні бар'єри, системи відеоспостереження та охоронні пристрої. Важливо прослідкувати за забезпеченням всього необхідного для безпеки. Треба, щоб у готелі були силові установки резервного живлення та системи пожежної безпеки.	12.06.2023	Власниця, Менеджер готелю, головний адміністратор, адміністратори
Евакуаційні плани	Треба розробити детальні евакуаційні плани та процедури для персоналу та гостей. Необхідно провести тренування та навчання з евакуації, включаючи використання запасних виходів, маршрутів евакуації та точок збору.	12.06.2023	Власниця, менеджер готелю, головний адміністратор
Зв'язок та комунікація	Необхідно забезпечити належний зв'язок зі зовнішнім світом, включаючи місцеві органи влади, постачальників та інші готелі. Треба встановити систему миттєвого повідомлення та мобільні засоби зв'язку для спілкування з персоналом та гостями.	12.06.2023	Менеджер готелю
Постачання запасів	Важливо створити запаси есенційних матеріалів, таких як їжа, вода, медикаменти та інші необхідні засоби. Можна розглянути можливість співпраці з місцевими постачальниками та громадськими організаціями для отримання додаткових запасів.	12.06.2023	Менеджер готелю
Тренування та навчання	Не менш важливим пунктом є проведення регулярних тренувань та навчань з персоналом щодо надзвичайних ситуацій, включаючи процедури безпеки, першу медичну допомогу, пожежну безпеку та інші важливі аспекти.	12.06.2023	Власниця, менеджер готелю, головний адміністратор
Співпраця з місцевими органами влади	Варто встановити зв'язок з місцевими органами влади та залучати їх підтримку та поради щодо безпеки та управління в умовах війни.	12.06.2023	Власниця
Система психологічної підтримки	Необхідно забезпечити психологічну підтримку для персоналу та гостей, оскільки війна може мати важкі емоційні	12.06.2023	Менеджер готелю, головний

	наслідки. Також треба надати інформацію та ресурси для управління стресом та психологічними труднощами.		адміністратор, адміністратори
Стеження за ситуацією	Важливо постійно моніторити ситуацію, отримувати оновлення про поточний стан конфлікту та дотримуватися вказівок відповідних органів влади та експертів.	12.06.2023	Власниця, менеджер готелю

Джерело: розроблено автором

Цей план повинен бути гнучким і оновлюватися залежно від змін у ситуації. Важливо мати чіткий план та команду, готову діяти в разі війни, для забезпечення безпеки та захисту всіх, хто перебуває в готелі.

В Україні також відбуваються зміни на підтримку бізнесу в умовах війни. Пропоную наступні пропозиції щодо удосконалення управління готелем "Kontrakt Boutique Hotel" під час війни:

1. Розробка планів надзвичайних ситуацій: важливо створити докладні плани надзвичайних ситуацій, які враховують можливі ризики та виклики під час війни. Вони повинні включати процедури евакуації, заходи безпеки, контактну інформацію місцевих владних структур та інших необхідних дій.

2. Підвищення безпеки: необхідно провести аудит безпеки та покращити системи контролю доступу, виявлення та моніторингу приміщень. Розглянути можливість співпраці з місцевими правоохоронними органами для забезпечення додаткової безпеки готелю та його гостей.

3. Гнучкість у послугах: треба розглянути можливість розширення асортименту послуг та пристосування їх до потреб клієнтів під час війни. Наприклад, надати додаткові послуги для довгострокового проживання, обслуговувати групи військових або надайте привілеї тим, хто працює в гуманітарних організаціях.

4. Кризовий комунікаційний план: необхідно розробити план комунікації під час війни, який включатиме способи зв'язку з гостями, персоналом та місцевими

владними органами. План має передбачати чітку процедуру інформування про можливі зміни у режимі роботи, безпеці та інших важливих питаннях.

5. Навчання та підготовка персоналу: Важливо забезпечити навчання персоналу щодо дій в екстрених ситуаціях, включаючи навички надання першої медичної допомоги та евакуації. Регулярно проводити тренування та практичні сценарії, щоб перевірити готовність персоналу до дій в кризових ситуаціях.

6. Співпраця з громадою: треба розвивати партнерство з місцевою громадою та організаціями гуманітарної допомоги. Можливість надавати притулок або сприяти гуманітарним діям може підвищити репутацію готелю та створити позитивне сприйняття від гостей.

7. Резервування та управління ресурсами: розробити систему резервування ресурсів, таких як електроенергія, вода та харчування, для забезпечення стійкості під час війни. Моніторинг та ефективне використання ресурсів можуть допомогти уникнути проблем з їх недостатнім постачанням.

Ці пропозиції можуть допомогти удосконалити управління готелем "Kontrakt Boutique Hotel" під час війни та забезпечити безпеку, ефективність та задоволення потреб клієнтів та персоналу.

Розвиток готелю в умовах війни може бути складним завданням через нестабільну ситуацію та загрозу безпеки. Однак, навіть у таких обставинах можуть бути певні перспективи для розвитку. Ось деякі можливі шляхи для розвитку готелю «Kontrakt Boutique Hotel»:

1. Спеціалізація в обслуговуванні. Треба зосередитись на конкретних ринкових сегментах або групах клієнтів, які можуть мати особливі потреби або вимоги під час війни. Наприклад, можна зосередитися на обслуговуванні журналістів, гуманітарних працівників, дипломатів або осіб, що перебувають у відрядженні.
2. Забезпечення безпеки та захисту. Необхідно вдосконалювати системи безпеки та пропонувати послуги, які допоможуть гостям відчувати себе

безпечно. Наприклад, це може включати додаткові заходи безпеки, експертні консультації з безпеки, охорону тощо.

3. Партнерство з організаціями. Можна встановити співпрацю з гуманітарними організаціями, державними агенціями або військовими підрозділами, які можуть потребувати помешкань для свого персоналу або ділових делегацій. Це може стати джерелом стабільних довготривалих контрактів.
4. Підтримка місцевої спільноти. Важливо розглянути можливості надання допомоги місцевій спільноті шляхом пропозиції робочих місць, спонсорства подій або взаємодії з місцевими підприємствами. Це не тільки сприятиме розвитку готелю, але й підтримає взаємодію та взаємодопомогу у складних часах.
5. Посилення маркетингу та зв'язків з громадськістю. Необхідно звернути увагу на маркетингові зусилля, спрямовані на привертання уваги до готелю в умовах війни. Можна показати, як готель може стати безпечною і зручною базою для тих, хто потребує тимчасового проживання в цей час.
6. Гнучкі тарифи та умови бронювання. Важливо розглянути можливість введення гнучких тарифів та умов бронювання, що дасть можливість гостям адаптуватися до змінних обставин.

Варто пам'ятати, що розвиток готелю в умовах війни є складним завданням, і він потребує глибокого аналізу та планування. Залежно від конкретних обставин, можуть бути інші перспективи та можливості. Основний пріоритет завжди полягає в безпеці гостей та персоналу, тому будьте готові адаптуватися до змін у ситуації та вживати необхідні заходи для їх захисту.

Отже, для успішного управління готелем "Kontrakt Boutique Hotel" під час війни необхідно приділити особливу увагу безпеці, розробці планів, навчанню персоналу та співпраці зі зовнішніми організаціями. Тільки таким чином готель зможе забезпечити безпеку гостей та персоналу, зберегти свою репутацію та успішно функціонувати навіть у складних умовах війни.

ВИСНОВКИ

Готель – це підприємство, яке надає тимчасове проживання та послуги для гостей. Гостинність є важливою складовою готельної сфери і виявляється через якість обслуговування та комфорт для гостей. Класифікація готелів може бути здійснена за різними критеріями, але зіркова категорія є однією з найпоширеніших систем класифікації, що використовується у багатьох країнах.

Готельний менеджмент має вирішальне значення для успіху та прибутковості готельних компаній. Суть готельного менеджменту полягає в ефективному управлінні всіма аспектами діяльності готелю для досягнення поставлених цілей і задоволення потреб гостей. Цілі готельного менеджменту включають задоволення потреб гостей, фінансову стійкість і прибутковість, ефективні маркетингові стратегії, управління людськими ресурсами та надання якісного сервісу. Функції готельного менеджменту включають планування, організацію, керівництво, координацію та контроль.

Принципи та методи управління готелем відіграють важливу роль у забезпеченні успішної та ефективної роботи готельного бізнесу. Основними принципами, що лежать в основі управління готелем, є цілеспрямованість, систематизація, контроль, комунікація та постійне вдосконалення. Методи управління готелем включають планування, організацію та контроль.

Управління готелем у воєнний час вимагає великої відповідальності, планування на випадок надзвичайних ситуацій і гнучкості. Готелі повинні мати план дій на випадок надзвичайних ситуацій, швидко реагувати на зміни і забезпечувати безпеку персоналу та гостей. Реалії війни спонукали готельєрів пропонувати нові послуги та підвищувати соціальну значущість готельного бізнесу. Особливо це було актуально в період забезпечення потреб внутрішньо переміщених осіб. Одні готелі надавали житло для цих людей і розширювали номерний фонд.

Інші розглядали можливість надання додаткових послуг для цієї категорії споживачів.

«Kontrakt Boutique Hotel» - вважається готелем бутик – класу. Він поєднує в собі домашню атмосферу, комфорт і доступність. Це зазвичай означає, що він надає персоналізований підхід до обслуговування, невелику кількість номерів і надзвичайний рівень комфорту. Цей тип готелю зазвичай пропонує стильний дизайн і розташовується в історичних або центральних районах міста.

Ефективна система управління є ключовим фактором успіху готельного бізнесу. Це комплексний підхід до організації та координації різних аспектів діяльності готелю, з метою забезпечення високої якості обслуговування та задоволення потреб гостей.

Управління готелем у воєнний час вимагає особливої уваги до безпеки, мінливого попиту та ринкових умов, логістики, взаємодії з військовими та правоохоронними органами, підтримки персоналу та гнучкості. Ці характеристики вимагають ретельного планування, стратегічного управління та швидких дій для забезпечення успіху роботи готелю у воєнний час.

Війна викликало численні проблеми в «Kontrakt Boutique Hotel» , які вимагають уважного розгляду та ефективних рішень. Безпека гостей та персоналу стає першочерговим завданням, і необхідно вживати всіх можливих заходів для забезпечення безпеки. Знижений попит та економічні обмеження вимагають адаптації стратегій маркетингу та фінансового планування. Взагалі управління «Kontrakt Boutique Hotel» повинно співпрацювати з владою та правоохоронними органами, виконувати додаткові вимоги та забезпечувати дотримання правил і обмежень. Психологічний стрес персоналу також потребує уваги та підтримки. Всі ці проблеми вимагають гнучкості, оперативності та здатності до швидкої адаптації. Управління готелем під час війни вимагає високого рівня керівництва та здатності приймати важливі рішення в умовах невизначеності та небезпеки.

Для успішного управління готелем "Kontrakt Boutique Hotel" під час війни необхідно приділити особливу увагу безпеці, розробці планів, навчанню персоналу та співпраці зі зовнішніми організаціями. Тільки таким чином готель зможе забезпечити безпеку гостей та персоналу, зберегти свою репутацію та успішно функціонувати навіть у складних умовах війни.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андренко І.Б., О. М. Кравець, І. М. Писаревський Менеджмент готельно-ресторанного господарства. Харків: Харків. нац. харк. ун-т. 2014.
2. Бойко М.Г., Гопкало Л.М. Організація готельного господарства: підручник. Київ: Київ. нац. торг.,-екон. ун-т, 2006. 448 с.
3. Безручко Л.С. Готельне господарство України в умовах війни: сучасний стан та перспективи розвитку// Науковий вісник. Економіка і менеджмент. 2023
4. Будякова О.Ю., Денисенко М.П. Сучасні принципи та методи управління готельним бізнесом в контексті надання якісного продукту: посібник. Київ: Київ нац. ун-т, тех. і диз., 2021.
5. Вітковська О.В. Особливості підбору персоналу на українському ринку праці в умовах воєнного стану// Науковий вісник Національного університету імені Василя Стуса. Том 2 № 14 2022.
6. Горіна Г.О. Сутність та особливості типології туристичних підприємств як суб'єктів управління // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2016. Вип. 20. С. 46-49.
7. Ковальський О.І., Пшик-Ковальська О.О. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану // Науковий вісник 2022; Випуск 4, Номер 2 : сс. 88 – 93.
8. Левицька І. В, Корж Н. В., Онищук Н. В., Готельна справа : навчальний посібник. Київ: Київ нац. торг.,-екон. ун-т, 2021.
9. Мендела І. Створення сучасної системи управління у готельно-ресторанному бізнесі // Науковий вісник. Економіка і менеджмент. 2023
10. Мунін Г. Б., Тимошенко, Ю.І. Палеха, М.Д. Стамболов; За заг. ред. академіка О.В. Шербенка Організація обслуговування у малих готелях // Навч. Посібник. - К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2007. - 181 с. - Бібліогр.: 176 с.

- 11.Рябенюк М.О, Мазуркевич І.О. // Науковий вісник 2020 рік Київського національного торговельно-економічного університету . Серія: Економіка і менеджмент.
12. Сновидович І. Інноваційні рішення в системі управління персоналом у час війни // Науковий вісник,2020.
- 13.Самодай В.П. Антикризове управління готельним підприємством в умовах війни Науковий вісник. Економіка і менеджмент. 2023
14. Череп О.Г. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану в Україні // Науковий вісник,2022.
15. Шкробот М.В. Сучасні технології управління персоналом справа :навчальний посібник. Київ: Київ нац. торг.,-екон. ун-т, 2021.
- 16.Шаранов Р.С. Антикризове управління підприємством в умовах війни// Науковий вісник,2022.
- 17.Особливості управління персоналом підприємства гостинності [Електронний ресурс]. – Режим доступу : https://eprints.kname.edu.ua/49655/1/ilovepdf_com-138-139.pdf
18. Як змінився ринок праці за 50 днів війни: куди рухаємось, що з професіями та в кого перевага? HRЛіга. Спільнота кадровиків і фахівців з управління персоналом. 19.04.2022. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://hrliga.com/index.php?>
19. Готелі. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://tourismnotes.com/hotels/>
20. Hotel management: A full guide for your property [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.siteminder.com/r/hotel-management-definitions-operations-ideas-software/>
21. Principles of Management in Hospitality Industry [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://protarashotelinstitute.com/2020/10/06/principles-of-management-in-hospitality-industry/>

22. Управління готельним підприємством Industry [Електронний ресурс]. – Режим доступу : https://pidru4niki.com/12800528/turizm/upravlinnya_gotelnim_pidpriyemstvom
23. Поняття і принципи побудови систем управління у готелях [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://studfile.net/preview/5083898/page:7/>
24. Встояти під час війни: як працюють готелі України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://commercialproperty.ua/analitics/vstoyati-pid-chas-viyni-yak-pratsyuuyut-goteli-ukraini/>
25. Коротка історія готелів [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.blog.bidroom.com/brief-history-hotels/>
26. Класифікація готелів за зірками [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://tourkazka.com/klasyfikatsiya-hoteliv-za-zirkamy/>
27. Управління готелем: повний посібник для вашого помешкання [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.siteminder.com/r/hotel-management-definitions-operations-ideas-software/>
28. Маршрут Подолом: низинна колиска міста [Електронний ресурс]. – Режим доступу : https://ua.igotoworld.com/ua/article/1004_nizinnaja-kolybel-goroda-marshrut-po-podolu.htm
29. Офіційний сайт Контракт Бутик готелю [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://kontrakthotel.com/booking/>
30. Як змінився готельний сервіс під час війни [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://ribashotelsgroup.ua/blog/kak-izmenilsya-gostinichny-servis-vo-vremya-voyni/>
31. У якій ситуації опинився готельний бізнес під час війни [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/09/28/691984/>
32. Удосконалення організаційної структури управління в готелі "Річард" [Електронний ресурс]. – Режим доступу :

https://knowledge.allbest.ru/management/2c0b65625b3bd78b4c53a99421306d27_1.html

33. Дослідження проблем управління персоналом в готельному бізнесі [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://repository.kpi.kharkov.ua/items/81e517a5-73d7-4ef9-af1e-4a86b412c853>
34. Класифікація засобів розміщення туристів за WTO [Електронний ресурс]. – Режим доступу : https://pidru4niki.com/12461220/turizm/klasifikatsiya_zasobiv_rozmischennya_turistiv_vto
35. Kontrakt Boutique Hotel [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.booking.com/hotel/ua/kontrakt-boutique.ru.html>
36. Управління розвитком сфери гостинності: регіональний аспект матеріали міжнародної науково-практичної онлайн конференції [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://chtei-knteu.cv.ua/ua/content/download/subsection/nayka/konf_05_05_2022.pdf
37. Характеристика та особливості готельних послуг [Електронний ресурс]. – Режим доступу : https://tourlib.net/books_ukr/pucentejlo91.htm
38. ДАРТ [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.tourism.gov.ua/statistic>
39. Hotel Matrix [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.hotelmatrix.report/>
40. Шелетецька Є.К. Особливості розвитку та регулювання туристичної сфери в Німеччині / XXIII Міжнародна науково-практична конференція здобувачів вищої освіти і молодих учених «ПОЛІТ. Сучасні проблеми науки», 4-7 квітня 2023 року.
41. Шелетецька Є.К. Особливості готельного бізнесу України під час війни / круглий стіл «Європейські стандарти освітніх програм» НАУ 10 листопада 2022 року.

ДОДАТКИ

Додаток А



Додаток В



Додаток С



Додаток D



