

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»

Факультет міжнародного туризму та економіки

Кафедра туристичного, готельного та ресторанного бізнесу

Пояснювальна записка

до кваліфікаційної дипломної роботи
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

на тему УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

(назва теми)

Виконала: студентка 4 курсу, групи МТЕ-410
Спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа

(код та назва)

Освітня програма (спеціалізація) Готельно-
ресторанна справа

ГОЛОВКО Т.М.

(ПРІЗВИЩЕ та ініціали)

Керівник КУКЛІНА Т.С.

(ПРІЗВИЩЕ та ініціали)

Рецензент ЗАХАРОВА С.Г.

(ПРІЗВИЩЕ та ініціали)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
 Національний університет «Запорізька політехніка»
 Факультет Міжнародного туризму та економіки
 Кафедра Туристичного, готельного та ресторанного бізнесу
 Ступінь вищої освіти Перший (бакалаврський) рівень
 Освітньо-кваліфікаційний рівень бакалавр
 Спеціальність 241 Готельно-ресторанна справа
 (шифр і назва)
 Освітня програма (спеціалізація) Готельно-ресторанна справа
 (назва освітньої програми (спеціалізації))

ЗАТВЕРДЖУЮ
 Завідувач кафедри ТГРБ
В.М. Зайцева
 «17» лютого 2024 року

ЗАВДАННЯ
НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

ГОЛОВКО Тетяни Миколаївни
 (прізвище, ім'я по батькові)

1. Тема роботи Управління брендом готельного господарства

керівник роботи (проекту) КУКЛІНА Т.С., к.е.н., доц.,
 затвердженні наказом вищого навчального закладу від «16» лютого 2024 року № 34

2. Строк подання студентом роботи (проекту) 01.06.2024 р.

3. Вихідні дані до роботи (проекту) в роботі використанні результати наукових праць вітчизняних та зарубіжних дослідників, вітчизняні нормативно-правові та нормативні документи, статистичні дані, матеріали неурядових вітчизняних та зарубіжних організацій, дані спеціалізованих періодичних видань з питань розвитку брендів, управління готельними підприємствами, результати проведеного автором дослідження.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
Розділ 1. Теоретичні аспекти розвитку готельного бізнесу.
Розділ 2. Аналіз брендів світових та українських готельних мереж.
Розділ 3. Управління брендом в готельному господарстві.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)
6 таблиць, 4 рисунки

6. Консультанти розділів дипломної роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	КУКЛІНА Т.С., к.е.н., доц.	21.03.2024	09.04.2024
2	КУКЛІНА Т.С., к.е.н., доц.	10.04.2024	25.04.2024
3	КУКЛІНА Т.С., к.е.н., доц.	26.04.2024	10.05.2024
Нормо-контроль	БЕЗХЛІБНА А.П., к.е.н., доц.	28-30.05.2024	

7. Дата видачі завдання 17.02.2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження теми, складання змісту	11-20.11.2023	виконано
2	Вивчення літературних джерел	21.11.2023-10.02.2024	виконано
3	Збір матеріалу на кваліфікаційну дипломну роботу	21.12.2023-31.01.2024	виконано
4	Групування та аналіз зібраного матеріалу	01.02-20.03.2024	виконано
5	Виконання першого розділу	21.03.2024-09.04.2024	виконано
6	Виконання другого розділу	10.04-25.04.2024	виконано
7	Виконання третього розділу	26.04-10.05.2024	виконано
8	Формування висновків та рекомендацій	11-20.05.2024	виконано
9	Оформлення кваліфікаційної дипломної роботи	21.05-25.05.2024	виконано
10	Перевірка роботи керівником	21.03-30.05.2024	виконано
11	Одержання відгуку та рецензії	01-13.05.2024	виконано
12	Попередній захист кваліфікаційної дипломної роботи	16-31.05.2024	виконано
13	Подання роботи на кафедру	01.06.2024	виконано
14	Захист кваліфікаційної дипломної роботи	05-30.06.2024	виконано

Студентка	_____	ГОЛОВКО Т.М.
	(підпис)	(прізвище та ініціали)
Керівник роботи	_____	КУКЛІНА Т.С.
	(підпис)	(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Актуальність теми. Швидкозростаючий сектор послуг є одним з найважливіших секторів в сучасній економіці. В Україні ринок послуг також швидко розширюється, а попит на послуги зростає. Готельний бізнес є домінуючим невиробничим сектором. Однак він стикається з різними проблемами, які можуть здійснити негативний вплив на готельну індустрію та туристичний ринок країни. Одними із прикладів, що негативно вплинули на туристичну сферу є пандемія та війна. Тому необхідно дослідити сучасний стан та потенціал розвитку національних та міжнародних готельних мереж в Україні, для пошуку виходів із подібних критичних ситуацій.

Трансформаційні процеси, які відбуваються в економіці, суспільстві та способі мислення цільової аудиторії, змушують менеджерів інвестувати все більше коштів на розвиток бренду, формування ефективних комунікацій аудиторії з організацією, тобто управляти відносинами між підприємством і ключовими стейкхолдерами на новому рівні, використовуючи такий стратегічний інструмент, як бренд. Залучення міжнародних операторів до управління готелями дозволяє використовувати іноземний досвід та підвищити якість готельних послуг на українському ринку.

Метою кваліфікаційної дипломної роботи є аналіз теоретичних положень щодо організації управління розвитком бренду готельного бізнесу. Виходячи з мети в роботі вирішено наступні задачі: визначено теоретичні аспекти розвитку готельного бізнесу, через його історичне становлення до сучасного стану; проаналізовано особливості бренди світових та українських готельних мереж; наведено принципи управління брендом в готельному господарстві та перспективи розвитку готельного бізнесу.

Об'єктом дослідження виступає готельне господарство.

Предмет дослідження є процеси управління брендом в готельному господарстві.

Методи дослідження. Методика дослідження базується на

використанні системного, статистичного і логічного узагальнення, аналізу та синтезу отриманої інформації, а також методи спостереження за діяльністю готельних підприємств, графічні методи відображення інформації. Базою для аналізу послужили нормативно-правові акти, постанови та інструкції, статистичні дані, а також матеріали соціологічних досліджень.

Інформаційну базу дослідження становлять праці вітчизняних і зарубіжних вчених і практиків, які присвячені дослідженню брендування підприємств, організації використання брендів в готельному господарстві, управлінню готельними підприємствами з урахуванням їх брендів. У роботі використані результати наукових досліджень, дані про економічний розвиток галузі готельного господарства на різних рівнях управління та аналіз останніх досліджень і публікацій, зокрема про світове управління брендом готельних підприємств.

Практичне значення. Практична значимість дослідження може мати багато сторін, одна з них полягає у тому що результати дослідження можуть бути корисними для вітчизняних готельних підприємств для підвищення своєї конкурентної позиції на ринку послуг.

Апробація результатів кваліфікаційної дипломної роботи. Головні положення та результати кваліфікаційної роботи представлені у виступі на І Всеукраїнській науково-практичній конференції «Фізичне виховання, безпека життєдіяльності і сучасні технології виробництва» (м. Харків, 21 березня 2024 року) на тему: Бренди в готельному господарстві.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку посилань (48 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 86 сторінок, основний зміст роботи викладено на 81 сторінці. Робота містить 6 таблиць та 4 рисунки.

АНОТАЦІЯ

Головко Т.М. Управління брендом готельного господарства.

Робота присвячена особливостям управління брендом в готельному господарстві. У роботі було проведено аналіз теоретичних аспектів розвитку готельного бізнесу. Проведено аналіз брендів світових та українських готельних мереж. Наведено рекомендації з управління брендом в готельному господарстві як в Україні, так і за кордоном. Практична значимість дослідження може мати багато сторін, одна з них полягає у тому що результати дослідження можуть бути корисними для вітчизняних готельних підприємств для підвищення своєї конкурентної позиції на ринку послуг.

Ключові слова: бренд, готель, організація, управління, бізнес, індустрія гостинності, готельний ланцюг, економіка, умови розвитку, мережа, споживач.

ANNOTATION

Golovko T.M. Hotel brand management.

The work is devoted to the peculiarities of brand management in the hotel industry. The paper analyzed the theoretical aspects of hotel business development. An analysis of brands of global and Ukrainian hotel chains was carried out. Recommendations for brand management in the hotel industry both in Ukraine and abroad are given. The practical significance of the study can have many sides, one of them is that the results of the study can be useful for domestic hotel enterprises to improve their competitive position in the service market.

Keywords: brand, hotel, organization, management, business, hospitality industry, hotel chain, economy, development conditions, network, consumer.

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

див. – дивись

ін. – інше

млн. – мільйон

н.е. – наша ера

од. – одиниця

ПДВ – податок на додану вартість

р. – рік

рис. – рисунок

ст. – століття

табл. – таблиця

тис. – тисяча

хв – хвилина

BSI – індекс сили бренду

RevPAR – Revenue Per Available Room – середня виручку у перерахунку на
один номер

% – відсоток

ЗМІСТ

ВСТУП	9
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ	11
1.1. Становлення готельного бізнесу	11
1.2. Готельний бізнес в сучасних умовах	14
1.3. Брендинг у готельному бізнесі	17
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ БРЕНДІВ СВІТОВИХ ТА УКРАЇНСЬКИХ ГОТЕЛЬНИХ МЕРЕЖ	24
2.1. Аналіз готельних брендів та їх позиціонування на ринку гостинності	24
2.2. Міжнародні брендові готельні мережі на українському ринку	31
РОЗДІЛ 3. УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ В ГОТЕЛЬНОМУ ГОСПОДАРСТВІ	52
3.1. Управління брендом українського готельного підприємства	52
3.2. Перспективи розвитку готельного господарства в світі	62
ВИСНОВКИ	78
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ	82

ВСТУП

Актуальність теми. Швидкозростаючий сектор послуг є одним з найважливіших секторів в сучасній економіці. В Україні ринок послуг також швидко розширюється, а попит на послуги зростає. Готельний бізнес є домінуючим невиробничим сектором. Однак він стикається з різними проблемами, які можуть здійснити негативний вплив на готельну індустрію та туристичний ринок країни. Одними із прикладів, що негативно вплинули на туристичну сферу є пандемія та війна. Тому необхідно дослідити сучасний стан та потенціал розвитку національних та міжнародних готельних мереж в Україні, для пошуку виходів із подібних критичних ситуацій.

Готельні послуги почали формуватися з самого початку існування готельного підприємства і лише з плином часу вони розділялися, поєднувалися, класифікувалися, доповнювалися.

Трансформаційні процеси, які відбуваються в економіці, суспільстві та способі мислення цільової аудиторії, змушують менеджерів інвестувати все більше коштів на розвиток бренду, формування ефективних комунікацій аудиторії з організацією, тобто управляти відносинами між підприємством і ключовими стейкхолдерами на новому рівні, використовуючи такий стратегічний інструмент, як бренд. Залучення міжнародних операторів до управління готелями дозволяє використовувати іноземний досвід та підвищити якість готельних послуг на українському ринку.

Наукові праці українських учених А. Войчака, Т. Дібрової, О. Зозульова, О. Кендюхова, О. Кістєня, О. Ляшенко, А. Мелетинської, О. Пестрецової, Г. Рябцева, А. Старостіної, Р. Федоровича, А. Федорченка, С. Цимбалюк присвячені дослідженню бренда та його впливу на підвищення конкурентоспроможності підприємств. Проблему доцільності формування і розвитку брендових готельних мереж в Україні висвітлено у працях вітчизняних дослідників, таких як М. Бойко, О. Гарбери, Г. Горіної, Н. Кузнецової, М. Мальської, С. Мельниченко.

Метою кваліфікаційної дипломної роботи є аналіз теоретичних положень щодо організації управління розвитком бренду готельного бізнесу.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- визначити теоретичні аспекти розвитку готельного бізнесу, через його історичне становлення до сучасного стану;
- проаналізувати особливості бренди світових та українських готельних мереж;
- навести принципи управління брендом в готельному господарстві та перспективи розвитку готельного бізнесу.

Об'єктом дослідження виступає готельне господарство. Предметом дослідження є процеси управління брендом в готельному господарстві.

Методи дослідження. Теоретико-методичною основою дослідження є праці вітчизняних та зарубіжних науковців, які вивчають питання формування та розвитку бренду в готельному господарстві. Під час написання роботи використовувалися ряд методів: системний підхід, метод логічного узагальнення, аналізу та синтезу, індукції, дедукції, графічний аналіз.

Практичне значення отриманих результатів. Результати кваліфікаційної роботи бакалавра можуть бути використані вітчизняними готельними підприємствами для підвищення своєї конкурентної позиції на ринку послуг.

Апробація результатів роботи та публікацій: головні положення та результати кваліфікаційної роботи представлені у виступі на I Всеукраїнській науково-практичній конференції «Фізичне виховання, безпека життєдіяльності і сучасні технології виробництва» (м. Харків, 21 березня 2024 року) на тему: Бренди в готельному господарстві.

Структура кваліфікаційної дипломної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури. Кваліфікаційну роботу бакалавра викладено на 86 аркушах (з них 81 сторінка основного тексту) комп'ютерного набору, включаючи 6 таблиць, 4 рисунки. Перелік посилань містить 48 найменувань.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

1.1. Становлення готельного бізнесу

Слово «готель» латинського походження від «hostel», і від англо-саксонського «hospitality», що означає гостинність. Згодом ця назва набула більш звичного для нас вигляду, що має французьке коріння – «hotel».

Історія розвитку готельної справи розвивається із подорожами. Подорожуючи із різною метою та цілями, люди потребували притулку, харчування та відпочинку. Перший заїжджий двір, знаходився на острові Крит, приблизно 1500 до н.е. Готелі як місця відпочинку почали з'являтися значно пізніше. У давньогрецькому місті Епідавр був готель на 160 кімнат із наявністю галерей зі скульптурами, стадіоном та театром [6].

У Греції утворюється розгалужена мережа громадських та приватних готелів, місць де можна здійснити обмін грошових знаків, посередників-організаторів подорожей. Вони мали оздоровчий, пізнавальний, розважальний характер та вимагали організації готельної справи.

Становлення готельної галузі у Європі бере свій початок лише у VIII – IX ст. За едиктом виданим Карлом Великим, монастирі та церкви були зобов'язані утримувати «госпіції» – помешкання, що призначалися для ночівлі та відпочинку та у яких забезпечувалося харчування та лікувальні процедури відпочивальникам. Перші готелі були представлені у вигляді звичайних житлових квартир, або кімнат. Власники готелів часто виступали, як посередники у справах своїх клієнтів, як перекупники та агенти. У такий спосіб почали з'являтися прототипи готелів у сучасному їх вигляді. Тоді ж була здійснена перша спроба їх класифікації на офіційному рівні [11].

До Першої світової війни було збудовано велику кількість готелів у 669 містах. Проте, після цього, величезні збитки були завдані усім господарським структурам та галузям, зокрема і готельній. Покращення життєвого рівня спричинило утворення високої пропозиції пов'язаної із сферою гостинності.

Стрімке збільшення прибутковості готельних номерів спостерігається у США. Саме в США формується поняття «стандарт у виробництві», яке з'явилося у готельних ланцюгах. Ідея, бере початок в одному кільці готельного ланцюга, оперативно впроваджується в інші та дає моментальні та значні результати. На теперішній час існує понад 3 сотні таких ланцюгів, 78% з яких є готельними ланцюгами, які охоплюють значну чисельність країн світу. У боротьбі за клієнта цілі групи готельних підприємств та кожен готель окремо, постійно розширюють спектр послуг, виносячи на ринок нові оригінальні пропозиції.

Бурхливий розвиток інформаційних технологій та програмних засобів у сфері готельного та туристичного бізнесу обумовлений тим ефектом, який можна отримати при правильному їх використанні. Тільки комп'ютер здатний забезпечити власника готелю тими послугами, які необхідні для діяльності на ринку. Завдяки доступу до різних баз даних, правильного їх використання та управління, власники готелів мають унікальну можливість залучати постояльця конкретного профілю та, як наслідок, надавати своїм клієнтам персоналізовані послуги. Технології також дають можливість входити до глобальних мереж баз даних, переглядати міжнародні сайти та сторінки мережі Інтернет. Завдяки новим технологіям, доступ до яких дрібні власники отримують значною мірою, завдяки кооперації з великими корпораціями в рамках автономного підприємства, покращуються можливості оперативного зв'язку з потенційними клієнтами світового ринку та спрощується процедура резервування місць заздалегідь. Сьогодні світова галузь гостинності складається близько з 350 тис. готелів більш ніж на 14 млн. номерів. Проте їх кількість щорічно збільшується [4].

Помітний розвиток галузі готельної справи в Україні розпочинається майже наприкінці XIX століття та яскраво проявляється у Києві й інших великих містах. Великим поштовхом до розбудови готелів стало відкриття у 1889 році регулярного залізничного сполучення, що зумовило збільшення кількості подорожуючих. До моменту появи залізниці у Києві відомим був

«Зелений готель», побудований у 1803 – 1805 роках, що належав Печерській Лаврі. До 1880 року у Києві налічувалося близько 15 готелів. Упродовж наступних 20 років готельна справа розвивалася по всій території України. Активно процвітала готельна інфраструктура у таких великих містах України, як Одеса, Харків, Ялта. У Східній Галичині на загальному фоні щодо кількості готелів виділявся Львів. На початку ХХ століття, у Львові налічувалося 48 готелів, для порівняння у Варшаві – 32, Кракові – лише 18.

За рахунок державного фінансування станом на 1983 р. в Україні було відкрито 25 готелів, 75 турбаз, 4 туристичних комплексів, 11 притулків, 6 кемпінгів, 36 стоянокі наметових притулків. Впродовж 1986 – 1990 років фінансування, що забезпечувалося Центральною радою по туризму, зумовлює збільшення кількості місць у готелях, туристичних комплексах, базах і кемпінгах ще на 40 тисяч [11; 18].

Початок 2022 року знаменував себе масштабною подією, яка сколихнула всю Україну. Це повномасштабне вторгнення Росії в Україну. Що також негативно вплинуло на туристичний бізнес країни. Нестабільна політична й економічна ситуація в країні змушує боротись за кожного гостя й українські готелі. Одним з головних інструментів утримання і залучення нових клієнтів є застосування індивідуального підходу. Готелі запроваджують програми лояльності, розробляють незвичні спеціальні пропозиції, проводять виставки, фестивалі, майстер-класи тощо.

У непростих умовах роботи для залучення відвідувачів готелі влаштовують різноманітні акції та надають знижки, наприклад, «третя ніч у подарунок», безплатний ранковий заїзд чи пізній виїзд, трансфер, сніданок, суттєві знижки за попереднє бронювання тощо. Однак, попри зусилля окремих закладів, складна економічна ситуація і війна на сході, півдні та півночі держави, залишаються основними результативними факторами для готельного ринку України [24].

1.2. Готельний бізнес в сучасних умовах

Сфера гостинності є одним із ключових елементів реального потенціалу туристичної галузі. Хоча сфера послуг поступово відновлює рівень зростання, індустрія гостинності залишається складною для управління: погіршення політичної та економічної ситуації у 2022 році призвело до зменшення кількості туристів, як іноземних, так і внутрішніх. Власники готелів були змушені скорочувати витрати, оскільки збільшити кількість гостей було неможливо, ставлячи на перше місце власну безпеку.

Перша половина 2022 року ознаменувалася різким падінням ринку готельної нерухомості через нестабільну економічну ситуацію та збройні конфлікти на сході, півдні та півночі країни. Туристична інфраструктура, яка щойно вийшла з кризи після глобальної пандемії та набирала обертів як у столиці, так і по всій Україні, зазнала значного зниження кількості туристів, які відвідували та подорожували до України та у межах її території.

Зниження заповнюваності готелів також можна пояснити не лише нестабільною ситуацією в країні, а й тим, що в Україні вже багато років активно функціонує тіньовий ринок послуг. Зазвичай, приватні особи надають широкий спектр додаткових послуг для своїх гостей, таких як транспорт та харчування. Маючи низькі фіксовані витрати і часто не дотримуючись законодавства про оподаткування бізнесу, фізичні особи мають достатньо обігових коштів для підтримки високого рівня якості послуг і розвитку свого бізнесу. Тіньовий готельний бізнес також отримує вигоду від гнучкості врегулюванні цін, відповідно до попиту та сезонності, перебуває поза межами державного регулювання, що означає відсутність додаткових витрат [37].

У березні 2022 року український уряд почав заохочувати бізнес повертатися до роботи там, де це можливо і безпечно. За словами тодішнього прем'єр-міністра України Дениса Шмигала, від цього залежить перехід країни довоєнної економіки та перемога у війні. Готельний бізнес, з

відновленням роботи та податкових процедур, може поповнювати державний бюджет, забезпечувати робочі місця для людей та надавати базові товари і послуги населенню. Це означає, що підприємці виконують свою соціальну місію щодо збереження своїх позицій на туристичному ринку, відкриваючи та відновлюючи бізнес, і водночас підтримують стандарти національної ринкової економіки. Уряд запровадив низку заходів для підтримки бізнесу у воєнний час, зокрема у сфері гостинності та туризму. Ці ініціативи в основному передбачають зниження податків.

Було запроваджено нову фіксовану ставку в розмірі 2% замість 5%, яку можуть встановлювати як існуючі, так і новостворені ФОПи групи 3. Крім того, було встановлено основну умову для переходу: річний дохід не повинен перевищувати 10 мільярдів гривень. Платники податків цієї групи звільняються від сплати ПДВ, але це не стосується імпортованих товарів. Багато підприємств готельного та туристичного бізнесу користуються цим, сплачуючи 2% від обороту. Відтермінувати масове запровадження касових апаратів, було важливим кроком для готельних та туристичних операторів. Всі штрафи за невикористання касових апаратів під час воєнного стану були скасовані. Тому підприємцям у сфері гостинності та туризму не варто хвилюватися, якщо вони не використовують касові апарати або використовують їх неправильно.

Бойові дії зменшили пропозицію на українському готельному ринку, багато об'єктів розміщення було закрито з міркувань безпеки, а попит на туристичні послуги зник з технічних причин та через пошкодження електромережі внаслідок обстрілів. В цілому, ситуація в секторі відрізняється від регіону до регіону. У західних областях країни ситуація спокійніша [11].

Наразі в найкращих умовах для сталого розвитку перебуває Західна Україна: Івано-Франківська, Львівська та Закарпатська області, і за словами генерального директора «Vertex Hotel Group» та голови Української асоціації готелів та курортів, «там (на Західній Україні) готелі працюють на повну потужність і немає жодних підстав для закриття чи зупинки».

Особлива увага приділяється роботі готелів з міжнародними брендами, і ці готелі часто закриваються в цей час. Це виправдано з точки зору безпеки. Крім того, цільовою групою цих готельних мереж є переважно іноземні туристи, які більше не приїжджають в Україну.

Готельний бізнес, який не закrywся, був змушений перевести всі бізнес-процеси в новий формат. При цьому компанії мають забезпечувати встановлений компанією рівень обслуговування клієнтів та безпеку проживання, допомагати своїм співробітникам та їхнім сім'ям, пропонувати волонтерську роботу: усім, хто має можливість, надавати притулок, приймати біженців та надавати гуманітарну допомогу. І це часто доводиться робити невеликій групі працівників готелю, а також працівникам готелю, які намагаються переїхати в безпечніші місця, виїхати за кордон, або ж деякі з їхніх працівників вступають до лав військових чи територіально оборонних організацій [9; 12].

Однак, якщо на початку основною проблемою було залучити й утримати команду, то зараз проблема полягає в тому, як її завантажити, коли попит низький, а кількість відвідувачів невелика.

Комендантська година також призвела до змін у роботі готелів. Обмеженість у часі ускладнила процес переміщення та перевезення працівників, а ключові завдання припадають на ранкову зміну. Комендантська година також означає, що працівникам, можливо, доведеться залишатися на ніч у готелі.

Такі послуги, як ресторани, бари, перукарні та SPA-салони, також працюють в обмеженому режимі. Деякі готельні послуги недоступні під час дії повітряних попереджень. Це окремий пункт необхідності в роботі об'єктів з підвищеними стандартами безпеки. Це включає в себе повідомлення про попередження та скасування рейсів, а також створення безпечних зон та укриттів, де це можливо, щоб люди могли залишатися на місці, коли існує ймовірність небезпеки [16; 38].

На жаль, стан індустрії гостинності у 2022 році в Україні можна

охарактеризувати як відсутність ринку. За винятком деяких західних регіонів, туристичний або корпоративний сегмент взагалі відсутній.

Наприкінці 2022 року туризм в Україні продовжував зростати, незважаючи на зменшення кількості міжнародних мандрівників. Фокус ринку змінюється, і кількість людей, які подорожують по роботі, значно зменшується, але проживання в класичних готелях все ще користується попитом. Це стосується заміських готельних комплексів, гірськолижних курортів у Карпатах та екотуризму, наприклад, глемпінгу. Причина переваги такого типу подорожей зрозуміла: люди хочуть втекти від війни.

Ще одна інновація, яка з'явилася останнім часом, – це туризм у межах міст. Він стає популярним через бажання людей змінити своє оточення, щоб відпочити на кілька днів. Наприклад, унікальні зручності готелів, такі як сніданки та невеликі спа-центри, дають місцевим жителям відчуття, ніби вони подорожують. Ще одна причина – перебої з електрикою.

Станом на сьогоднішній день, більшість номерів у бізнес-готелях бронюють люди, які приїжджають з-за кордону. До прикладу, це переважно представники міжнародних організацій та іноземні журналісти. Відвідувачі цього типу зупиняються в готелях на тривалий час і платять за тимчасове проживання та харчування, приносячи таким чином значні прибутки українським готельним компаніям.

Що не змінилося з початком широкомасштабної війни, так це вимоги, які українські гості висувають до готелів. Ключовими моментами при здійсненні вибору є: ціна, розташування та відгуки. Для сьогоднішніх відвідувачів також важлива наявність засобів самозабезпечення, таких як генератори, власна вода та опалення.

1.3. Брендинг у готельному бізнесі

Брендинг у готельному бізнесі – це технологія створення та просування фірмових (марочних) готельних послуг, діяльність із формування

довгострокової їх переваги, заснована на посиленому впливі на виділений сегмент споживачів товарного знаку, торгової марки, рекламної аргументації, матеріалів та заходів стимулювання збуту; оформлення та організації місць продажу послуг, а також інших елементів та акцій у сфері рекламної діяльності, об'єднаних певною ідеєю, що виділяють послуги організації серед конкурентів, створюють її образ, підкреслюють позицію та унікальність. Завдяки брендингу, продукція стає втіленням фірмовості.

Основним завданням брендингу організації індустрії гостинності є формування та подальший розвиток у споживача позитивних асоціацій, пов'язаних із її торговою маркою [3].

Бренд підприємств гостинності несе виключно важливе смислове навантаження, що включає раціональні та емоційні елементи, виражені через матеріальні і нематеріальні цінності компанії. Це навантаження зазвичай визначається цільовою групою споживачів послуг та практикою позиціонування. Однак слід зазначити, що при всьому різноманітті готельних сегментів практично всі бренди підприємств гостинності об'єднує споріднена структура [8; 21].

Зазвичай в основі готельного бренду лежить категорія самого готелю та спектр послуг, які він надає. При цьому базовий набір готельних послуг визначений категорією готелю і включає набір стандартних послуг, призначених для задоволення первинних потреб клієнта (місце для ночівлі, організація харчування, безпека гостей та ін.).

Однак відмінність одного бренду від іншого зазвичай становлять додаткові послуги, спрямовані, як правило, на задоволення специфічних потреб конкретних клієнтських груп (послуги басейну, сауни, бізнес-центру, бездротовий Інтернет тощо).

У готелі тут широке поле для діяльності: свою неповторність вони можуть виявляти, спростивши процедуру бронювання номерів та реєстрації клієнтів, реалізуючи спеціальні програми для постійних клієнтів, пропонуючи ширший набір послуг з обслуговування номерів, прання або

чищення одягу, створивши особливі умови для проживання бізнесменів. розширюючи мережу ресторанів та барів, тренажерних залів тощо.

Метою додаткових послуг у індустрії гостинності є не лише задоволення конкретних потреб, а й бажання перевищити очікування споживачів. Досвідчені споживачі високо оцінюють саме асортимент і якість додаткових послуг, що, безсумнівно, підвищує цінність готельного підприємства в їхніх очах, навіть якщо вони не мають наміру користуватися всіма послугами [15].

Отже, невід'ємним складовим елементом бренду підприємства гостинності є рівень якості та повнота послуг, що відображається в символіці готелю за допомогою системи зірковості і є, ймовірно, найочевиднішим атрибутом готельного бренду для споживачів.

Бренд в індустрії гостинності виконує три основні функції:

- функцію диференціації, оскільки саме бренд дає клієнту чітке уявлення про основні цінності компанії, що дозволяє донести до клієнта унікальність готелю, його несхожість на конкурентів, матеріальні та нематеріальні вигоди проживання в ньому, таким чином, позиціонуючи готель на ринку;

- виступає інструментом просування, створюючи додаткові інвестиції у маркетинг, що окупаються внаслідок збільшення попиту на готельні послуги;

- створює комплекс емоційних та раціональних передумов для повторних та багаторазових клієнтів. Саме наявність постійної, лояльної аудиторії гарантує сталий розвиток готелю [17].

Кожен готель у своїй діяльності прагне створити сильний бренд, при цьому він повинен забезпечувати зв'язок із кожним аспектом взаємин підприємства з клієнтом, щоб створити довгострокові відносини між споживачем та брендом готельного підприємства.

Довгострокові відносини між споживачем та брендом, засновані на повазі та довірі, сприяють стійкій перевазі споживачем самого готелю та його послуг. Отже, в основі формування та управління брендами в індустрії

гостинності лежить процес, спрямований на формування атмосфери лояльності споживачів.

Відносини між брендом і покупцем можуть бути засновані на пропозиції цінності самої послуги. Так, наприклад, клієнт може бути лояльним до бренду «Marriot» через те, що він забезпечує функціональну вигоду у формі високої якості послуг та емоційну вигоду – високий престиж та почуття безпеки.

Багато взаємин між брендом і покупцями виникають, коли бренд розглядається більшою мірою по відношенню до самої організації, ніж до її продуктів та послуг. У маркетингу гостинності якість і повнота послуг безпосередньо залежить від позицій готельного підприємства, отже, ключовим моментом брендингу є готель, здатний запропонувати якісні послуги.

Цікавим прикладом залучення, утримання покупця та створення довгострокових відносин між споживачем та брендом є відкриття та функціонування дизайн-готелів.

За останні кілька років сформувалася ціла мережа готелів, які концептуально є так звані «дизайн-готелі» або готелі від дизайнерів. Сьогодні їх понад 100 у всьому світі. У створенні кожного такого готелю брали участь талановиті та знамениті дизайнери, вони схильні називати свої твори бутік-готелями. Незважаючи на те, що ці готелі недавно з'явилися на ринку, вони встигли завоювати визнання мандрівників з різних країн. Секрет успіху в тому, що готелі, крім звичайних зручностей та комфорту, створюють для гостей надзвичайну атмосферу різних епох та історичних подій. Можна стверджувати, що популярність дизайн-готелів – це не миттєве захоплення споживачів новинкою, це задоволення реальних потреб ринку, що заслуговують на уважне дослідження [11].

Для аналізу проблеми необхідно визначити портрет сучасного споживача готельних послуг з урахуванням того, що сучасний мандрівник шукає баланс між комфортом та оригінальністю, поживленням та спокоєм,

компанією та усамітненням. Потреби сучасного гостя складні, суперечливі, різноманітні, але вони визначають новий стандарт готельного обслуговування, змушуючи індустрію працювати у новому форматі. Дизайн-готелі повністю відповідають цьому формату.

У постіндустріальну еру, коли високо оцінюються нові ідеї та сміливі рішення, цінність інтелектуального капіталу набагато вища за цінність матеріальних речей, споживач хоче отримувати персоніфікований сервіс. Такий сервіс може бути побудований лише на авторській ідеї та творчому задумі. Тому правильно обрана концепція та яскравість образу стають гарантією впізнаваності бренду та запорукою створення та зміцнення довгострокових відносин між споживачем та брендом [19].

Успішний брендинг готельного підприємства спирається на систему відносин між споживачем та брендом, сформованих на основі наступних принципів:

- вивчення інтересів та потреб покупця, тобто всебічно вивчення кожного покупця на основі інформаційного забезпечення про контакти та канали зв'язку з ними (яким є покупець, його інтереси, потреби, враження тощо);

- зв'язок між брендом та споживачем здійснюється різними засобами: телефоном, поштою, через Інтернет, завдяки особистому контакту. Канали комунікації мають бути відкритими для покупця, щоб він без проблем міг спілкуватися із брендом;

- інформаційне забезпечення споживача про потенційні можливості бренду (що він зможе придбати); про стратегію розвитку бренду; про негативні фактори, що впливають на розвиток бренду (що буде зроблено для підвищення його вартості);

- створення комплексної програми інформаційного забезпечення процесу управління взаєминами з покупцем. Це передбачає створення бази даних, що поєднує всі основні характеристики функціонування та розвитку бренду [38].

Зазначені принципи дозволяють виробити тактику управління взаємин із споживачами, що у свою чергу зміцнює їхні стосунки з брендом на основі вичерпних знань про торгову марку підприємства. Такий підхід у роботі із споживачами особливо ефективний, оскільки він блокує дії конкурентів.

Особливу роль у створенні та зміцненні відносин між споживачем та брендом виконують програми, здатні створити лояльність до бренду опосередкованим шляхом. У зв'язку з цим велике значення мають програми для постійних клієнтів та, зокрема, для клубів споживачів.

Подібні програми посилюють лояльність споживачів до бренду, особливо тих, хто користується послугами готелю. Така програма може включати використання різних дисконтних карток, бонусів, балів.

Потенційно вищий рівень лояльності до бренду може бути досягнутий завдяки клубам споживачів. Наприклад, члени клубу можуть отримувати групові знижки, їм повідомляють новини про майбутні події або пропонують спеціальні послуги (від купальних халатів з монограмою до доставки лімузином від клубу до будинку).

Висновок з розділу 1

Історія розвитку готельної справи розвивається із подорожами. Сьогодні світова галузь гостинності складається близько з 350 тис. готелів більш ніж на 14 млн. номерів. Проте їх кількість щорічно збільшується.

Нестабільна політична й економічна ситуація в Україні змушує боротись за кожного гостя й українські готелі. Одним з головних інструментів утримання і залучення нових клієнтів є застосування індивідуального підходу. Готелі запроваджують програми лояльності, розробляють незвичні спеціальні пропозиції. Зниження заповнюваності готелів також можна пояснити не лише нестабільною ситуацією в країні, а й тим, що в Україні вже багато років активно функціонує тіньовий ринок послуг. Тіньовий готельний бізнес також отримує вигоду від гнучкості

врегулюванні цін, відповідно до попиту та сезонності, перебуває поза межами державного регулювання, що означає відсутність додаткових витрат.

Бойові дії зменшили пропозицію на українському готельному ринку, багато об'єктів розміщення було закрито з міркувань безпеки, а попит на туристичні послуги зник з технічних причин та через пошкодження електромережі внаслідок обстрілів. В цілому, ситуація в секторі відрізняється від регіону до регіону.

Особлива увага приділяється роботі готелів з міжнародними брендами, і ці готелі часто закриваються в цей час. Це виправдано з точки зору безпеки. Стан індустрії гостинності у 2022 році в Україні можна охарактеризувати як відсутній на ринку. За винятком деяких західних регіонів, туристичний або корпоративний сегмент взагалі відсутній.

У постіндустріальну еру, коли високо оцінюються нові ідеї та сміливі рішення, цінність інтелектуального капіталу набагато вища за цінність матеріальних речей, споживач хоче отримувати персоніфікований сервіс. Такий сервіс може бути побудований лише на авторській ідеї та творчому задумі. Тому правильно обрана концепція та яскравість образу стають гарантією впізнаваності бренду та запорукою створення та зміцнення довгострокових відносин між споживачем та брендом.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СВІТОВИХ ТА УКРАЇНСЬКИХ БРЕНДІВ ГОТЕЛЬНИХ МЕРЕЖ

2.1. Аналіз готельних брендів та їх позиціювання на ринку гостинності

Досліджуючи аспекти функціонування готельних мереж та позиціонування готельних брендів, науковці надають різні визначення понять «готельна мережа», «мережевий готель», «готельний бренд».

Наприклад, Мельниченко С. розглядає готельну мережу, як «складну багаторівневу систему, що складається з різних підприємств готельної галузі і характеризується їх стратегічним співробітництвом як основною властивістю даної системи» [10]. Готельна мережа – це група готелів, що належать одній компанії. Мережа готелів управляє декількома готелями в різних локаціях, керує адмініструванням, просуванням і маркетингом [5]. Мережа надає аналогічні послуги як франшиза з точки зору управління, наприклад, бренд, система бронювання та інші, але крім того, існує агентська угода, що означає, що бренд управляє готелем і щоденно приймає рішення від імені власника. Готельні мережі існують у різних частинах світу, що робить їх шейкерами і двигунами індустрії гостинності [42].

Готель можемо визначити як «мережевий готель», якщо професійна організація володіє, орендує, управляє або франчайзує ним та декількома іншими готелями за допомогою централізованих функцій.

Готельний бренд – це більше, ніж просто вибір назви, логотипу та ціннісної пропозиції. Бренд – це ціла філософія об'єкта, де відображаються закладені в нього цінності. Якщо брендинг готелю буде послідовним та унікальним, то більше гостей дізнаються про нього. Численні чинники сприяють створенню брендингу готелів і збільшенню доходів від продажів. Одним з них є забезпечення WOW-сервісу. Часто брендові готелі дарують гостям фірмове печиво, свічки, пляшки вина або солодощі.

Сьогодні ринок світової готельної індустрії (187000 готелів з 18 млн.

готельних номерів) оцінюється у 525 млрд. дол. [41]. А розмір ринку готельної індустрії в Європі у 2022 р. оцінений приблизно у 21,9 млрд. євро. При цьому доходи зросли на 9,2% у 2021 р., порівняно з 2020 р. Стрімке відновлення спостерігалось у 2022 р. завдяки внутрішньому туризму та рекреаційному туризму. Однак, за прогнозами експертів, лише до 2024 р. ринок зможе досягти доковідного рівня близько 32,1 млрд. євро. Очікується, що розмір ринку мережевих готелів у Європі зросте приблизно на 15,16% до 2027 р. [22]. Прогнозується, що до 2031 р. світовий ринок готельних мереж зростатиме із середньорічним темпом 4,7% [41].

Адже, як свідчить практика, спільне ведення справ у готельному бізнесі економічно ефективніше, ніж керування незалежними готелями. У результаті вигоду отримує і власник готелю, і готельний оператор [37]. Крім того, мережеві готелі ефективніші у залученні іноземного попиту. При цьому, ефект сильніший у тризіркових готелях, ніж у чотирьох та п'ятизіркових, у DESTИНАЦІЯХ, де проникнення мережі низьке [20].

Основними перевагами функціонування мережевих готелів, порівняно з незалежними готелями, є:

- зниження загальних витрат, що дозволяє готельним мережам легше проникати на світовий ринок і тим самим поширювати сферу свого впливу;
- єдина система бронювання, що дозволяє підвищити завантаження номерного фонду всіх членів готельної мережі;
- централізоване постачання витратних матеріалів;
- інвестування, оскільки мережевим готелям легше обґрунтувати доцільність одержання інвестицій та мобілізувати капітал;
- єдині стандарти послуг, що виробляє у споживача розуміння однієї якості у різних підприємствах готельної мережі;
- розробка маркетингових стратегій формування та просування готельних послуг; при цьому рекламну функцію виконує бренд мережі;
- формування численних брендів, які зорієнтовані на різні сегменти ринку індустрії гостинності;

- гнучка цінова політика, що проявляється у різноманітних знижках та програмах лояльності;

- залучення кваліфікованого персоналу завдяки кращим умовам праці, а також системі підвищення кваліфікації, стажування, навчання тощо.

Окрім чисельних переваг, готельні мережі мають і певні недоліки у порівнянні із незалежними готелями:

- стандартизованість підходу, що не може задовольнити потреби усіх споживачів готельних послуг;

- втрата гнучкості за рахунок глобальності;

- втрата індивідуальності окремого готельного підприємства;

- часте встановлення цін та особливостей діяльності готелю без врахування соціально-економічної специфіки території розташування готелю, враховуючи тільки стандарти мережі;

- взаємозалежність готельних підприємств членів мережі тощо.

Попри вказані недоліки готельні мережі сьогодні є домінуючими у готельному господарстві світу. Базовий принцип – використання іміджу торгової марки, брендів для просування готельного продукту на внутрішньому і зарубіжному ринках. Це передбачає якісно новий щабель у розвитку готельного пропозиції.

У таблиці 2.1 представлено рейтинг найбільших готельних мереж світу за кількістю номерного фонду.

Останніми тенденціями міжнародної готельної індустрії стає присутність у лідируючих мережах китайських компаній Jin Jiang, Huazhu та BTH Hotels [13]. Проте західні компанії, які почали світову експансію набагато раніше своїх азіатських конкурентів, є світовими лідерами за географічним охопленням [27].

З середини 1980-х років брендування готелів стало ключовою практикою для організації міжнародного готельного бізнесу. Інтерес до дебатів про приналежність до готельного бренду проти незалежної діяльності готелю, щороку підвищується. Нещодавно дослідники почали вивчати

передбачуваний вплив брендів на результативність і загальну вартість активів [30; 31]. Ключовим внеском готельного бренду є його здатність виділити свою пропозицію та бути легко впізнаваним на ринку, таким чином збільшуючи продажі.

Таблиця 2.1 – Найбільші готельні мережі за кількістю номерного фонду у 2022 р.

Місце у рейтингу	Готельна мережа	Країна, заснування мережі	рік	Кількість готелів	Кількість номерного фонду	Зміни номерного фонду, 2022 р. до 2021 р., %
1	Marriott International	США, 1927 р.		7897	1456478	+4,0
2	Jin Jiang	Китай, 2003 р.		11716	1203170	+9,9
3	Hilton Worldwide	США, 1919 р.		6777	1065413	+5,5
4	InterContinental Hotels Group	Великобританія, 2003 р.		5991	880327	-0,6
5	Wyndham Hotels and Resorts, Inc	США, 1981 р.		8950	810051	+1,8
6	Accor Group	Франція, 1967 р.		5298	777714	+3,2
7	Huazhu Hotels Group	Китай, 2005 р.		7679	695244	+15,8
8	Choice Hotels	США, 1939 р.		7030	579746	-3,0
9	BTH Hotels	Китай, 2002 р.		5624	465588	+7,1
10	OYO Hotels & Homes	Індія, 2013 р.		17605	431613	-21,4
11	GreenTree Hospitality Group	Китай, 2004 р.		4727	340881	+8,1
12	BWH Hotel Group	США, 1946 р.		3821	312166	+0,1
13	Hyatt Hotels Corp.	США, 1957 р.		1162	284944	+19,5

Бренд можна використовувати як конкурентну перевагу, яка сприятиме

зацікавленості споживачів, надаватиме різноманітні економічні вигоди суб'єкту господарювання. Крім того, використання іміджу торгової марки, брендів для просування готельного продукту на внутрішньому і зарубіжному ринках передбачає якісно новий щабель у розвитку готельного пропозиції.

Бренд є одним із ключових активів глобальних готельних операторів [26]. Готельні бренди є важливими нематеріальними активами готельної мережі з очевидною фінансовою вартістю [4]. Однак глобальна пандемія Covid-19, карантинні обмеження у закладах готельно-ресторанного бізнесу спричинили значні зміни і привели до величезних втрат на ринку індустрії гостинності, в тому числі і зменшення вартості брендів. Проте успішні сильні готельні бренди змогли швидко «одужати», відновити довіру клієнтів у світі після пандемії та очолити світові рейтинги.

Варто зазначити, що готельний бренд Hilton знову опинився в лідерах рейтингу Brand Finance Hotels 50 2023. За рік його вартість зросла на 58,2%, до 12 млрд. дол. (див. табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – ТОП-10 найдорожчих готельних брендів у 2023 р. [18]

Готельний бренд	Рейтинг найдорожчих брендів		Вартість бренду, млрд. доларів		Зміни у вартості бренду, %	Сила бренду за рейтингом AAA	
	2023 р	2022 р.	2023 р	2022 р.		2023 р	2022 р.
Hilton (США)	1	1	11746	12046	-2%	AAA	AAA
Hyatt (США)	2	2	6072	5905	+3%	AAA	AA+
Hampton Inn (США)	3	4	4255	3928	+8%	AAA-	AAA
Holiday Inn (США)	4	3	3746	4155	-10%	AA+	AAA-
Marriott (США)	5	5	3066	2313	+33%	AAA	AAA-
Shangri-La (Китай)	6	7	2117	1911	+11%	AAA	AAA
Double Tree (США)	7	6	2023	2111	-4%	AAA-	AAA
Sheraton (США)	8	18	1612	929	+73%	AAA	AAA
Embassy Suites (США)	9	9	1371	1437	-5%	AAA	AAA
Intercontinental (Великобританія)	10	8	1390	1450	-1%	AA+	AAA-

Вартість бренду Hilton перевищила показники брендів Hyatt (2-е місце, вартість бренду зросла на 25,8%, до 5,9 млрд. дол.) та Holiday Inn (3-е місце, вартість бренду зросла на 10,1%, до 4,2 млрд. дол.).

Про якість надання готельних послуг свідчить сила бренду. Яка мета сильного бренду? Звісно, залучати клієнтів, формувати лояльність, мотивувати персонал. Але найважливіше для бренду – збільшувати продажі, приносити прибуток. Величезні інвестиції вкладаються у дизайн, запуск і постійне просування брендів. Проте, з огляду на їх потенційну фінансову вартість, це має сенс.

Кожному бренду присвоюється індекс сили бренду (BSI) зі 100 балів, який бере участь у розрахунку вартості бренду. На основі оцінки кожному бренду присвоюється відповідний рейтинг бренду до AAA+ у форматі, подібному до кредитного рейтингу [16]. Відносна сила брендів визначається за допомогою збалансованої системи показників, що оцінює маркетингові інвестиції, капітал зацікавлених сторін і ефективність бізнесу.

Так у рейтингу Brand Finance Hotels 50 в 2023 р. найсильнішим – з показником Brand Strength Index (BSI) 91 зі 100 балів та рейтингом AAA – визнано американський бренд Conrad: його вартість зросла на 13,7%, [39]. Звісно, пандемія Covid-19 та подальші національні карантинні заходи вдарили по готелях бренду Conrad, як і по інших готелях у всьому світі, але Conrad зміг успішно скорегувати стратегії, щоб залишатися необхідним і відповідним потребам туристів. Conrad лідирував завдяки гнучкості та стратегічним ініціативам, таким як надання підтримки сектору охорони здоров'я, а також за впровадження успішних стратегій виживання під час пандемії Covid-19. Autograph Collection зайняв другу позицію у рейтингу з показником 90,2 і став новим гравцем в цьому рейтингу (див. табл. 2.3).

Слід зазначити, що готельний бренд The Ritz-Carlton є найшвидше зростаючим готельним брендом у світі. У 2022 р. вартість бренду зросла на 112% до 1,1 млрд. доларів США, що на 67% перевищує вартість до пандемії Covid-19 (632 млн. доларів США) а вже в 2023 р. він увійшов до ТОП-10.

Цінність цього бренду зросла завдяки вражаюче високому доходу від доступного номера та великій кількості номерів. Ritz-Carlton, що є частиною Marriott Group, створив надзвичайно сильний бренд, індекс міцності бренду якого зріс з 79,6 до 83,2, а рейтинг бренду зараз міцно знаходиться в діапазоні AAA.

Таблиця 2.3 – ТОП 10 готелів в 2023 р.

Готельний бренд	Рейтинг найсильніших брендів		Brand Strength Index (BSI) 2023 р.	Зміна показника BSI	Сила бренду за рейтингом AAA 2023 р.
	2023 р.	2022 р.			
Conrad (США)	1	39	91	+13,7	AAA+
Autograph Collection (США)	2	-	90,9	+12,3	AAA+
Le Meridien (США)	3	-	89,9	+25,1	AAA+
Taj Hotels (Індія)	4	1	89,4	+0,5	AAA
Hilton Hotels & Resorts (США)	5	3	87,5	-0,5	AAA
Marriott (США)	6	17	86,9	+3,6	AAA
Scandic (Швеція)	7	38	86,9	+9,6	AAA
JW Marriott (США)	8	6	86,6	+0,1	AAA
The Ritz-Carlton (США)	9	18	86,6	+3,5	AAA
Barcelo (Іспанія)	10	48	86,5	+17	AAA

Джерело: складено авторами на основі [43; 44; 46]

Серед інших швидкозростаючих брендів варто виділити Baymont (вартість бренду зросла на 97% до 382 млн. доларів США), який знову увійшов до цих рейтингів, оскільки швидко оговтався від COVID-19. Це відновлення вартості бренду пов'язане з прогнозованими сильними торговельними умовами на ключових ринках і кращим сприйняттям споживачів. Подібним чином, Residence Inn (вартість бренду зросла на 92% до 760 млн. доларів США) є третім найшвидше зростаючим готельним брендом, який досяг значного покращення у сприйнятті клієнтами, що забезпечує дуже велику кількість номерів і значний дохід на номер порівняно з іншими брендами.

Доцільно відзначити, що на формування сильного готельного бренду найбільш значний вплив чинять такі фактори макросередовища, як зовнішньоекономічна діяльність країни, процеси інтеграції та глобалізації у світовій економіці, а також мезосередовища, що характеризується впливом конкурентів та потенційних учасників ринку та зміною попиту споживачів на послуги індустрії гостинності [11].

Отже, позиціонування послуг готелів як якісних товарів є можливим тільки за умови побудови сильного бренду. Через позиціонування на ринку індустрії гостинності відбувається впровадження ідеології готельного бренду. Позиціонування бренду – це процес формування репутації бренду, його іміджу та характеристик таким чином, що споживачам цільової аудиторії легко відрізнити їх за цими цінностями від бренду конкурентів. Завдяки позиціонуванню брендів готельна мережа визначає стратегічний напрям розвитку, який відбувається під впливом зовнішнього середовища і не може здійснюватися без самого бренду. Таким чином, позиціонування бренду одночасно є основним джерелом внутрішнього і зовнішнього розвитку готельного оператора, а нинішній нестабільний ринок індустрії гостинності – ідеальний час для поєднання розумних, довгострокових інвестицій із відпочинком і корпоративними вимогами гостей до готельних брендів [8].

2.2. Міжнародні брендові готельні мережі на українському ринку

Пріоритетною стратегією багатьох міжнародних готельних мереж є глобальна експансія, максимальне охоплення стратегічно важливих регіонів. Водночас, як зазначає Пандяк І.Г., потрібно пропонувати враховувати, що «мережа готелів – це динамічний бренд, який у межах певного регіону поглинає та відображає у своїй діяльності елементи місцевої культури, місцеві економічні особливості, максимально пристосовані до регіональних особливостей розвитку ринкового бізнесу» [12].

Міжнародні готельні мережі на ринку України лише формують контури майбутньої діяльності. Частка готельних мереж на готельному ринку країни становить близько 2%, що є дуже низьким показником. Це пояснюється низкою факторів, серед яких: економічна криза в Україні, низька платоспроможність потенційних клієнтів, недосконалість нормативно-правової та податкової системи, нестабільність і невизначеність, пандемія COVID-19 і карантинні заходи, російсько-українська війна тощо.

На ринку індустрії гостинності України позиціонують міжнародні, загальнонаціональні і локальні готельні бренди. Бренд є тим нематеріальним активом, який дає змогу готелю впевнено позиціонувати себе на ринку, оскільки володіє унікальними конкурентними перевагами. Звісно, найкраще себе позиціонують міжнародні готельні бренди, бо успішні і сильні.

Станом на 1 січня 2024 р. в Україні на ринку послуг розміщення представлені готелі восьми успішних міжнародних готельних мереж: Radisson Hotel Group, Hyatt Hotels Corporation, InterContinental Hotels Group, Accor Group, Hilton Worldwide, Wyndham Hotels & Resorts, BWH Hotel Group, Marriott International.

Однією із найбільш представлених готельних мереж в Україні є американська компанія гостинності Radisson Hotel Group [34]. Станом на початок 2024 року Radisson Hotel Group володіє та управляє десятима готельними брендами: Radisson Collection, Radisson Blu, Radisson, Radisson RED, Radisson Individuals, Park Plaza, Park Inn by Radisson, Art'otel, Country Inn&Suites by Radisson та prizeotel. В Україні успішно функціонують Radisson Blu, Radisson та Park Inn by Radisson

Бренд Radisson Blu виник у 2009 р. після ребрендингу Radisson SAS. Назва «Blu» була обрана в рамках дослідницького проекту з пошуку нової візуальної ідентичності, так як у компанії виникла потреба замінити синій квадрат із написом «SAS». Radisson Blu – бренд категорії upper upscale, а фірмова гостинність готелів цього бренду характеризується увагою до деталей. Готелі Radisson Blu переважно розташовані у великих містах,

ключових аеропортах і місцях для відпочинку. Українські готелі бренду Radisson Blu представлено в Києві та на гірськолижному курорті «Буковель» (с. Поляниця, Івано-Франківська область).

Radisson – готельний бренд категорії upscale, де візуальна ідентичність готелів бренду, їх дизайн та сервіс є втіленням концепції скандинавської гостинності, яка дозволяє гостям зосередитися на балансі між роботою та відпочинком. Персонал у Radisson – це творчі особистості, які розуміють потреби сучасного мандрівника. Бренд характеризується фірмовою гостинністю, індивідуальним підходом до кожного гостя та відданістю філософії обслуговування «Yes I can!». Перший готель Radisson був відкритий у 1909 р. у Міннеаполісі (США). В Україні, зокрема, в Одесі перший та єдиний готель бренду Radisson розпочав свою діяльність у 2021 році.

Park Inn by Radisson – готелі середньої цінової категорії (midscale), що пропонують затишну атмосферу та гостинність. В оформленні номерів використовуються яскраві кольори, а обслуговування – позитивне та доброзичливе. Як правило, готелі бренду розташовані у найбільших містах, економічних та транспортних центрах неподалік аеропортів та залізничних вокзалів, що забезпечує зручність гостям незалежно від мети їхнього приїзду. Відкриття після реконструкції готелю у столиці країни «Park Inn by Radisson Kyiv Troyitska» відбулося у травні 2017 року.

Міжнародна мережа готелів Hyatt Hotels Corporation представлена в Україні єдиним готелем бренду Hyatt Regency у Києві – Hyatt Regency Kyiv. Готель відноситься до бізнес-готелів преміум-класу. Цей п'ятизірковий заклад завдяки пішій доступності до головних вулиць столиці робить готель чудовим варіантом як для бізнес-туристів, так і для тих, хто приїхав з відпочинковою метою. Загалом, Hyatt Hotels Corporation – це американська мережа, яка управляє розкішними готелями, курортами та нерухомістю для відпочинку на умовах франшизи [23].

Hyatt Hotels Corporation класифікує свої бренди за чотирма

категоріями:

- Timeless Collection (8 брендів);
- Boundless Collection (6 брендів);
- Independent Collection (3 бренди);
- Inclusive Collection (9 брендів).

Столичний готель Hyatt Regency Kyiv належить до категорії брендів Timeless Collection – це класичні бренди від Hyatt, готелі яких демонструють бездоганне обслуговування та продумані зручності, а також доводять, що деякі традиції не даремно вшановані часом. Готелі бренду Hyatt Regency в основному орієнтовані на туристів, що подорожують з діловою метою, тому розташовуються в центрі великих міст поряд з бізнес-центрами. У таких готелях є численні приміщення для проведення конференцій та засідань, а також необхідне для цього обладнання.

InterContinental Hotels Group є британською готельною мережею та володіє 18-ма готельними брендами, що презентуються в чотирьох колекціях:

- The Luxury & Lifestyle Collection (Six Senses, Regent, IHG Hotels & Resorts, Kimpton Hotels & Restaurants, Hotel Indigo);
- The Premium Collection (Hualuxe, Crowne Plaza, EVEN, voco);
- The Essentials Collection (Holiday Inn, Holiday Inn Express, avid);
- The Suites Collection (Atwell Suites, Staybridge Suites, Holiday Inn Club Vacations, Candlewood Suites) [24].

В Україні від готельної мережі IHG діють два готелі у Києві: InterContinental Kyiv – представник колекції Luxury & Lifestyle (бренд IHG Hotels & Resorts) та Holiday Inn Kyiv – колекція Essentials (бренд Holiday Inn).

Бренд IHG Hotels & Resorts представляє розкішні готелі, історія розвитку яких розпочалася ще у 1946 р. Загалом, мережа бренду включає понад 200 готелів, розташованих по всьому світу: від вишуканих пляжів Бора-Бора та Фіджі до жвавих вулиць Парижа та Нью-Йорка. Бренд

орієнтований на забезпечених, вимогливих до сервісу та досвідчених мандрівників. Відмітимо, що готель InterContinental Kyiv є одним із найдорожчих, а також володіє шістьма додатковими приміщеннями, включаючи залу Grand Ballroom на 500 гостей.

Holiday Inn є одним із найбільших у світі готельних брендів, що найдинамічніше розвиваються. Готелі бренду створені переважно для сімейного відпочинку. Приємним бонусом є те, що діти віком до 17 років проживають безкоштовно в одному номері зі своїми батьками, а діти віком до 12 років харчуються безкоштовно з основного меню ресторану готелю Holiday Inn. Київський готель Holiday Inn є прикладом новітньої архітектури, що розпочав свою діяльність у 2012 році до початку проведення чемпіонату Європи з футболу Євро-2012.

Французька готельна мережа Accor Group є найбільш представленою в Україні, адже позиціонують п'ять готельних брендів різних цінкових категорій: Economy – Ibis та Ibis Styles; Midscale – Mercure та Adagio; Premium – MGallery; Luxury – Fairmont.

Загалом, у портфоліо Accor Group – 54 бренди, 44 із них належить до готельної індустрії, зокрема, Luxury (8 брендів), Premium (11 брендів), Midscale (4 бренди), Economy (7 брендів), Ennismore (14 брендів) [14]

Бренди Ibis та Ibis Styles є представниками готелів економ-класу мережі Accor Group. Загалом існують три бренди Ibis, котрі, насамперед, можна відрізнити за кольором подушки на емблемі – Ibis Styles (зелена), Ibis (червона), Ibis Budget (синя). Готелі бренду Ibis Budget є трохи дешевшими, ніж Ibis Styles та Ibis, проте в Україні на даний час їх не представлено. Серед відмінностей готелів бренду Ibis та Ibis Styles варто відмітити, що в Ibis Styles включають сніданок у вартість номеру. Окрім того, для готелів Ibis Style немає стандартного дизайну, тобто вони можуть виглядати по-різному в різних місцях, власне в цьому полягає їх унікальність. Станом на початок 2024 року в Україні працює 4 готелі вищезгаданого бренду – по 2 у Києві та Львові.

Бренди Mercure та Adagio – це готелі середнього класу готельної мережі, що діють у Києві. Готельний бренд Mercure представлений засобами розміщення з індивідуальними дизайнами, де кожна деталь декору розповідає історію місцевості та його культурну спадщину. Столичний готель Mercure Kyiv Congress є ідеальним варіантом для сімейного відпочинку та ділових заходів, так як містить 6 конференц-залів місткістю до 1000 осіб. Іншим представником брендів середнього класу є Adagio, який зайшов на український ринок у 2022 році. Це сучасний апарт-готель з концепцією обслуговування «відчувати себе як вдома, при цьому будучи далеко від дому». Як правило, заклади гостинності цього бренду розташовані у центрі міста, мають повністю обладнану кухню та належне офісне приміщення в обраних апартаментах

Єдиний готель в Україні – представник категорії Premium, а саме бренду MGallery знаходиться в Одесі, це Hotel de Paris. У колекції MGallery представлені бутик-готелі, кожен з яких демонструє унікальну особистість та історію, які відчують гості через відповідну архітектуру, дизайн інтер'єру та надавані послуги. До прикладу, будівля, де знаходиться Hotel de Paris в Одесі, є історичною спадщиною видатного архітектора Франца Моранді, а завдяки дбайливій реставрації унікального особняка середини XIX століття гості зі всього світу мають змогу відвідати його як розкішний готель.

Бренд Fairmont репрезентує найрозкішнішу категорію Luxury готельної мережі Accor Group. Історія бренду розпочалася ще у 1907 році у СанФранциско з відкриттям готелю Fairmont San Francisco, який незабаром став місцем для проведення розкішних балів, президентських візитів та політичних зібрань, завдяки чому назва Fairmont стала синонімом до словосполучення «місце події». Зокрема, представник бренду в Україні Fairmont Grand Hotel Kyiv пропонує першокласний сервіс та затишну атмосферу, а також найпросторіші номери у столиці: від 40 м² із стильним інтер'єром та панорамним видом на Дніпро чи місто.

Відзначимо, що попри широкомасштабну війну в Україні Accor Group

не тільки не зупиняє своєї діяльності, а навпаки відкриває нові засоби розміщення. Наприкінці 2022 р. відбулося відкриття готелів Ibis Lviv Center у Львові та Adagio Kyiv Beresteiska у Києві. Окрім того, у планах компанії відкрити ще один готель Novotel Lviv, наразі роботи по відкриттю тривають.

Американська корпорація гостинності Hilton Worldwide володіє 18 брендами у різних сегментах ринку: Waldorf Astoria Hotels & Resorts, LXR Hotels & Resorts, Conrad Hotels & Resorts, Canopy by Hilton, Signia by Hilton, 68 Hilton Hotels & Resorts, Curio Collection by Hilton, DoubleTree by Hilton, Tapestry by Hilton, Embassy Suites by Hilton, Tempo by Hilton, Motto by Hilton, Hilton Garden Inn, Hampton by Hilton, Tru by Hilton, Homewood Suites by Hilton, Home2 Suites by Hilton, Hilton Grand Vacations [21]. Готельну мережу заснував Конрад Хілтон, коли у 1919 році купив першу нерухомість у США у штаті Техас.

Мережа Hilton Worldwide наразі представлена в Україні одним п'ятизірковим готелем у столиці – Hilton Kyiv, який належить до бренду Hilton Hotels & Resorts. У розпорядженні гостей Hilton Kyiv: фітнес-центр і SPA, бенкетний зал на 400 осіб, бізнес-центр з 11 багатофункціональними конференц-залами, ресторани і бари. Готельний бренд орієнтується переважно на ділових та рекреаційних туристів, тому розташовує свої готелі в центрі великих міст, поруч з аеропортами, виставковими центрами, а також на відомих курортах по всьому світу.

Wyndham Hotels & Resorts – американська готельна компанія, має портфоліо з 21 готельного бренду: Wyndham Alltra, Registry, Wyndham Grand, Dolce Hotels and Resorts, Wyndham, TRYP, Esplendor Boutique Hotels, Dazzler, Trademark Collection, La Quinta Inns & Suites, Wingate, Wyndham Garden, AmericInn, Ramada, Baymont, Microtel Inn & Suites, Days Inn, Super 8, Howard Johnson, Travelodge, Hawthorn Suites [43].

В Україні діє лише один готельний бренд від Wyndham Hotels & Resorts – Ramada, що є представником брендів середнього класу. Готельний бренд Ramada володіє понад 900 готелями по всьому світу. До речі, назва «Ramada»

походить від іспанського слова «rama» («гілка»), і асоціюється з рамадою (тимчасовою альтанкою просто неба, зробленою з гілок дерев та чагарнику). Такі альтанки були популярні під час збору врожаю в Арізоні (США).

Кожен готель бренду Ramada є обладнано всім необхідним для комфортного перебування, незалежно від терміну перебування мандрівника. У більшості закладів гостинності Ramada доступні фітнес-зали та басейни. В Україні на даний час готелі бренду функціонують у Львові (Ramada by Wyndham Lviv) та Києві (Ramada Encore by Wyndham Kyiv).

Провідна глобальна готельна мережа Best Western Hotels & Resorts складається з трьох готельних компаній, зокрема [17]:

- WorldHotels Collection (бренди: WorldHotels Luxury, WorldHotels Elite, WorldHotels Distinctive, WorldHotels Crafted);
- Best Western Hotels & Resorts (бренди: Best Western, Best Western Plus, Best Western Premier, Executive Residency by Best Western, Vīb, GLō, Aiden, Sadie, BW Premier Collection, BW Signature Collection);
- SureStay Hotel Group (бренди: SureStay, SureStay Plus, SureStay Collection, SureStay Studio SM).

Перший український готель бренду Best Western Plus – Best Western Plus Market Square відкрився у Львові у серпні 2022 р. Це чотиризірковий готель категорії Upper Midscale. Готельний бренд Best Western Plus трохи відрізняється від традиційного Best Western, так як є висококласнішим. Більшість відмінностей полягають у зовнішньому оздобленні, якості місць загального 69 користування та оновленому дизайну в номерах. Best Western Plus забезпечує комфорт і зручність завдяки наявності у кімнатах добре облаштованої робочої зони.

Американська багатонаціональна компанія Marriott International управляє 31 брендом по всьому світу, а також класифікується за категоріями:

- Luxury (бренди: The Ritz-Carlton, St. Regis, JW Marriott, Ritz-Carlton Reserve, The Luxury Collection, W Hotels, Edition);
- Premium (бренди: Marriott Hotels, Sheraton, Marriott Vacation Club,

Delta Hotels, Le Méridien, Westin, Renaissance Hotels, Gaylord Hotels);

– Select (бренди: Courtyard Hotels, Four Points, SpringHill Suites, Protea Hotels, Fairfield Inn & Suites, AC Hotels, Aloft Hotels, Moxy Hotels);

– Longer Stays (бренди: Marriott Executive Apartments, Residence Inn, TownePlace Suites, element, Homes & Villas by Marriott International);

– Collections (бренди: Autograph Collection Hotels, Design Hotels, Tribute Portfolio) [29].

В Україні діяльність Marriott International представлена брендом Design Hotels з категорії Collections, готелем 11 Mirrors Design Hotel. Кожен готель бренду Design Hotels втілює бачення незалежного готельєра, поєднуючи оригінальний дизайн, місцеві традиції та певний культурний код, щоб гості та місцеві жителі могли збиратися в унікальній атмосфері. По всьому світу налічується понад 120 готелів цього бренду.

Готель бренду Design Hotel – 11 Mirrors у Києві є сучасним чотиризірковим дизайн-готелем зі стильними номерами у стилі мінімалізму. Як відзначає керівництво Design Hotels, 11 Mirrors – це перший в Україні дизайн-готель, який відображає різноманіття сучасного Києва та ідеально доповнює портфоліо бренду як географічно, так і концептуально.

Окрім того, у 2022 р. було заявлено відкриття у Києві першого п'ятизіркового готелю Sheraton Kyiv Troitska Square бренду Sheraton, проте у зв'язку з війною подію перенесли на невизначений період.

Таким чином, серед міжнародних готельних мереж найбільш представленими в Україні є Radisson Hotel Group та Accor Group. Географія міжнародних готельних мереж в Україні розподілилася наступним чином. Найбільша кількість готелів, що входять до міжнародних мереж, представлена в Києві (14 готелів). Інтерес для міжнародних готельних мереж становлять ділові та відпочинкові центри України, зокрема, м. Львів (4 готелі) та м. Одеса (2 готелі), а також 1 готель представлений на гірськолижному курорті «Буковель» (с. Поляниця, Івано-Франківська область). Всього на території України функціонує 21 брендовий готель

міжнародних готельних мереж.

Зауважимо, що загальна кількість представлених в Україні міжнародних готельних брендів становить 16: Park Inn by Radisson, Radisson Blu, Radisson, Hyatt Regency, IHG Hotels & Resorts, Holiday Inn, Ibis, Ibis Styles, Fairmont, 70 Mercure, MGallery, Adagio, Hilton Hotels & Resorts, Ramada by Wyndham, Best Western Plus, Design Hotels. Візуалізацію торгової марки, яка ідентифікує бренд, представляє логотип. На рисунку 2.1 наведено логотипи міжнародних готельних брендів, що позиціонують на ринку України.

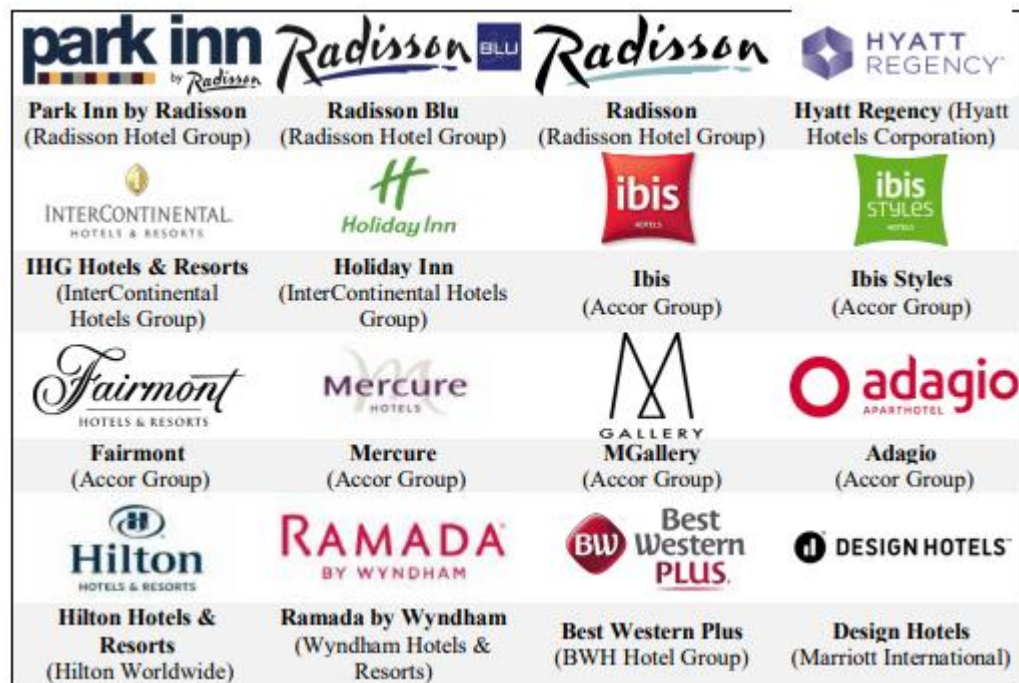


Рис. 2.1 – Логотипи міжнародних готельних брендів, що позиціонують на ринку України

Джерело: власне дослідження авторів. Фото логотипів взято з офіційних сайтів міжнародних готельних мереж [14; 17; 21; 23; 24; 29; 34; 43]

Варто відмітити, що світові мережі входять на український готельний ринок з обережністю, тому, в основному, вони представлені одним – двома готелями. Серед особливостей розвитку міжнародних готельних мереж в Україні варто вказати і те, що першочергово відкривались готелі 4* та 5* в потужних ділових та туристичних центрах, натомість сьогодні на

український ринок виходять бюджетні 3* готелі брендів Ibis, Ibis Styles та Ramada. На входження міжнародних готельних мереж негативний вплив має агресивна військова кампанія Росії з 2014 р. А російсько-українська війна з 24 лютого 2022 р. ще більше ускладнила перспективи входження міжнародних готельних мереж на ринок України.

Національний ринок гостинності в Україні характеризується низьким рівнем інтеграції, більшість готелів та інших підприємств розміщення є окремими одиницями і не належать до жодного бренду чи мережі. Лише три готельні мережі можна вважати загальнонаціональними: Reikartz Hotel Group, Premier Hotels and Resorts, Ribas Hotels Group (див. табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Представленість брендів національних готельних мереж

Готельна мережа	Бренд	Назва готелю
Reikartz Hotel Group	Reikartz Collection Hotel	Reikartz Collection Дніпро
	Reikartz Hotels & Resort	Reikartz Парк Готель Івано-Франківськ, Reikartz Аврора Кривий Ріг, Reikartz Суми, Reikartz Дніпро, Reikartz Кропивницький, Reikartz Харків, Reikartz Житомир, Reikartz Дворжець Львів, Reikartz Медіваль Львів, Reikartz Мурал Львів, Reikartz Аквадар, Reikartz Хмельницький, Reikartz Карпати, Reikartz Поляна, Reikartz Рівер Миколаїв, Reikartz Чернірів, Reikartz Запоріжжя, Reikartz Ніжин, Reikartz Галерея Полтава, Reikartz Мірамар Чорноморськ, Reikartz Кам'янське, Reikartz Кам'янець-Подільський, Reikartz Почаїв, Reikartz Аташе Київ, Reikartz Бергшлосс Рівне, Reikartz Кременчук, Reikartz Horizont Тбілісі, Reikartz Sky Алмати, Reikartz Sunkar Атирау, Reikartz Park Астана, Reikartz Dostar Караганда, Reikartz Payitaxt Андижан, Reikartz Majestic Самарканд, Reikartz Bahor Бухара, Reikartz Registon Самарканд, Reikartz Amar Samarkand, Reikartz Urgench, Reikartz Коканд, Reikartz Xon Tashkent, Reikartz Amirun Tashkent
	Optima Hotel	Optima Вінниця, Optima Рівне, Optima Черкаси, Optima Делюкс Кривий Ріг, Optima Херсон, Optima Готель Рослаген
	VitaPark	VitaPark Борисфен, VitaPark Старий Дуб, VitaPark Сонячний Прованс
	Raziotel	Raziotel Київ (2 готелі), Raziotel Кривий Ріг, Raziotel Рішельєвський Херсон

Продовження таблиці 2.4

Готельна мережа	Бренд	Назва готелю
	Alliance City	Alliance City Готель «Гайки», Alliance City Бутік Готель Каліфорнія, Alliance City Прага, Alliance City Апартамент Готель BeRest Inn, Alliance City Бутік-готель Воздвиженський, Alliance City Готель Турист Київ, Alliance City Дружба, Alliance City ПаркГотель Голосієво, Alliance City Турист Полтава, Alliance City Турист Рівне, Alliance City Славутич, Alliance City Ломо Готель, Alliance City Турист Харків, Alliance City Готель Буковина, Alliance City Турист Чернівці, Воскресенський by Alliance City, Alliance City Авалон Пелес, Alliance City Камелот
	Alliance Resorts	Alliance Resorts Оздоровчий комплекс «Гайки» (Житомир), Alliance Resorts Етно-Велнес комплекс «Унгварський» (Ужгород)
Premier Hotels and Resorts	Premier Hotels	Premier Geneva Hotel (Одеса), Premier Hotel Aurora (Харків), Premier Hotel Dnister (Львів), Premier Hotel Odesa, Premier Hotel Lybid (Київ), Premier Hotel Miskolc (Угорщина), Premier Hotel Rus (Київ), Hotel Palazzo (Полтава), Premier Hotel Pochaiv, Premier Hotel Shafran (Суми), Premier Hotel Slavutych (Київ)
	Premier Palace Hotels	Premier Palace Hotel (м. Київ)
Ribas Hotels Group	Ribas Hotels	Ribas Duke Boutique Hotel (м. Одеса), Ribas Karpaty (Буковель)
	Ribas Rooms Hotels	Ribas Rooms Odesa, Ribas Rooms Lutsk, Ribas Rooms Bila Tserkva
	by Ribas	Richard by Ribas (с. Грибівка, Одеська обл.), Helios by Ribas (Буковель), Hotel Bortoli by Ribas (м. Одеса), Lucky Residence by Ribas (сміт. Затока, Одеська обл.)
	WOL home + hotel	WOL.121 (м. Одеса)

Джерело: складено і систематизовано авторами на основі [33; 35; 36]

Reikartz Hotel Group – це національна мережа готелів України, історія якої розпочалася ще у 2003 році, коли група бельгійських архітекторів на чолі з Francois Ryskaerts придбала старовинний особняк в центрі Львова. На сьогодні керуючою компанією є Reikartz Grup Otel (міжнародна мережа готелів, що базується та зареєстрована в Турецькій Республіці), яка об'єднує понад 80 курортних і бізнес-готелів в Україні, Узбекистані, Грузії, Казахстані, Швеції та Німеччині. В Україні та Узбекистані Reikartz Grup Otel під зонтичним брендом Reikartz Hotel Group об'єднує готелі рівня 3 та 4 зірки [35].

Загальне портфоліо Reikartz Hotel Group представлено п'ятьма основними готельними брендами: Reikartz Collection Hotel, Reikartz Hotels & Resorts, Optima Hotel, VitaPark, Raziotel (див. рис. 2.2).



Рис. 2.2 – Готельні бренди Reikartz Hotel Group [35]

Бренд Reikartz Collection Hotel об'єднує готелі 4-зіркові та вище, які знаходяться у великих містах та курортах України. Характерною рисою даних засобів розміщення є підвищений рівень комфорту, а також чітка відповідність європейським стандартам сервісу. У своїй діяльності готелі бренду Reikartz Collection Hotel застосовують індивідуальний підхід до гостя та пропонують розширений асортимент обов'язкових і додаткових послуг. На території України готель даного бренду діє у Дніпрі – Reikartz Collection Дніпро.

Бренд Reikartz Hotels & Resorts представлений готелями із категорією 3 та 4 зірки, які розташовані у відомих туристичних дестинаціях, великих міста та курортах України. Кожен готель даного бренду характеризується вирізняється високим рівнем комфорту та сервісу, відповідністю європейським стандартам обслуговування, а також притаманною для всієї мережі гостинністю персоналу. Варто відмітити, що перший готель бренду Reikartz Hotels & Resorts відкритий ще у 2008 році у селі Жденієво Закарпатської області. Мова йде про 4-зірковий курортний готель Reikartz Карпати. Станом на 2024 рік бренд Reikartz Hotels & Resorts включає 40 готелів в Україні та за кордоном. Серед них, 26 готелів розташовано в українських містах, 1 готель у Грузії, 4 у Казахстані та 9 в Узбекистані (див. табл. в 3 розділі). Найновіший готель Reikartz Ніжин відкрито у 2023 р.

Бренд Optima Hotel представлений готелями, які володіють оптимальним співвідношенням ціни та якості надаваних послуг. Зазвичай,

готелі вказаного бренду знаходяться у великих українських містах – обласних центрах. Наразі по Україні є 5 готелі бренду Optima, а також один у Швеції в місті Норртельє.

Бренд VitaPark є мережею велнес-готелів, що розташовані у рекреаційних зонах України. Готелі мережі VitaPark пропонують гостям активний відпочинок, а також оздоровчі процедури на основі використання природних ресурсів. До прикладу, основний напрямок діяльності готелю VitaPark Старий Дуб у Трускавці пов'язаний із використанням мінеральних вод «Нафтуся» та «Марія», де на основі цих лікувальних вод надають широкий спектр медичних та оздоровчих послуг. Крім того, даний готель має власний бювет мінеральної води. Зараз в Україні представлено 3 комплекси VitaPark, зокрема, у Києві, Трускавці та смт. Сатанів (Хмельницька область).

Бренд Raziotel володіє в Україні чотирма готелями у Києві, Кривому Розі та Херсоні. Це тризіркові готелі економ-класу з необхідною інфраструктурою для бізнес-туристів. Основний девіз бренду Raziotel – «Раціональний готель від Reikartz». Цей девіз повністю відображає загальну концепцію бренду, так як кожен гість Raziotel керується принципом: «Я плачу лише за те, що мені дійсно потрібно».

Варто відмітити, що на даний час не всі готелі, які представлені у портфоліо Reikartz Hotel Group працюють. Послуги розміщення у зв'язку із нестабільною безпековою ситуацією тимчасово не надаються у готелях брендів Optima та Raziotel у Херсоні. Також тимчасово не приймає запити на бронювання готель бренду VitaPark Борисфен у Києві.

Reikartz Рівер Миколаїв та Reikartz Запоріжжя послуги розміщення не надають, так як в липні внаслідок падіння поруч російських ракет – вибуховою хвилею було завдано значних руйнувань: вибито шибки та двері; пошкоджено меблі; знищено освітлювальну апаратуру та систему кондиціонування.

У зв'язку зі збільшенням кількості готелів різного рівня під управлінням Reikartz Hotel Group, прийнято рішення про запуск нових

брендів. Так, партнер мережі Reikartz Hotel Group – маркетингова мережа «UA Hotel Alliance», що об'єднує немережеві готелі, які представлені двома брендами:

- Alliance City – міські готелі, що знаходяться в центральних частинах міста (18 готелів в містах України – Житомир, Київ, Одеса, Полтава, Рівне, Славутич, Суми, Тернопіль, Ужгород, Умань, Харків, Чернівці);
- Alliance Resorts – готелі для спокійного відпочинку на морі, в горах або за містом (2 готелі – в Ужгороді і Житомирі).

Мета створення нових брендів Reikartz Hotel Group – розширення можливостей та створення нових пропозицій, для максимального задоволення всього спектру запитів гостей, за допомогою комплексної пропозиції включаючи спеціальні знижки.

Крім того, Reikartz Mice надає комплексні послуги на ринку конференцсервісу в Україні: організація бізнес-заходів, дозвілля, харчування, надання обладнання, трансферу, індивідуальний підхід до події і персональний конференц-менеджер 24/7.

Premier Hotels and Resorts вважається першою готельною мережею в Україні. Загалом у колекції готельної мережі представлено 12 готелів від 3 до 5 зірок, яких поєднує єдиний стандарт якості. Діяльність мережі Premier Hotels and Resorts представлена понад 2100 номерами у 8 туристичних напрямках України та першим європейським готелем під брендом Premier Hotels в Угорщині (м. Мішкольц). Готельна мережа розвиває в Україні два бренди – це Premier Palace Hotels та Premier Hotels [33].

Бренди мережі Premier Hotels and Resorts пропонують споживачам бізнесготелі, які розташовані у центральній частині міст (Premier Hotels), готелі, що мають визначну архітектуру та спрямовані на вибагливого споживача (Premier Palace Hotels). Незважаючи на те, що готелі об'єднані загальним стандартом сервісу, кожен з них намагається зберегти свою індивідуальність і стиль обслуговування, а також намагається дотримуватися відносної самостійності в прийнятті рішень за деякими позиціями

підприємства. Подібна форма діяльності дозволяє охарактеризувати готель як частину готельної мережі та як окреме підприємство одночасно.

Бренд Premier Palace Hotels в Україні репрезентовано наразі одним готелем у Києві. Готелі бренду об'єднує вишуканість у кожній деталі інтер'єру та екстер'єру, видатна історія будівлі, а також унікальне центральне розташування. Перший в Україні Premier Palace Hotel було відкрито ще у 1912 році, і власне він розпочав історію мережі готелів Premier. Після реконструкції у 2001 р. готелю було підтверджено «5 зірок», і власне, цей готель став першим п'ятизірковим закладом гостинності у столиці. Серед ключових ознак готелю бренду є знаходження у діловому чи історичному центрі міста, або ж на найкращих курортах; розкішні та тематичні готельні номери; ресторани з фірмовими сніданками Fresh Organic Traditional; послуги дворецького; сучасний конференц-сервіс та мережева концепція Ideal Meeting та безліч безкоштовних додаткових послуг. Відмітимо, що на сайті готельної мережі Premier Hotels and Resorts у відкритому доступі наведено вимоги до учасників, які прагнуть працювати під даним брендом, а також в режимі онлайн можна надіслати запит на вступ до мережі.

Бренд Premier Hotels поєднує бізнес-готелі з функціональним дизайном та розташуванням у центральній частині міста. Такі готелі будуть ідеальними для мандрівників, що цінують комфорт та власний час. Особливостями готельного бренду є розташування закладу в діловому та історичному центрі міста; цілодобовий лобі-бар та фірмові сніданки від готельної мережі тощо. Зазначимо, що фірмові сніданки Fresh Organic Traditional – це концепція сніданків, заснована на використанні національних українських страв і традиційних страв регіону, де розташований готель. Таким чином, страви готуються із локальних продуктів, що були вирощені в екологічно чистих умовах. Станом на 2023 рік готельний бренд Premier Hotels включає 11 готелів, що розташовані у великих містах України, а також один готель в Угорщині – Premier Hotel Miskolc.

Однією із наймолодших національних готельних мереж є Ribas Hotels

Group, засновником якої є Артур Лупашко [36]. У 2011 р. в Одеській області компанія Ribas Hotels Group реалізувала свій перший готельний проєкт – Richard by Ribas. Сьогодні готельна мережа представлена колекцією із десяти міських, курортних, міні-, апарт-, бізнес-готелів та заміських клубів. Загальний номерний фонд мережі становить понад 1000 номерів у восьми містах та курортних локаціях України. Ribas Hotels Group розвиває 4 суббренди:

- Ribas Hotels (на ринку гостинності України представлено 2 готелі: Ribas Karpaty – гірськолижний готель рівня upscale, дизайн якого гармонує із навколишнім середовищем; Ribas Duke Boutique Hotel – класичний butik-готель рівня upper upscale, що знаходиться у самому серці міста Одеса навпроти Театру опери та балету, пропонує світлі та просторі номери, оснащені італійськими меблями натуральних відтінків);

- Ribas Rooms Hotels (3 готелі: Ribas Rooms Odesa – сучасний бізнес-готель рівня midscale, що підходить як для сімейного відпочинку, так і для ділових поїздок; Ribas Rooms Lutsk – сучасний бізнес-готель рівня upper midscale, який розташований у центрі м. Луцьк, а дизайн готелю поєднує стилі скандинавського hygge та японського wabi-sabi; Ribas Rooms Bila Tserkva – сучасний бізнес-готель рівня upper midscale з якісною комплектацією номерів, найбільшим та сучасним конференц-залом на 100 осіб);

- by Ribas (4 готелі: Richard by Ribas – курортний еко-готель рівня midscale, що розташований на першій лінії моря у с. Грибівка, Одеської обл.; Helios by Ribas – курортно-гірськолижний готель рівня midscale, знаходиться у Буковелі, у с. Поляниця Івано-Франківської обл.; Hotel Bortoli by Ribas – міський дизайн-готель рівня esopom, у внутрішньому оздобленні готелю проходить тема саду: яскраво-зелений колір стін, декоративні гілки над ліжком, гербарій на стінах, живі квіти в номерах та публічних зонах; Lucky Residence by Ribas – курортний готель рівня upscale, розташований біля моря на піщаному узбережжі затишного смт. Затоки, а особливістю готелю є

басейн та ресторан на даху);

– WOL home + hotel (представлено 1 готель WOL.121 в Одесі – апартамент-готель рівня upscale, що трансформується: влітку – це лайфстайл-готель на березі моря, а взимку – будинок, в якому можна винайняти апартаменти на декілька місяців, спробувати життя біля моря, працювати у коворкінгу на верхньому поверсі, знаходити однодумців, займатися спортом і просто гарно проводити час).

Загалом, станом на березень 2024 р. географія засобів розміщення Ribas Hotels Group охоплює курортні регіони – Одеську область та гірськолижний курорт Буковель (Івано-Франківська область), а також м. Луцьк та м. Біла Церква.

У своїй діяльності готелі Ribas Hotels Group активну увагу зосереджують на процесі обслуговування гостей, що проявляється у дружелюбності та уважності команди до гостей, вдалого розташування самих засобів розміщення та приємної атмосфери загалом. Як зазначено на сайті компанії, вагомими перевагами готельної мережі є:

- досвідчена команда;
- гарантія бронювання;
- відмінний сервіс незалежно від категорії та типу обраного закладу;
- широкий спектр бізнес-послуг, тобто організація різноманітних заходів – від зустрічі з партнерами до масштабних конференцій;
- концептуальний дизайн усіх закладів гостинності від Ribas Hotels Group;
- гарантія кращої ціни, що передбачає найнижчі ціни за умови бронювання на офіційному сайті мережі.

Крім того, одним із проєктів Ribas Hotels Group є формування мережі глемпінгів MANDRA. Серед реалізованих проєктів на даний час є 4 глемпінги:

- MANDRA Hills (с. Річка, Закарпатська область) – 5 еко-куполів із

видом на вершини Карпат;

- MANDRA Kaniv (с. Ліпляве, Черкаська область) включає 9 двомісних глемпів;

- MANDRA Chateau Trubetskooy (м. Нова Каховка, Херсонська область)
- 5 двомісних глемпів;

- MANDRA Zatoka (сmt. Затока, Одеська область) – 7 глемпів [28].

Компанія Ribas Hotels Group пропонує наступні форми співпраці з власниками об'єктів розміщення: проєктування готелів, комплексне управління готельним об'єктом, готельний франчайзинг, довгострокова оренда, управління маркетингом, бронюванням та продажами, консалтинг.

Варто зазначити, що незважаючи на кризовий період після пандемії Covid-19 та масштабну російсько-українську війну, готельна мережа Ribas Hotels Group активно позиціонує себе на ринку гостинності України – протягом 2020 – 2022 рр. відкрила 5 готелів в Україні:

- у 2020 р. – Ribas Karpaty (с. Поляниця, курорт Буковель);

- у 2021 р. – WOL.121 (м. Одеса), Lucky Residence by Ribas (сmt. Затока, Одеська обл.), Ribas Rooms Lutsk (м. Луцьк);

- у 2022 р. – Ribas Rooms Bila Tserkva (м. Біла Церква).

У проєктах компанії Ribas Hotels Group подальше відкриття у 2023 – 2024 рр. готельних об'єктів, зокрема у Львові (Ribas Lviv, WOL Lviv), в Івано-Франківську (Ribas Frankivsk) та інші, а також вихід на міжнародний ринок – відкриття готелю Bautzen by Ribas у Єленя-Ґура (Польща).

Висновок з розділу 2

Позиціонування послуг готелів як якісних товарів є можливим тільки за умови побудови сильного бренду. Через позиціонування на ринку індустрії гостинності відбувається впровадження ідеології готельного бренду. Позиціонування бренду – це процес формування репутації бренду, його іміджу та характеристик таким чином, що споживачам цільової аудиторії

легко відрізнити їх за цими цінностями від бренду конкурентів. Завдяки позиціонуванню брендів готельна мережа визначає стратегічний напрям розвитку, який відбувається під впливом зовнішнього середовища і не може здійснюватися без самого бренду. Таким чином, позиціонування бренду одночасно є основним джерелом внутрішнього і зовнішнього розвитку готельного оператора, а нинішній нестабільний ринок індустрії гостинності – ідеальний час для поєднання розумних, довгострокових інвестицій із відпочинком і корпоративними вимогами гостей до готельних брендів.

Ключовим внеском готельного бренду є його здатність виділити свою пропозицію та бути легко впізнаваним на ринку, таким чином збільшуючи продажі.

Сьогодні ринок світової готельної індустрії (187000 готелів з 18 млн. готельних номерів) оцінюється у 525 млрд. дол.. А розмір ринку готельної індустрії в Європі у 2022 р. оцінений приблизно у 21,9 млрд. євро. При цьому доходи зросли на 9,2% у 2021 р., порівняно з 2020 р. Стрімке відновлення спостерігалось у 2022 р. завдяки внутрішньому туризму та рекреаційному туризму. Однак, за прогнозами експертів, лише до 2024 р. ринок зможе досягти доковідного рівня близько 32,1 млрд. євро. Очікується, що розмір ринку мережевих готелів у Європі зросте приблизно на 15,16% до 2027 р. Прогнозується, що до 2031 р. світовий ринок готельних мереж зростатиме із середньорічним темпом 4,7%.

Станом на 1 січня 2024 р. в Україні на ринку послуг розміщення представлені готелі восьми успішних міжнародних готельних мереж: Radisson Hotel Group, Hyatt Hotels Corporation, InterContinental Hotels Group, Accor Group, Hilton Worldwide, Wyndham Hotels & Resorts, BWH Hotel Group, Marriott International. Відзначимо, що попри широкомасштабну війну в Україні вони не тільки не зупиняють своєї діяльності, а навпаки відкривають нові засоби розміщення. Серед міжнародних готельних мереж найбільш представленими в Україні є Radisson Hotel Group та Accor Group. Всього на території України функціонує 21 брендовий готель міжнародних готельних

мереж.

Українська мережа готелів представлена Reikartz Hotel Group. Варто відмітити, що на даний час не всі готелі, які представлені у портфоліо Reikartz Hotel Group працюють. Послуги розміщення у зв'язку із нестабільною безпековою ситуацією тимчасово не надаються у готелях брендів Optima та Raziotel у Херсоні. Також тимчасово не приймає запити на бронювання готель бренду VitaPark Борисфен у Києві.

РОЗДІЛ 3. УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ В ГОТЕЛЬНОМУ ГОСПОДАРСТВІ

3.1. Управління брендом українського готельного підприємства

Аналіз готельних мереж, які представлені в Україні, вказує на суттєве переважання готелів національних мереж. Це пояснюється системою політико-економічних та безпекових детермінант, серед яких: низький рівень економічного розвитку; низька платоспроможність населення; нестабільність нормативно-правового забезпечення діяльності вітчизняних господарюючих суб'єктів та податкової системи України тощо [12].

Хоча останнім часом активізувалась і діяльність міжнародних готельних мереж в Україні. Збільшення присутності міжнародних готельних мереж на національному ринку, з одного боку, свідчить про позитивні тенденції зростання споживчого попиту на високоякісні послуги, а з іншого – опосередковано вказує на те, що український капітал не встиг заповнити цю нішу ринку.

Стратегічним напрямом розвитку в умовах глобалізації є відкриття і просування готелів національних мереж на міжнародному ринку. Наприклад, Reikartz Hotel Group представляє один готель у Грузії, чотири – у Казахстані, дев'ять – в Узбекистані під брендом Reikartz Hotels & Resorts, та один готель у Швеції під брендом Optima Hotel. Національна мережа Premier Hotels and Resorts управляє готелем Premier Hotel Miskolc, який розташований в Угорщині, під брендом Premier Hotels, а Ribas Hotels Group у 2023р. відкрило готель Bautzen by Ribas у Польщі (див. табл. 3.1).

Окремо на ринку гостинності України формуються локальні готельні мережі, наприклад, Royal Hotels & Spa Resorts, Black Sea Hotels Group, мережа готелів «Джем».

Royal Hotels & Spa Resorts – українська готельна мережа, заклади розміщення якої зосереджено у двох містах – Києві та Трускавці. Варто відмітити, що поділ на бренди у готельній мережі відсутній, загалом на

офіційному сайті представлено 9 готелів. Готелі мережі об'єднує вишуканий та близький до ренесансу стиль в оформленні інтер'єру.

Таблиця 3.1 – Позиціонування брендів національних готельних мереж на міжнародному ринку

Готельний бренд	Готель	Країна
Reikartz Hotels & Resorts	Reikartz Horizont Тбілісі	Грузія
	Reikartz Sky Алмати, Reikartz Sunkar Атирау, Reikartz Dostar Караганда, Reikartz Park Астана	Казахстан
	Reikartz Payitaxt Андижан, Reikartz Bahor Бухара, Reikartz Коканд, Reikartz Majestic Самарканд, Reikartz Registon Самарканд, Reikartz Amar Самарканд, Reikartz Xon Ташкент, Reikartz Amirun Ташкент, Reikartz Ургенч	Узбекистан
Optima Hotel	Optima Готель Рослаген	Швеція
Premier Hotels	Premier Hotel Miskolc	Угорщина
by Ribas	Bautzen by Ribas	Польща

Готелі, що розташовані в столиці України, надають стандартний набір послуг проживання та позиціонують себе як міські готелі. Відзначимо, що у Києві розташовано 5 готелів від Royal Hotels & Spa Resorts: Royal Grand Hotel, Royal Olympic Hotel, Royal Congress Hotel, Royal City Hotel, Hotel De Paris.

Готелі, що знаходяться у курортному місті Трускавці, функціонують як заклади курортного типу з лікувально-оздоровчим спрямуванням. Заклади володіють SPA- та медичними центрами, які дозволяють надавати гостям послуги, що пов'язані з лікуванням, оздоровленням та профілактикою різноманітних захворювань. Зокрема, у місті функціонує 4 готелі від Royal Hotels & Spa Resorts: Royal Grand Hotel, Royal Geneva Hotel, Royal Cezar Hotel, Royal Promenad Hotel.

Власне всі ці готелі утворюють один великий комплекс, так як розташовані на одній вулиці за тією ж самою адресою. Як було зазначено,

комплекс складається із чотирьох корпусів готелів із загальним номерним фондом 344 комфортабельних номерів, в яких створені всі умови для затишного відпочинку і проживання гостей. На території знаходяться два ресторани, а також 18 саун та 11 басейнів і джакузі, в тому числі басейн під відкритим небом з підігрівом води [38].

Ще одним представником невеликої української готельної мережі є Black Sea Hotels Group [15]. Всього мережа налічує 6 готелів, 5 з яких знаходиться в Одесі та Одеській області: Black Sea (м. Одеса), Black Sea Central (м. Одеса), Black Sea Otrada (м. Одеса), Bugaz Sea View (с. Грибівка, Одеська область), Gold Bugaz (с. Грибівка, Одеська область).

Відмітимо, що ці готелі розташовані поблизу морського узбережжя, забезпечують комфортне проживання, а також пропонують можливість проводити виїзні корпоративи з проживанням. Ще один готель від Black Sea Hotels Group знаходиться у Києві – це Black Sea Kyiv, який є міським готелем та має зручне розташування, так як знаходиться в самому центрі столиці.

Black Sea Hotels Group представляє лише один бренд – це Black Sea, цінності якого формують чотири принципи бренду: команда, гостинність, якість послуг, що надаються і розвиток.

Із таким самим вузьким територіальним розподілом функціонує невелика мережа готелів «Джем», що працює на основі 3 готелів, два з яких знаходяться у Львові і один у Трускавці [6]. У Львові готелі «Джем» знаходяться у центральній частині міста на вулицях Гнатюка та Коперника. Це тризіркові засоби розміщення із комфортним проживання та якісним сервісом. Міні-готель «Джем» у Трускавці пропонує гостям відпочинок із великим асортиментом SPA-послуг. Крім того, готель знаходиться неподалік центрального бювету мінеральних вод, що забезпечує туристам доступ до лікувальних процедур бальнеотерапії.

Сьогодні для вдалого позиціонування готельні компанії повинні акцентувати увагу на критеріях відповідності бренду, в центрі якого – провідна ідея бренду, легенда, спрямована на споживача, що має на меті

завоювання та підтримання його довгострокової прихильності.

Окремим складовим елементом формування бренду готельних мереж можна виділити програму лояльності, яка діє у всіх засобах розміщення конкретної мережі. Програма лояльності – це маркетингові дії, які проводяться для заохочення та винагородження постійних клієнтів. Для міжнародних готельних мереж програми лояльності є важливим інструментом для приваблення більшої кількості гостей (див. табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Характеристика програм лояльності міжнародних готельних мереж

Готельна мережа / Назва програми лояльності	Особливості програми лояльності
Radisson Hotel Group Radisson Rewards	Учасники Radisson Rewards можуть претендувати на статус Club, Premium або VIP. Для отримання кожного статусу необхідно здійснити певну кількість ночівель, які дозволять підвищити статус. Статус Club, Premium або VIP дозволяє отримувати знижки, додаткові послуги та інші переваги
Hyatt Hotels Corporation World of Hyatt	World of Hyatt має чотири рівні членства – Member, Discoverist, Explorist, Globalist. Залежно від рівня учасники отримують ряд винагород та переваг, такі як підвищення категорії номерів, пізній виїзд, доступ до клубного лаунжу тощо. Для отримання кожного наступного рівня необхідно здійснити кількість ночівель, встановлену правилами.
InterContinental Hotels Group IHG One Rewards	Учасники програми IHG One Rewards отримують ексклюзивний доступ до тарифів для учасників. Крім того, бонуси IHG One Rewards можна використати для безкоштовних ночівель, пізнього виїзду та інше. Загалом є шість рівнів членства – Club Member, Silver Elite, Gold Elite, Platinum Elite, Diamond Elite.
Accor Group ALL – Accor Live Limitless	ALL представляє п'ять рівнів статусу учасника: Classic, Silver, Gold, Platinum, Diamond. Кожен статус має свої переваги, що збільшуються із кожним наступним рівнем. Серед переваг – тарифи для учасників (- 10%), онлайн-реєстрація, ранній доступ до бронювання, вітальний напій (welcome drink) тощо.
Hilton Worldwide Hilton Honors	Hilton Honors пропонує чотири рівні членства – Member, Gold, Diamond. Залежно від рівня гості отримують ряд додаткових переваг, зокрема: гарантовані знижки, електронний ключ до номеру за допомогою пристрою та програми Hilton Honors, доступ до ексклюзивних програм, онлайн-реєстрація, вибір бажаного номеру, знижки, безкоштовні ночі тощо.

Продовження таблиці 3.2

Готельна мережа / Назва програми лояльності	Особливості програми лояльності
Wyndham Hotels & Resorts Wyndham Rewards	Wyndham Rewards має чотири рівні членства – Blue, Gold, Platinum, Diamond. Відповідно чим більша кількість здійснених ночівель, тим вищий рівень членства. Зароблені бали можна використати для бронювання безкоштовних номерів, а в деяких країнах обміняти бали на інші винагороди, як-от бензин (лише в США), благодійні пожертви (лише в США, Великобританії та Канаді), авіаквитки та оренду автомобілів (лише в США та Канаді).
Best Western Hotels & Resorts Best Western Rewards	Best Western Rewards передбачає п'ять видів членства – Blue, Gold, Platinum, Diamond, Diamond Select. Серед переваг участі в програмі лояльності для гостей пропонують безкоштовне проживання (в обмін на зароблені бали), ексклюзивні тарифи для учасників, ранній заїзд/пізній виїзд тощо.
Marriott International Marriott Bonvoy	Marriott Bonvoy має шість рівнів членства, залежно від кількості здійснених ночівель: Member, Silver Elite, Gold Elite, Platinum Elite, Titanium Elite, Ambassador Elite. Серед переваг та винагород від Marriott Bonvoy є використання тарифів для учасників, онлайнреєстрація, гарантія бронювання, пріоритетний пізній виїзд, вітальний подарунок у готелі та інші додаткові послуги

Національні готельні мережі також пропонують програми лояльності. Наприклад, для постійних гостей і корпоративних клієнтів Reikartz Hotel Group розроблено три програми лояльності [35], які задовольняють потребам навіть найвимогливіших гостей: Reikartz Club, Reikartz Priority Guest і Reikartz Corporate Guest (див. рис. 3.1).



Рис. 3.1 – Програми лояльності Reikartz Hotel Group [35]

Reikartz Club – проста і зручна бонусна програма, в якій кожен учасник отримує бонуси, коли оплачує послуги проживання в готелях мережі Reikartz Hotel Group.

Переваги з картою Reikartz Priority Guest Silver: підвищення категорії номера на одну категорію; 50% знижки на надання стандартних послуг

пральні для 1 речі на добу; 10% знижки на послуги ресторану, бару і міні-бару. Переваги з картою Reikartz Priority Guest Gold: підвищення категорії номера на дві категорії; ранній заїзд/пізній виїзд; безкоштовне надання стандартних послуг пральні для 1 речі на добу; 20% знижки на послуги ресторану, бару і міні-бару.

Переваги з картою Reikartz Corporate Guest: знижка на проживання; моментальне і зручне онлайн-бронювання з сайту Reikartz. Перевагами карти можна скористатися лише при наявності та при попередній активації карти. Карта може бути видана в разі 5-ти чекінів (поселень) в готелях мережі.

Таким чином, кожна програма лояльності пропонує особливі умови і максимальну вигоду не тільки для туристів, які обирають готелі мережі місцем свого відпочинку, а й для корпоративних клієнтів, які цінують оперативність оформлення і легкість у використанні.

Перша національна готельна мережа Premier Hotels and Resorts пропонує програму лояльності Premier Club [33]. За лояльність компанія винагороджує клієнтів подарунками, привілеями та знижками. Система працює через нарахування бонусів, які можна обміняти на подарунки. Бонуси наховують за всі послуги, сплачені гостем під час перебування в готелі. Один бонус прирівнюється до 25 грн., витрачених у готелях під брендом Premier Hotels, до 30 грн. – у готелях під брендом Premier Palace Hotels.

Мережа Premier Hotels and Resorts пропонує 4 рівні привілеїв і знижок: Amber, Pearl, Sapphire та Diamond (див. рис. 3.2). По досягненню 1500 бонусів клієнт програми лояльності може перейти на наступний рівень участі.



Рис. 3.2 – Програми лояльності Premier Hotels and Resorts [33]

Якщо учасник програми лояльності Premier Club не заробляє бонуси за

проживання та будь-які додаткові послуги протягом 24/36 місяців (в залежності від рівня картки), всі бонуси згорають, статус учасника знижується на один рівень. Знижка на проживання у готелях мережі для членів Premier Club становить 10 – 20%. Діє також спеціальна пропозиція – додаткові 10% до знижки по номіналу картки учасника у вихідні дні.

Основні переваги програми лояльності Premier Club: безкоштовна та проста реєстрація; ексклюзивні привілеї та пропозиції; знижки та безкоштовні ночі; знижки у ресторанах та барах, визначених програмою; отримання послуг фітнес-центру, солярію та масажу; спеціальні пропозиції до дня народження – бонуси можна обмінювати на подарунки; особистий онлайн кабінет.

Для спеціалістів, що займаються організацією проживання у готелях та організацією конференцій, банкетів та інших заходів, створена програма заохочень Premier Corporate Club. Premier Hotels and Resorts також потурбувалися про максимально зручне і комфортне перебування з дітьми. Саме тому створена мережева дитяча програма Premier Kids Club, яка робить перебування в готелях маленьких гостей веселим та яскравим. Кожну дитину очікують різні приємні подарунки, наприклад, листівка-розмальовка, фірмова в'язана іграшка (hand made), спеціальне дитяче меню в ресторані готелю тощо.

Мережа готелів в Україні Royal Hotels & Spa Resorts пропонує своїм гостям скористатися програмою лояльності Royal Club [38], яка забезпечує клієнтам:

- іменні карти (Silver Royal Card – 10%, Golden Royal Card – 15%, Platinum Royal Card – 20%);
- сімейні карти (Family Silver Royal Card – 10%);
- бізнес карти (Business Silver Royal Card – 10%, Business Golden Royal Card – 15%, Business Platinum Royal Card – 20%).

Долучитися до програми лояльності можна усім повнолітнім особам, які заповнили необхідні дані та проживали в готелях мережі. Проте, якщо

карткою не користуватися протягом 2 років, тоді вона автоматично анулюється. Для власників карток сформовані привілеї та спеціальні пропозиції.

Проаналізувавши ряд програм лояльності міжнародних і національних готельних мереж, можна виокремити певні особливості їх функціонування:

- безкоштовна реєстрація для гостей;
- поділ на рівні, де підвищення рівня відбувається за рахунок здійснених ночівель;
- винагороди можна використати для здійснення безкоштовних ночівель, або ж кожен рівень дає доступ до конкретного виду послуг чи додаткових переваг;
- для зручності гостей програми лояльності представлені у вигляді мобільних застосунків, які доступні для завантаження у Apple Store та Play Market.

Крім того, важливим етапом бренд-менеджменту у готельному бізнесі для довготривалої стратегії розвитку необхідним є формування потужної корпоративної культури. У корпоративну культуру закладається система цінностей, переконань, очікувань споживачів, принципів, норм поведінки, звичаїв і традицій, які склалися у готельній мережі тощо.

Для прикладу, всі готелі мережі Marriott International відповідають двом основним критеріям корпоративної культури: висока якість обслуговування і дорогі меблі й вишуканий дизайн номерів. А головним девізом компанії є «Spirit to serve» («Обслуговування як сутність»).

Головний девіз компанії Hyatt Hotels Corporation – «Create an experience rather than merely a hotel stay» («Створюйте досвід, а не звичайне перебування в готелі»). Корпоративна концепція Hyatt Hotels Corporation закріплена в наступних правилах: «Ми завжди попереду конкурентів», «Ми працюємо колективно», «Ми піклуємося один про одного, взаємна повага й підтримка», «Ми багатонаціональні. Ми поважаємо та цінуємо відмінності в культурах».

Суть корпоративної культури готельної мережі Radisson Hotel Group

закладена у загальній установці: «Якщо Ви чим-небудь незадоволені, будь ласка, дайте нам знати, і ми вирішимо проблему, якщо ні – Ви не будете платити». Девіз мережі Radisson Hotel Group – «Yes, I can!» («Так, я можу!»).

Концепція корпоративної культури Hilton Worldwide закладена у назві глобальної мережі: Hospitality (гостинність), Integrity (добропорядність), Leadership (лідерство), Teamwork (командна робота), Ownership (відповідальність), Now (тут та відразу). Гасло Hilton Worldwide – «Be my guest» («Будьте моїм гостем»).

Корпоративна культура InterContinental Hotels Group формується на толерантності та розумінні відмінностей й особливостей як різних культур та країн, так і відмінностей у потребах та побажаннях різних типів гостей. Це підтверджує девіз готельної мережі – «True Hospitality for everyone» («Справжня гостинність для кожного»).

Accor Group у контексті розвитку корпоративної культури передбачає якісну систему мотивації, яка передбачає 37 календарних днів відпустки, постійні програми навчання та спеціальну внутрішню систему лояльності для співробітників мережі. Головні гасло компанії Accor Group – «I am delighted» («Я зроблю це із задоволенням»).

Корпоративна культура Holiday Inn ґрунтується на повазі до гостя, задоволенні його потреб та корпоративному дусі персоналу. Слоган позиціонування цього бренду – «Relax, it's Holiday Inn» («Будьте спокійні, це Holiday Inn»).

У мережі Best Western Hotels & Resorts широко розвинена система роботи із скаргами гостей за алгоритмом LEARN: Listen (вислухай), Empathize (співчуй), Apologize (вибачся), React (запропонуй вирішення проблеми) і Notify (повідом про рішення). Головний девіз компанії – «More locations. More customers. More revenue» («Більше закладів. Більше гостей. Більший прибуток»).

На основі положень корпоративної культури глобальна компанія Wyndham Hotels & Resorts постійно навчає менеджерів середньої та вищої

ланки для забезпечення якісного сервісу, що відповідає тенденціям розвитку готельного бізнесу. Компанія працює під гаслом «Capture the Moment» («Захоплення моментом»).

Головний девіз готельної мережі Choice Hotels, яка входить у ТОП-10 лідерів за кількістю номерного фонду, є «Connect the world through the power of hospitality» («Об'єднуємо світ завдяки силі гостинності»).

Отже, власна корпоративна культура, як стратегічний інструмент розвитку готельної корпорації, дозволить підвищити ініціативність працівників готелю, мотивацію та стимулювання персоналу, покращить комунікацію зі споживачами, якість обслуговування.

На кінець, варто зазначити, що готельний бізнес в Україні після пандемії Covid-19 намітив вектор зростання. Міжнародні готельні почали активне входження на ринок гостинності України, національні мережі поповнювались все новими готелями, розширюватись новими брендами. Але на заваді стала російсько-українська війна, яка сколихнула весь світ. З 24 лютого 2022 року готелі беруть активну участь у волонтерському русі, підтримують благодійні ініціативи, допомагаючи наблизити перемогу України.

Таким чином, попри всі виклики, з якими стикнулась індустрія гостинності у 2020 – 2023 рр. готельний ринок України є надзвичайно привабливим для інвесторів та міжнародних готельних операторів. Попит на готельні послуги в нашій країні в декілька разів перевищує пропозицію на ринку. Водночас якість пропонованих послуг залишається на низькому рівні. Присутність міжнародних готельних мереж на ринку гостинності України підвищить загальний рівень сервісних послуг та дозволить готельному бізнесу розвиватися більш стрімко та ефективно. Проте для формування високих конкурентних переваг, зміцнення конкурентоспроможності та досягнення стабільності на ринку, незважаючи на постійні зміни зовнішнього та внутрішнього середовищ, необхідним для кожного підприємства готельного господарства є створення якісної системи ефективного

управління брендом. Саме брендинг сприятиме формуванню лояльності споживачів та викликатиме інтерес інвесторів, які готові вкладати кошти в розвиток брендів із досвідом, сформованою позитивною репутацією.

3.2. Перспективи розвитку готельного господарства в світі

Регіональні лідери HVS (Hospitality Valuation Services) у всьому світі оглядаються на те, як світова готельна індустрія досягла цього року, і висловлюють свою думку про перспективи на наступний рік. У той час як у США спостерігалось приглушене зростання RevPAR (відношення доходу від продажів номерного фонду до загальної кількості доступних для продажу номерів в готелі) у 2023 році порівняно з зростанням у 2022 році, більшість інших світових ринків зафіксували надзвичайне зростання RevPAR, значно вище 10%, головним чином завдяки сильному зростанню ADR (Європейська угода про міжнародне дорожнє перевезення). У той час як транзакційна активність в Америці та Європі знизилася, в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні спостерігалось значне зміцнення, оскільки ринки цього регіону вийшли за межі обмежень епохи пандемії.

Розглянемо детально ці регіони:

1. Сполучені Штати.

Заповнюваність наприкінці року становила близько 63% (порівняно з 66% у 2019 році), а ADR зросла трохи менше ніж на 5% до приблизно 155 доларів США. Кількість ночей у групових номерах продовжувала демонструвати значне зростання, допомагаючи заповнити прогалину, утворену деяким відступом у сегменті внутрішнього відпочинку. У той час як готельні операції розвивалися, інша історія розігравалася на ринку транзакцій, оскільки сектор зазнав мінімуму, якого не бачили з 2020 року.

Ставка федеральних фондів на початку 2022 року становила менше 1%, а наприкінці літа 2023 року досягла найвищої позначки. 5,25% до 5,5%; крім

того, банкрутство банків на початку року сколихнуло інвестиційне співтовариство. Ці фактори не тільки охолодили ринок транзакцій, але й викликали на ньому арктичний вибух. У результаті обсяг транзакцій протягом року знизився приблизно на 35% порівняно з рівнем 2022 року.

З нетерпінням чекаючи 2024 року, американці очікують, що рік почнеться повільно, але потім поступово прискориться, і врешті-решт завершиться набагато сильніше. Фактично США можуть уникнути рецесії з дуже повільним зростанням у перших двох кварталах, а потім більш значним економічним зростанням у третьому та четвертому. Очікується, що RevPAR зросте у 2024 році, хоча й нижчими темпами, ніж у 2023 році. Таким чином, можемо побачити зниження ставки ФРС до літа, якщо анемічна модель економічного зростання, яку прогнозують багато економістів, закріпиться в першій половині року. Скорочення може сприяти створенню додаткового рівня операційної активності в готельній індустрії та інших секторах нерухомості.

Більше продавців, імовірно, виведуть готелі на ринок у 2024 році, коли настане термін погашення боргу, вичерпано затримки RIP, настануть неминучі дефолти або, навпаки, завершено успішні бізнес-плани після пандемії. У випадку останнього власники можуть бути готові продати готелі з великими грошовими надходженнями, щоб перейти до інших можливостей на цьому етапі циклу. Зараз, звичайно, час купувати. З меншою кількістю покупців на ринку та важчим пошуком фінансування готелі отримують менше пропозицій. Це менш шалене середовище веде до більшої нормальності в угодах і більшої ймовірності того, що сторони зможуть досягти успішного закриття, яке не тільки задовольнить продавця, але й дозволить покупцеві реалізувати бізнес-план для зростання реальної вартості. Вартість заборгованості може бути високою та вимагати підвищеної належної обачності, але рефінансування в майбутньому в поєднанні з можливим продажем після виконання цього бізнес-плану (продаж у той час, коли вартість заборгованості, імовірно, буде нижчою, ніж сьогодні),

ймовірно, призводять до дуже сприятливих прибутків. Очікується, що попереду буде більш активний рік операцій і відносно стабільне середовище роботи готелів.

2. Карибський басейн.

У 2023 році країни Карибського басейну досягли історичного максимуму за основними показниками ефективності готелів: заповнюваністю, ADR і RevPAR. RevPAR для більшості островів зазнало двозначного зростання порівняно з 2019 роком завдяки експоненціальному зростанню ADR. Кількість авіапасажирів і круїзних рейсів перевищить рівень 2019 року. Незважаючи на те, що більшість мандрівників все ще відвідують Домініканську Республіку, Ямайку, Пуерто-Ріко та Багамські острови, збільшення кількості повітряних перевезень і нові авіалінії в регіоні дозволили більше відвідувати деякі менші острови. На додаток до рекордних показників продуктивності, сезонність попиту нижча, ніж будь-коли раніше, коли попередні несезонні місяці тепер показують вищий, ніж зазвичай, рівень заповнюваності. Регіон також виграв від мінімальних збитків від ураганів протягом 2023 року, що позитивно вплинуло на річні показники.

У майбутньому, незважаючи на рекордні показники ефективності та кількість відвідувачів як з повітря, так і з моря, які будуть досягнуті в 2023 році, у регіону все ще є проблеми, які потрібно вирішити. Інтерес до нових готельних і курортних розробок переважає, оскільки попит продовжує випереджати пропозицію; однак розробники стикаються зі складним фінансовим середовищем, щоб розпочати нові проекти, і їм доводиться більш творчо використовувати свій капітал. Крім того, збільшені витрати на страхування виявились проблемою для новобудови. Однак, незважаючи на ці постійні проблеми, Карибський басейн продовжує сяяти, оскільки до регіону продовжують додаватися нові повітряні маршрути, а круїзні судна продовжують додавати нові порти в'їзду. Прогноз сприятливий для додаткового ADR і зростання попиту в 2024 році, за винятком будь-яких стихійних лих.

3. Канада.

2023 рік встановив нові орієнтири для готельної індустрії Канади. Після досягнення піку RevPAR у 2022 році ринковий RevPAR має намір зрости ще на 15% у 2023 році завдяки значному зростанню як заповнюваності, так і ADR. Сегмент відпочинку відзначив переваги збільшення транскордонних та міжнародних відвідувань, тоді як внутрішній ринок продовжує забезпечувати ключову базу попиту. Великі мегаполіси, включно з Торонто, Монреалем і Ванкувером, також отримали значну частину прибутку в 2023 році в результаті значного попиту на проведення зустрічей і груп, більша частина якого була накопичена через скасування попередніх років. На цих основних ринках також спостерігається покращення комерційного/корпоративного попиту, особливо восени. Хоча попит не повернувся до історичного максимуму, повернення ключових корпоративних рахунків є вигідним, оскільки можливий спад на внутрішньому ринку дозволить з огляду на пом'якшення економічних умов і очікування рецесії. Зростання пропозиції в Канаді було приглушено протягом пандемії через стрімке зростання витрат на будівництво. Консервативне середовище кредитування та вищі процентні ставки також допомогли придушити темпи нового розвитку.

У першій половині 2023 року транзакційна активність була високою, з деякими помітними угодами з повним набором послуг у Торонто та Монреалі; однак у третьому кварталі темпи активності сповільнилися. Очікується, що загальний обсяг транзакцій становитиме 1,5 мільярда канадських доларів за рік, що трохи менше, ніж у 2022 році та прогнозованих угод у розмірі 2,0 мільярда канадських доларів [21].

Прогноз на 2024 рік обережний. Економічні прогнози для країни вказують на мінімальне зростання ВВП з очікуваним уповільненням у першому півріччі. Очікується, що інфляція повернеться до цільового рівня в 2,5%, і хоча прогноз процентної ставки все ще залишається невизначеним, схоже, що підвищення процентної ставки досягло свого піку. Відсоткова

ставка може помірно знизитися, починаючи з кінця весни або початку літа. Ця хмарна економічна картина, ймовірно, послабить внутрішні туристичні подорожі, які в останні роки зробили значний внесок у розвиток готельної індустрії. Тим не менш, все ще очікується зростання в сегменті в'їзних міжнародних подорожей. Попит на зустрічі та групи стабілізується, очікується помірне зростання, тоді як очікується зростання комерційного сегменту, оскільки він не відновився такою ж мірою, як інші сегменти. У результаті ми очікуємо зростання RevPAR в діапазоні від 2,0% до 4,0%. Очікується, що зростання пропозиції відбуватиметься такими ж темпами, як і в 2023 році. З огляду на рекордні показники RevPAR за останні роки, посилення обмежень щодо короткострокової оренди та очікування зниження процентних ставок, перспективи розвитку розширюються. Що стосується транзакцій, очікується, що кілька великих угод будуть закриті на початку 2024 року, що має призвести до порівнянного обсягу з 2022 і 2023 роками.

4. Мексика.

Мексиканська індустрія розміщення житла поєднує в собі міцний бізнес і орієнтований на відпочинок сектор, а також широкі міжнародні та національні бренди. Дійсно, інші бренди продовжують виявляти зацікавленість у розширенні своїх конвеєрів по всій країні як на курортах, так і в містах. Економіка та готельне господарство Мексики структурно та фундаментально здорові. Проте макроекономічне середовище 2023 року зіткнулося зі складними проблемами, зокрема високою інфляцією та процентними ставками, коливаннями курсу по відношенню до долара США та, у деяких регіонах, проблемами безпеки. У 2024 році президентські та місцеві вибори додадуть ще один шар невизначеності [35].

Протягом останніх трьох десятиліть країна пережила перехід від сильної залежності від експорту нафти до зосередження на експортному виробництві. Зовнішня торгівля була основою економічної стабільності Мексики в сучасну епоху USMCA (після NAFTA). У постпандемічному середовищі, після повторюваної напруги у відносинах між Китаєм і США,

можливості ближнього шорингу стали рушієм економічного зростання в штатах поблизу кордону зі США та в центральній Мексиці. Готелі в промислових містах змогли збільшити заповнюваність і підвищити середні тарифи, деякі з них оцінюють РІР. Проте очікуваний сприятливий вплив зростання попиту, пов'язаного з nearshoring, все ще перебуває на ранніх стадіях, і шлях розвитку в цих містах залишається обмеженим. Більш поступове відновлення спостерігалось у великих містах, таких як Мехіко, Гвадалахара та Монтеррей. Попит у 2023 році нижче рівня 2019 року; однак середня норма зазнала здорового відновлення. І бізнес, і груповий попит продовжують зростати; однак сегмент відпочинку зазнав найбільшого зростання, особливо в Мехіко. Прогноз залишається сприятливим, враховуючи макроекономічне середовище, певною мірою пом'якшене впливом виборів 2024 року [21; 43].

На мексиканських курортах, таких як Канкун-Рів'єра-Майя, Лос-Кабос і Пуерто-Вальярта-Рів'єра-Наяріт, за останні роки спостерігалось значне заповнюваність і зростання середньої ставки – тенденція, яка різко зросла під час пандемії COVID-19. Проте влітку 2023 року зростання попиту та ставок уповільнилося. Менші перспективні курортні напрямки також виграли від цього зростання попиту, і деякі з них продовжуватимуть розвиватися в напрямку консолідації в наступні роки, зокрема Ла-Пас, Масатлан і коридор Уатуйко-Пуерто-Ескондідо. Протягом останніх 15 років курортна індустрія Мексики дозволила стабільно розвиватися як у різноманітності розроблених продуктів (включно з традиційними європейськими планами та готелями «все включено»), так і в рівнях попиту, які супроводжували це розширення ринку. Галузь зберігає хороші позиції для майбутніх позитивних результатів у різних місцях і сегментах ринку, включаючи курортне житло. Проте на деяких ринках залишаються проблеми, такі як необхідність більш ретельного регіонального планування, покращення інфраструктури, зонування, сприяння туризму та безпеки.

5. Південна Америка.

Після кількох економічних і політичних зривів готельні ринки Південної Америки почали період відновлення у 2022 році, який посилюється у 2023 році. Основними рушійними силами були повернення зустрічей і групові подорожі (у кількох випадках перевищили рівень, досягнутий у 2019 році), збільшення комерційного попиту (хоча на більшості ринків він залишається нижчим за рівень 2019 року) та повернення міжнародних подорожей. На таких ринках, як Буенос-Айрес і Сан-Паулу, високий попит дозволив збільшити середньодобову ставку в 2023 році. Інші ринки, такі як Ліма, Сантьяго та Богота, на яких спостерігалось значне зростання пропозиції в останні роки, також зуміли збільшити заповнюваність і ставки, але в більш помірному темпі. Напрямки відпочинку досягли достатнього рівня заповнюваності, головним чином завдяки поверненню міжнародних мандрівників і значному внутрішньому та регіональному попиту, якому сприяла девальвація валюти в багатьох країнах. По всій Південній Америці інвестиційний клімат залишається складним із високою інфляцією, обмеженою заборгованістю та невеликою кількістю інвесторів. Таким чином, з початку пандемії COVID-19 збільшення запасів і проектів було обмежено. Нещодавно групи місцевого та регіонального розвитку почали аналізувати потенційні можливості [42].

На 2024 рік перспективи для великих економік регіону загалом сприятливі, за винятком Аргентини. У цій країні очікується значна невизначеність після тривалої економічної кризи та нещодавніх президентських виборів, які, як очікується, принесуть значні зміни. Загалом у регіоні прогнозується економічне зростання разом зі зниженням інфляції та процентних ставок. Очікується, що місцеві валюти залишаться відносно стабільними. Очікується, що це покращення економічних та інвестиційних умов разом із надійними результатами діяльності готелів сприятиме більш активному розвитку.

Значний потенціал зберігається на курортних ринках Бразилії, Колумбії, північного Перу та Еквадору, де є широкі можливості для розваг,

орієнтованих на відпочинок, від окремого європейського плану та нерухомості «все включено» до генеральних забудов. Продукти, орієнтовані на дозвілля, пов'язані з природними ресурсами, здоров'ям, способом життя та культурою, також представляють привабливу можливість. Що стосується ділових поїздок, для готельних брендів є певні можливості збільшити свою присутність. У таких країнах, як Бразилія, Аргентина, Колумбія, Чилі та Перу, є кілька другорядних і третинних міст, які не мають якісних готелів. Такі країни, як Еквадор, Уругвай, Болівія та Парагвай, також пропонують можливості розвитку на обраній основі.

6. Північна Європа.

У 2023 році триваюче значне зростання RevPAR зазнало тиску на операційні витрати та вищі процентні ставки, причому останні особливо негативно вплинули на вартість і транзакційну активність. У жовтні на багатьох ринках (таких як Париж, Рим, Брюссель, Барселона та Бухарест) спостерігалось зростання середньої ставки на понад 15% цього року порівняно з 2022 роком, а ще більше ринків зафіксували зростання RevPAR на понад 25%. Найбільше зростання спостерігалось в Амстердамі, Брюсселі, Мілані, Празі та Римі. В інших країнах підвищення середньої ставки вже почало пом'якшуватися, і ми очікуємо лише помірне зростання в 2024 році. Врівноважуючи цю тенденцію, очікується, що інфляція витрат зменшиться, хоча ціни на комунальні послуги можуть залишатися нестабільними з огляду на поточний конфлікт на Близькому Сході [45].

Обсяг транзакцій у Європі цього року склав близько 11 мільярдів євро, що на 30% менше, ніж у минулому році, і на 60% менше, ніж у 2019 році. Більшість операцій із придбання було зосереджено на Іспанії та інших ринках Південної Європи, і було помітно менше великих портфельних угод. Фонди нерухомості сподівалися заробити на ситуаціях, коли борг потрібно рефінансувати, але на сьогоднішній день будь-які ознаки біди або навіть суттєвого зниження цін є рідкістю.

Вважається, що процентні ставки досягли піку, і сподіваються, що

зниження може розпочатися протягом 2024 року. Однак ці зниження, ймовірно, будуть відносно невеликими, і процентні ставки деякий час залишатимуться вищими за попередні наднизькі рівні. Ми очікуємо, що протягом 2024 року транзакційна активність поживається, частково в результаті покращення ринку боргових зобов'язань, а також через те, що існуватиме тиск щодо продажу з боку власників, які стикаються з труднощами з рефінансуванням у ситуаціях надмірного кредитування, та з боку багатогалузевих інвесторів, які особливо вразливі до проблемний офісний сектор і необхідність створення ліквідності за рахунок продажу готелів. Однак хвиля лиха виглядає все менш імовірною.

7. Південна Європа.

Країни Південної Європи пережили особливо позитивний рік: Іспанія, Греція та Італія майже або повністю відновилися до рівня прибуття туристів до пандемії, тоді як Португалія вже більш ніж на 10% вище. Збільшення ADR було значним і, в деяких випадках, видатним (особливо у верхніх сегментах ринку), причому збільшення ADR для субринків південноєвропейських країн коливалося на 20 – 40% порівняно з рівнями 2019 року. Як наслідок, маржа та прибутковість готелів зростали. Зокрема, в Італії витрати на робочу силу не зросли відповідно до високого рівня інфляції, який переживає країна.

Готелі вважаються більш динамічним класом комерційних активів, оскільки вони здатні швидше коригувати свої операційні показники відповідно до економічного циклу. Як результат, інвестори в цьому регіоні особливо зацікавлені інвестувати в цей сектор у цей час. З іншого боку, підвищення процентних ставок і більш жорсткі параметри кредитування, встановлені кредиторами, призвели до меншої кількості транзакцій, ніж у 2022 році. Альтернативні кредитори та інвестори з повним капіталом тепер більш активні на південноєвропейському ринку [47].

Інституційні інвестори та державні інвестиційні фонди продовжують дивитися на Південну Європу та Середземномор'я як на безпечне та перспективне місце для інвестування, здійснюючи значні операції з

портфелями в Іспанії, розкішними активами в Італії та курортами в Греції. Серед важливих транзакцій – спільне підприємство ADIA з Melia вартістю 1 мільярд євро в готельному бізнесі ; Інвестиції GIC у 35% акцій платформи курортів HIP/Blackstone у Середземномор'ї після придбання 51% акцій курортів Sani/IKOS у 2022 році; 49% інвестицій PIF Saudi Arabia в групу готелів Rocco Forte ; і 100% поглинання компанією Palace Hotels & Resorts Baglioni Hotels & Resorts , серед інших. Більше того, проникнення бренду продовжує зростати: ключі від брендovаних готелів становлять понад 60% від загальної пропозиції в Іспанії, 50% у Португалії, 24% у Греції та 18% в Італії.

Прогноз на 2024 рік залишається позитивним. Південна Європа з нетерпінням чекає поступового повернення на китайський ринок, а попит у США видається стабільним і замінив попит з Росії в багатьох напрямках. Таким чином, очікується зростання в'їзного попиту, особливо на курорти, тоді як внутрішній попит потенційно може зіткнутися з деякими проблемами. Ділові подорожі, ймовірно, продовжать повне відновлення, тоді як сегмент може відчути незначну корекцію ADR у деяких напрямках.

Репозиціонування або конверсія існуючих активів триватиме, оскільки на них менше впливають складні умови кредитування та зростання вартості будівництва. Нові (нові) розробки очікуються в основному в таких країнах, як Португалія, Балкани та грецькі острови, де уряди запровадили сприятливі заходи для сталого розвитку. І навпаки, репозиціонування та перетворення характеризуватимуть ринки з вищими бар'єрами для входу та більшою бюрократією, як-от Італія, а також більш зрілі ринки, як-от Іспанія.

Потреби в рефінансуванні, вимоги щодо капітальних видатків через політику ЄС щодо ESG та зміни поколінь можуть підштовхнути деяких власників на ринках, де в основному домінує сімейна власність, до продажу своїх активів, створюючи цікаві можливості для нових інвесторів. Також очікується, що розрив між ціною попиту та покупки поступово зменшуватиметься [47; 48].

8. Африка.

Станом на вересень 2023 року результати роботи готелів в Африці демонструють поєднання позитивного зростання та викликів із різноманітними ключовими показниками ефективності (KPI), що підкреслюють динамічний характер індустрії гостинності на континент. Протягом року різні регіони Африки демонстрували різні тенденції в роботі готелів. Підкреслюючи регіональні відмінності, деякі райони зазнали значного зростання та збільшення міжнародних прибуттів, тоді як інші стикалися з постійними проблемами. Примітно, що такі популярні напрямки, як Аддіс-Абеба, Кігалі, Кейптаун, Найробі, Лагос і Шарм-Ель-Шейх, перевищили рівень заповнюваності 2019 року, що свідчить про повне відновлення та постійний інтерес до розміщення.

Консолідована зайнятість з початку року (з початку року) у вересні 2023 року для Африки досягла 55% порівняно з 57% за той самий період 2019 року. З іншого боку, середній показник з початку року для континенту покращився на 35% порівняно з рівнями 2019 року, досягнувши 139 доларів США. Марокко, Маврикій, Дакар і Кампала можуть похвалитися вищими показниками, ніж більшість міст, за винятком Сейшельських островів, на яких високий середній показник. Крім того, деякі ринки Африки, що розвиваються, такі як Руанда, Найробі та Марокко, демонструють багатообіцяюче зростання як у розвитку готелів, так і в діяльності, пов'язаній з туризмом.

9. Середній Схід.

У 2023 році Близький Схід (особливо країни Перської затоки) продемонстрував значне зростання туристичної та готельної діяльності, перевищивши рівень заповнюваності 2019 року. Регіон лідирує за середніми ставками, відзначаючи зростання на 35% з початку вересня 2023 року порівняно з тим самим періодом у 2019 році. У всіх містах ОАЕ та Саудівської Аравії, а також у Маскаті спостерігалось значне зростання кількості ночей у номерах протягом 2023 року завдяки хорошему

авіасполученню. а також значні державні та приватні інвестиції в готельний сектор. Незважаючи на такі виклики, як зростання вартості будівництва та вищі відсоткові ставки, ОАЕ та Саудівська Аравія продовжують віддавати перевагу туризму як фундаментальному фактору економічного зростання. Позитивні туристичні показники підтверджують стійке розширення [33].

В даний час в ОАЕ працює близько 208000 готельних номерів із заповненістю 70%, планується додати ще 45000 номерів, що передбачає збільшення кількості номерів на 10 мільйонів ночей. У Саудівській Аравії значні інвестиції в туризм призвели до значного зростання в 2022 році, і стабільні цифри збереглися до вересня 2023 року. Проте будівництво готелів, що складається з близько 350 готелів (150000 номерів), може зіткнутися із затримками через збільшення вартості будівництва та високий інтерес. ставки. Очікується, що Доха та Кувейт будуть розвиватися найповільніше, тоді як інші ринки Саудівської Аравії та ОАЕ, як очікується, отримають вигоду від зростання попиту, хоча й із більш повільним середнім темпом зростання.

10. Індія.

У 2023 році Індія продовжила своє сходження на світовій арені, спираючись на свій статус п'ятої за величиною економіки світу, досягнутої попередній рік. Країна привернула увагу, обігнавши Китай як найбільш густонаселену країну, провівши понад 200 зустрічей під час свого головування у Великій двадцятці та досягнувши історичної віхи, успішно приземлившись Чандраян-3 на недосліджений південний полюс Місяця, першою країною, яка це зробила.

Крім того, завдяки сприятливій демографічній ситуації, стабільному внутрішньому попиту та збільшенню інвестицій економічна стійкість Індії збереглася попри глобальні виклики. Ці фактори позитивно вплинули на сектори туризму та гостинності: рівень заповненості готелів по всій країні в лютому перевищив 70%, вперше після пандемії. Незважаючи на поступове зниження «мандрівок помсти», попит на відпочинок залишався високим, і

навіть в'їзний туризм демонстрував обнадійливі ознаки відновлення. Водночас сегменти MICE та корпоративних подорожей відновлюються, навіть незважаючи на гібридну культуру роботи, популярність онлайн-зустрічей та високі ціни на авіаквитки. У результаті, за нашими оцінками, індійська готельна індустрія завершить рік із рівнем заповнюваності 63 – 65%, що означає зростання на п'ять процентних пунктів порівняно з 2022 роком, і середні ставки коливатимуться від 7200 до 7400 індійських рупій, що відображає рік – збільшення за рік на 20%. У результаті RevPAR становитиме 4600 – 4800 індійських рупій, що вказує на значне зростання на 30% порівняно з попереднім роком.

Заглядаючи вперед до 2024 року, очікується стійке прискорене зростання індійської готельної індустрії, незважаючи на триваючі глобальні зустрічні вітри та майбутні загальні вибори. Зростання нішевих сегментів туризму, включаючи релігійний і духовний туризм, круїзний туризм і медичний туризм, у поєднанні з відновленою прихильністю уряду до галузі та постійною зосередженістю на розвитку інфраструктури, є хорошими передвісниками тривалого зростання сектора. Крім того, очікується, що сучасні конференц-центри, такі як Bharat Mandapam, Jio World Convention Center і Yashobhoomi Convention Center, підвищать позиції Індії на світовому туристичному ринку MICE. У результаті ми очікуємо, що в 2024 році рівень заповнюваності готелів по всій країні досягне рівня 66% до пандемії, а середні показники за рік становитимуть близько 8000 індійських рупій (на 32 – 34% вище рівня до пандемії) [21].

11. Азіатсько-Тихоокеанський регіон.

Загальні показники готелів на ринках Азіатсько-Тихоокеанського регіону продовжили відновлення у 2023 році, оскільки більшість ринків скасували останні протоколи щодо здоров'я та подорожей у першій половині року. Це включає довгоочікуване припинення дії обмежень на подорожі для Китаю, таких як скасування карантинних вимог, відновлення виїзних групових поїздок до різних країн і видачу іноземних туристичних віз, а також

скасування вимог щодо тестування на антиген COVID-19 перед від'їздом. На більшості ринків відбулося повне відновлення внутрішніх подорожей, а за ними – міжнародних. Ця тенденція була чітко відображена значним зростанням кількості бронювань китайських міжнародних рейсів під час національних свят у 2-му та 3-му кварталах. До п'ятірки найбільших ринків зростання продуктивності готелів увійшли Пекін, Тайбей, Шанхай, Балі та Токіо, тоді як Мальдіви та Лангкаві були більш статичними ринками. Очікується, що до 2024 року ефективність готелів в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні покращиться.

У 2022 році активність транзакцій в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні залишалася стабільною, обсяг транзакцій зріс на 4%, досягнувши приблизно 13,3 мільярдів доларів США проданих активів гостинності. У той час як на деяких більших ринках у минулому фінансовому році, можливо, спостерігався менший обсяг транзакцій, особливо в Південній Кореї та Китаї, інші ринки, зокрема Австралія та Японія, демонструють зростання. Зокрема, обсяг транзакцій в Японії подвоївся за останні чотири квартали порівняно з попереднім періодом, зареєструвавши зростання на 909 мільйонів доларів США. Обидві країни зареєстрували збільшення в минулому фінансовому році (з 3 кварталу 2022 року по 2 квартал 2023 року) у транзакціях на суму понад 1 мільярд доларів США. Відновлення готельної індустрії Азіатсько-Тихоокеанського регіону в 2023 році було обнадійливим, але інвестори все ще дуже обережні, посиляючись на високі процентні ставки, тривалу інфляцію та невизначеність у світовій економіці.

Загальні настрої на готельних ринках Азіатсько-Тихоокеанського регіону в 2024 році є обережними, оскільки очікується, що рівень попиту буде подібним до рівня 2023 року, а ADR, як очікується, повільно зростатимуть. Цей прогноз залежить від відновлення кількості авіарейсів до рівня до пандемії та прогресу будівельних робіт, а кредити стануть більш доступними.

Висновок з розділу 3

Стратегічним напрямом розвитку в умовах глобалізації є відкриття і просування готелів національних мереж на міжнародному ринку. Наприклад, Reikartz Hotel Group представляє один готель у Грузії, чотири – у Казахстані, дев'ять – в Узбекистані під брендом Reikartz Hotels & Resorts, та один готель у Швеції під брендом Optima Hotel. Окремо на ринку гостинності України формуються локальні готельні мережі, наприклад, Royal Hotels & Spa Resorts, Black Sea Hotels Group, мережа готелів «Джем».

Сьогодні для вдалого позиціонування готельні компанії повинні акцентувати увагу на критеріях відповідності бренду, в центрі якого – провідна ідея бренду, легенда, спрямована на споживача, що має на меті завоювання та підтримання його довгострокової прихильності.

Національні готельні мережі також пропонують програми лояльності. Кожна програма лояльності пропонує особливі умови і максимальну вигоду не тільки для туристів, які обирають готелі мережі місцем свого відпочинку, а й для корпоративних клієнтів, які цінують оперативність оформлення і легкість у використанні.

Попри всі виклики, з якими стикнулась індустрія гостинності у 2020 – 2023 рр. готельний ринок України є надзвичайно привабливим для інвесторів та міжнародних готельних операторів. Попит на готельні послуги в нашій країні в декілька разів перевищує пропозицію на ринку. Водночас якість пропонованих послуг залишається на низькому рівні. Присутність міжнародних готельних мереж на ринку гостинності України підвищить загальний рівень сервісних послуг та дозволить готельному бізнесу розвиватися більш стрімко та ефективно. Проте для формування високих конкурентних переваг, зміцнення конкурентоспроможності та досягнення стабільності на ринку, незважаючи на постійні зміни зовнішнього та внутрішнього середовищ, необхідним для кожного підприємства готельного господарства є створення якісної системи ефективного управління брендом.

Саме брендинг сприятиме формуванню лояльності споживачів та викликати інтерес інвесторів, які готові вкладати кошти в розвиток брендів із досвідом, сформованою позитивною репутацією.

Регіональні лідери HVS (Hospitality Valuation Services) у всьому світі оглядаються на те, як світова готельна індустрія досягла цього року, і висловлюють свою думку про перспективи на наступний рік. У той час як у США спостерігалось приглушене зростання RevPAR (відношення доходу від продажів номерного фонду до загальної кількості доступних для продажу номерів в готелі) у 2023 році порівняно з зростанням у 2022 році, більшість інших світових ринків зафіксували надзвичайне зростання RevPAR, значно вище 10%, головним чином завдяки сильному зростанню ADR (Європейська угода про міжнародне дорожнє перевезення). У той час як транзакційна активність в Америці та Європі знизилася, в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні спостерігалось значне зміцнення, оскільки ринки цього регіону вийшли за межі обмежень епохи пандемії.

ВИСНОВКИ

Історія розвитку готельної справи розвивається із подорожами. Сьогодні світова галузь гостинності складається близько з 350 тис. готелів більш ніж на 14 млн. номерів. Проте їх кількість щорічно збільшується.

Нестабільна політична й економічна ситуація в Україні змушує боротись за кожного гостя й українські готелі. Одним з головних інструментів утримання і залучення нових клієнтів є застосування індивідуального підходу. Готелі запроваджують програми лояльності, розробляють незвичні спеціальні пропозиції. Зниження заповнюваності готелів також можна пояснити не лише нестабільною ситуацією в країні, а й тим, що в Україні вже багато років активно функціонує тіньовий ринок послуг. Тіньовий готельний бізнес також отримує вигоду від гнучкості врегулюванні цін, відповідно до попиту та сезонності, перебуває поза межами державного регулювання, що означає відсутність додаткових витрат.

Бойові дії зменшили пропозицію на українському готельному ринку, багато об'єктів розміщення було закрито з міркувань безпеки, а попит на туристичні послуги зник з технічних причин та через пошкодження електромережі внаслідок обстрілів. В цілому, ситуація в секторі відрізняється від регіону до регіону.

Особлива увага приділяється роботі готелів з міжнародними брендами, і ці готелі часто закриваються в цей час. Це виправдано з точки зору безпеки. Стан індустрії гостинності у 2022 році в Україні можна охарактеризувати як відсутній на ринку. За винятком деяких західних регіонів, туристичний або корпоративний сегмент взагалі відсутній.

У постіндустріальну еру, коли високо оцінюються нові ідеї та сміливі рішення, цінність інтелектуального капіталу набагато вища за цінність матеріальних речей, споживач хоче отримувати персоніфікований сервіс. Такий сервіс може бути побудований лише на авторській ідеї та творчому задумі. Тому правильно обрана концепція та яскравість образу стають

гарантією впізнаваності бренду та запорукою створення та зміцнення довгострокових відносин між споживачем та брендом.

Позиціонування послуг готелів як якісних товарів є можливим тільки за умови побудови сильного бренду. Через позиціонування на ринку індустрії гостинності відбувається впровадження ідеології готельного бренду. Позиціонування бренду – це процес формування репутації бренду, його іміджу та характеристик таким чином, що споживачам цільової аудиторії легко відрізнити їх за цими цінностями від бренду конкурентів. Завдяки позиціонуванню брендів готельна мережа визначає стратегічний напрям розвитку, який відбувається під впливом зовнішнього середовища і не може здійснюватися без самого бренду. Таким чином, позиціонування бренду одночасно є основним джерелом внутрішнього і зовнішнього розвитку готельного оператора, а нинішній нестабільний ринок індустрії гостинності – ідеальний час для поєднання розумних, довгострокових інвестицій із відпочинком і корпоративними вимогами гостей до готельних брендів.

Ключовим внеском готельного бренду є його здатність виділити свою пропозицію та бути легко впізнаваним на ринку, таким чином збільшуючи продажі.

Сьогодні ринок світової готельної індустрії (187000 готелів з 18 млн. готельних номерів) оцінюється у 525 млрд. дол.. А розмір ринку готельної індустрії в Європі у 2022 р. оцінений приблизно у 21,9 млрд. євро. При цьому доходи зросли на 9,2% у 2021 р., порівняно з 2020 р. Стрімке відновлення спостерігалось у 2022 р. завдяки внутрішньому туризму та рекреаційному туризму. Однак, за прогнозами експертів, лише до 2024 р. ринок зможе досягти доковідного рівня близько 32,1 млрд. євро. Очікується, що розмір ринку мережевих готелів у Європі зросте приблизно на 15,16% до 2027 р. Прогнозується, що до 2031 р. світовий ринок готельних мереж зростатиме із середньорічним темпом 4,7%.

Станом на 1 січня 2024 р. в Україні на ринку послуг розміщення представлені готелі восьми успішних міжнародних готельних мереж:

Radisson Hotel Group, Hyatt Hotels Corporation, InterContinental Hotels Group, Accor Group, Hilton Worldwide, Wyndham Hotels & Resorts, BWH Hotel Group, Marriott International. Відзначимо, що попри широкомасштабну війну в Україні вони не тільки не зупиняють своєї діяльності, а навпаки відкривають нові засоби розміщення. Серед міжнародних готельних мереж найбільш представленими в Україні є Radisson Hotel Group та Accor Group. Всього на території України функціонує 21 брендовий готель міжнародних готельних мереж.

Українська мережа готелів представлена Reikartz Hotel Group. Варто відмітити, що на даний час не всі готелі, які представлені у портфоліо Reikartz Hotel Group працюють. Послуги розміщення у зв'язку із нестабільною безпековою ситуацією тимчасово не надаються у готелях брендів Optima та Raziotel у Херсоні. Також тимчасово не приймає запити на бронювання готель бренду VitaPark Борисфен у Києві.

Стратегічним напрямом розвитку в умовах глобалізації є відкриття і просування готелів національних мереж на міжнародному ринку. Наприклад, Reikartz Hotel Group представляє один готель у Грузії, чотири – у Казахстані, дев'ять – в Узбекистані під брендом Reikartz Hotels & Resorts, та один готель у Швеції під брендом Optima Hotel. Окремо на ринку гостинності України формуються локальні готельні мережі, наприклад, Royal Hotels & Spa Resorts, Black Sea Hotels Group, мережа готелів «Джем».

Сьогодні для вдалого позиціонування готельні компанії повинні акцентувати увагу на критеріях відповідності бренду, в центрі якого – провідна ідея бренду, легенда, спрямована на споживача, що має на меті завоювання та підтримання його довгострокової прихильності.

Національні готельні мережі також пропонують програми лояльності. Кожна програма лояльності пропонує особливі умови і максимальну вигоду не тільки для туристів, які обирають готелі мережі місцем свого відпочинку, а й для корпоративних клієнтів, які цінують оперативність оформлення і легкість у використанні.

Попри всі виклики, з якими стикнулася індустрія гостинності у 2020 – 2023 рр. готельний ринок України є надзвичайно привабливим для інвесторів та міжнародних готельних операторів. Попит на готельні послуги в нашій країні в декілька разів перевищує пропозицію на ринку. Водночас якість пропонованих послуг залишається на низькому рівні. Присутність міжнародних готельних мереж на ринку гостинності України підвищить загальний рівень сервісних послуг та дозволить готельному бізнесу розвиватися більш стрімко та ефективно. Проте для формування високих конкурентних переваг, зміцнення конкурентоспроможності та досягнення стабільності на ринку, незважаючи на постійні зміни зовнішнього та внутрішнього середовищ, необхідним для кожного підприємства готельного господарства є створення якісної системи ефективного управління брендом. Саме брендинг сприятиме формуванню лояльності споживачів та викликатиме інтерес інвесторів, які готові вкладати кошти в розвиток брендів із досвідом, сформованою позитивною репутацією.

Регіональні лідери HVS (Hospitality Valuation Services) у всьому світі оглядаються на те, як світова готельна індустрія досягла цього року, і висловлюють свою думку про перспективи на наступний рік. У той час як у США спостерігалось приглушене зростання RevPAR (відношення доходу від продажів номерного фонду до загальної кількості доступних для продажу номерів в готелі) у 2023 році порівняно з зростанням у 2022 році, більшість інших світових ринків зафіксували надзвичайне зростання RevPAR, значно вище 10%, головним чином завдяки сильному зростанню ADR (Європейська угода про міжнародне дорожнє перевезення). У той час як транзакційна активність в Америці та Європі знизилася, в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні спостерігалось значне зміцнення, оскільки ринки цього регіону вийшли за межі обмежень епохи пандемії.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Андренко І., Шестірко А. Особливості функціонування готельних ланцюгів в Україні. *Економіка та суспільство*. 2022. (40). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-6>. (дата звернення: 18.04.2024 р.)
2. Безручко Л. Сучасний стан та перспективи розвитку готельних мереж у світі та Україні. *Вісник Львівського університету*. Серія міжнародні відносини. 2018. № 45. С. 273–280.
3. Безуглий І. В. Інноваційна основа формування національних готельних мереж України. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. №22. С. 136–141. URL: <http://global-national.in.ua/archive/22-2018/27.pdf> (дата звернення: 18.04.2024 р.)
4. Бліщук К. М., Козак І. І. Брендинг у сфері готельного бізнесу. *Ефективність державного управління*. № (68/69). 2022. С. 22–32. URL: <https://doi.org/10.36930/506802> (дата звернення: 18.03.2024 р.)
5. Головка Т. М., Кукліна Т. С. Бренди в готельному господарстві. Збірка тез І Всеукраїнській науково-практичній конференції : *Фізичне виховання, безпека життєдіяльності і сучасні технології виробництва* (м. Харків, 21 березня 2024 року).
6. Горіна Г. О. Сутність та специфіка мережевої організації міжнародного готельного бізнесу. *Економіка та держава*. № 3. 2011. С. 107–109.
7. Джем готель. URL: <http://jam-hotel.com.ua/ua/> (дата звернення: 18.03.2024 р.)
8. Земліна Ю., Ліфіренко О. Тенденції розвитку готельного бізнесу України. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. 2019. №2(1). С. 121–131.
9. Кушнірук Г. В., Дорош Ю. С. Позиціонування брендів міжнародних готельних мереж на ринку гостинності України. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2022. № 7. С. 16–

23.

10. Мельниченко С., Кудлай Т. Міжнародні готельні мережі на національному ринку. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2016. № 85(2). С. 42–53. URL: <http://journals.knute.edu.ua/foreign-trade/article/view/540> (дата звернення: 18.04.2024 р.)

11. Мельниченко С., Кудлай Т. Готельна мережа: вибір форми управління. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2017. №3. С. 38–48.

12. Салімон О. М., Миколайчук І. П., Расулова А. М. (2020). Стратегічний розвиток брендингу суб'єктів готельного бізнесу. *Інтелект XXI*. 2020. № 2. С. 195–202.

13. ТОП-27 світових готельних брендів та мереж. URL: <https://trips.com.ua/ohlyady/top-27-svitovyh-hotelnyh-brendiv-ta-merezh/> (дата звернення: 18.03.2024 р.)

14. Шевчук В., Бордун О. Стратегії міжнародних готельних мереж та детермінанти планування їх розвитку в Україні. *Економічний аналіз*. 2020. № 30(3). С. 190–196.

15. Шикіна О. Вплив пандемії COVID-19 на міжнародні готельні мережі. *Економіка та суспільство*. 2020. № 42. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-5>. (дата звернення: 18.04.2024 р.)

16. Як готельні бренди пережили пандемію. URL: <https://dip.org.ua/goteli/doslidzhennya-yak-gotelni-brendi-perezhili-pandemiyu/> (дата звернення: 18.04.2024 р.)

17. Accor Group. URL: <https://group.accor.com/en> (дата звернення: 13.02.2024 р.)

18. Black Sea Hotels Group. URL: <https://blacksea-hotels.com/> (дата звернення: 18.02.2024 р.)

19. Brand Strength Index: Creating a scorecard for your brand. URL: <https://brandfinance.com/insights/brand-strength-index-creating-a-scorecard-for-your-brand> (дата звернення: 12.02.2024 р.)

20. BWH Hotel Group. URL: <https://www.bwhhotelgroup.com/> (дата звернення: 13.02.2024 р.)
21. Chen L. F. (2019). Hotel chain affiliation as an environmental performance strategy for luxury hotels. *International Journal of Hospitality Management*. 2019. № 77. P. 1–6.
22. Europe's independent hotels are slowly displaced by chains. URL: <https://www.statista.com> (дата звернення: 12.02.2024 р.)
23. Giorgio Ribaudo, Salvatore Moccia, Maria Orero-Blat & Daniel PalaciosMarqués. Comparing chains versus independent hotels based on international sales: an exploratory study. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*. 2020. № 33:1. P 2286–2304.
24. Hilton Worldwide. URL: <https://www.hilton.com/en/corporate/> (дата звернення: 13.04.2024 р.)
25. Hotel industry in Europe 2022–2027. URL: <https://mobilityforesights.com/product/hotel-industry-in-europe> (дата звернення: 12.04.2024 р.)
26. Hyatt Hotels Corporation. URL: <https://www.hyatt.com/> (дата звернення: 14.02.2024 р.)
27. InterContinental Hotels Group. URL: <https://www.ihgplc.com/en> (дата звернення: 14.04.2024 р.)
28. Ivanov S., Ivanova M. Do hotel chains stimulate globalisation? *Tourism Management Perspectives*. 2016. № 19. P. 102–108.
29. Keller L. M. (2002). Branding and brand equity. In B. A. Weitz & R. Wensley (Eds.), *Handbook of marketing*. Thousand Oaks, CA: SAGE.
30. List of the 10 Biggest European Hotel Brands to Work For. URL: <https://www.revfine.com/hotel-brands> (дата звернення: 12.02.2024 р.)
31. Mandra glamping resort. URL: <https://mandra.com.ua/> (дата звернення: 10.02.2024 р.)
32. Marriott International. URL: <https://www.marriott.com/> (дата звернення: 14.02.2024 р.)

33. O'Neill J. W., Carlbäck M. Do brands matter? A comparison of branded and independent hotels' performance during a full economic cycle. *International Journal of Hospitality Management*. 2021. № 30. P. 515–521.
34. O'Neill J. W., Xiao Q. The role of brand affiliation in hotel market value. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*. 2006. № 47(3). P. 210–223.
35. Pandyak I. Modern strategies of highly competitive organization of hotel chains. *Journal of Geography, Politics and Society*. 2016. № 6(4). P. 72–76.
36. Premier Hotels and Resorts. URL: <https://www.phnr.com/ua> (дата звернення: 08.02.2024 р.)
37. Radisson Hotel Group. URL: <https://www.radissonhotelgroup.com/> (дата звернення: 15.02.2024 р.)
38. Reikartz Hotel Group. URL: <https://reikartz.com/uk/> (дата звернення: 08.02.2024 р.)
39. Ribas Hotels Group. URL: <https://ribashotelsgroup.ua/en/т> (дата звернення: 08.02.2024 р.)
40. Richard B. Hotel chains: survival strategies for a dynamic future. *Journal of Tourism Future*. 2017. № 3(1). P. 56–65.
41. Royal Hotels & SPA Resorts. URL: <https://rhg.com.ua/ua/> (дата звернення: 17.02.2024 р.)
42. The annual report on the most valuable and strongest hotel brands. URL: <https://brandirectory.com/download-report/brand-finance-hotels-50-2023-preview.pdf> (дата звернення: 12.02.2024 р.)
43. The European Hotel Industry Report 2023. URL: <https://hotelanalyst.co.uk/shop/the-european-hotel-industry-report-2023> (дата звернення: 12.02.2024 р.)
44. Top 10 Largest Hotel Chains in the World. URL: <https://www.alltopeverything.com/top-10-largest-hotel-chains-in-the-world/> (дата звернення: 13.02.2024 р.)
45. Top 10 major hotel companies in the world for 2023. URL:

<https://ceoworld.biz/2023/01/03/top-10-major-hotel-companies-in-the-world-for2023> (дата звернення: 13.03.2024 р.)

46. Wyndham Hotels & Resorts. URL: <https://www.wyndhamhotels.com/enuk> (дата звернення: 15.02.2024 р.)

47. 10 of the strongest hotel brands in the world 2023. URL: <https://www.lifestyleasia.com/hk/travel/strongest-hotel-brands-in-the-world/> (дата звернення: 11.02.2024 р.)

48. 2023 World Hotel Group Rankings: behind the apparent calm, there are fundamental movements. URL: <https://hospitality-on.com/en/developpement/2023-world-hotel-group-rankings-behind-apparent-calm-there-are-fundamental-movements> (дата звернення: 11.02.2024 р.)