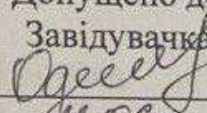


ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ МОРСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Навчально-науковий інститут інформаційних технологій та інноваційного підприємництва

Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

Допущено до захисту
Завідувачка кафедри


_____ 11.06. 2026 р.

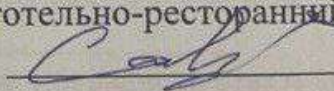
КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

на тему: «УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА
НА ЗАСАДАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ (НА ПРИКЛАДІ ГОТЕЛЮ
«ALEXANDROVSKIY», М. ОДЕСА)»

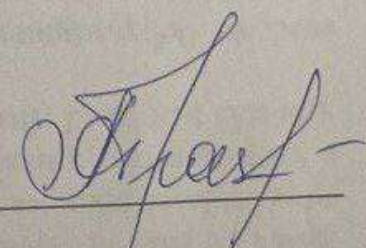
Виконавець

Савельєва Анна Володимирівна,
здобувачка спеціальності 242 «Туризм»
ОП «Туристичний та готельно-ресторанний бізнес»



Науковий керівник:

д.е.н, професор
Траченко Людмила Анатоліївна



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ МОРСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Навчально-науковий інститут інформаційних технологій та інноваційного підприємництва

Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

Освітній рівень: перший (бакалаврський)

Спеціальність: 242 «Туризм»

Освітня програма: «Туристичний та готельно-ресторанний бізнес»

Завідувачка кафедри

ЗАТВЕРДЖУЮ

Одеска

(підпис)

19.06.2026

(дата)

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА Савельєвої Анни Володимирівни

- Тема роботи:** «Управління ресурсами готельного підприємства на засадах сталого розвитку (на прикладі готелю «Alexandrovskiy», м. Одеса)»
науковий керівник роботи: д.е.н., професор Траченко Людмила Анатоліївна,
затверджені наказом вищого навчального закладу від 18.05.26 № 128
Термін здачі здобувачкою закінченої роботи – _____
- Вихідні дані до роботи:** наукові публікації, монографії та статті вітчизняних і зарубіжних авторів, показники діяльності готелю «Alexandrovskiy», джерела інтернет.
- Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити):** розкрити сутність ресурсів готельного підприємства та підходи до класифікації; ознайомитись з системою управління ресурсами готельного підприємства; охарактеризувати принципи сталого розвитку в управлінні ресурсами готелів; надати загальну характеристику діяльності готелю «Alexandrovskiy»; проаналізувати використання ресурсів готельного підприємства; оцінити ефективність управління ресурсами готелю; сформулювати напрями впровадження сталих практик управління ресурсами; розробити заходи щодо підвищення ефективності використання ресурсів готелю «Alexandrovskiy»; здійснити оцінку ефективності запропонованих заходів.
- Перелік графічного матеріалу:** характеристика діяльності (КВЕД) готелю «Alexandrovskiy», оцінка впливу видів діяльності на формування доходів готелю «Alexandrovskiy», аналіз основних конкурентів готелю, SWOT-аналіз підприємства, характеристика використання ресурсів готелю, модель оцінки

ефективності управління ресурсами готелю, механізм впровадження стандартів практик управління ресурсами готелю, заходи щодо підвищення ефективності використання ресурсів готелю, оцінка ефективності запропонованих заходів готелі.

5. Дата видачі завдання: _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Вступ	Траченко Л. А.	26.02.2026	Висновок
Розділ 1	Траченко Л. А.	27.03.2026	Висновок
Розділ 2	Траченко Л. А.	15.04.2026	Висновок
Розділ 3	Траченко Л. А.	18.08.2026	Висновок
Висновки	Траченко Л. А.	01.06.2026	Висновок

Здобувачка

(підпис)
(підпис)

Анна САВЕЛЬЄВА

Науковий керівник

Людмила ТРАЧЕНКО

Рішення комісії про попередній (малий) захист кваліфікаційної роботи бакалавра від до захисту і вважатися успішним
роботу допускати

Члени комісії:

1. К. В. Н. доц. Олександрівна В. О.
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)
2. К. В. Н. доц. Тетяна А. М.
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)
3. К. геогр. Н. доц. Кирчаківська О. П.
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

(підпис)
(підпис)
(підпис)

Віза завідувачки кафедри:

Олександрівна В. О.
(ПІП)

19.06.26
(дата)

(підпис)
(підпис)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ.....	8
1.1. Сутність та класифікація ресурсів готельного підприємства.....	8
1.2. Система управління ресурсами готельного підприємства.....	11
1.3. Принципи сталого розвитку в управлінні ресурсами готелів.....	15
РОЗДІЛ 2. РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА «ALEXANDROVSKIY» НА ЗАСАДАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ.....	20
2.1. Загальна характеристика діяльності готелю «Alexandrovskiy»	20
2.2. Аналіз використання ресурсів готельного підприємства.....	30
2.3. Оцінка ефективності управління ресурсами готелю.....	35
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ ГОТЕЛЮ НА ЗАСАДАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ.....	41
3.1. Напрями впровадження сталих практик управління ресурсами готелю....	41
3.2. Розробка заходів щодо підвищення ефективності використання ресурсів готелю.....	47
3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів.....	51
ВИСНОВКИ.....	57
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	59

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах зростання конкуренції та нестабільності ринку туристичних послуг ефективне управління ресурсами готельних підприємств набуває особливого значення. Важливу роль відіграє впровадження принципів сталого розвитку, що передбачає раціональне використання ресурсів, оптимізацію витрат і підвищення якості обслуговування.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю вдосконалення системи управління ресурсами готельних підприємств для забезпечення їх конкурентоспроможності та стійкого розвитку, зокрема на прикладі готелю «Alexandrovskiy». Це обумовлює потребу у розробці практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності використання ресурсів.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Вагомий внесок у дослідження питань щодо управління ресурсами готельних підприємств належить таким вченим як : Черевична Н. І., Середенко В. В., Сребнюк К. С., Побережна Н., Жадан Т. А., Жадан Ю. В., Соколова Є. Б., Барна М. Ю., Баган Н. В., Хмельницька Є. В., Гончар Л. О., Сокира А. О., Богацька Н. М., Хачатрян В. В., Матвійчук Л., Дашук Ю., Тітомир Л., Дишкантюк О. В., Власюк К. В., Ховрак І. та інші.

Незважаючи на наявність значної кількості наукових праць залишаються недостатньо дослідженими питання управління ресурсами готельних підприємств на засадах сталого розвитку та потребують розробки практичні рекомендації для підвищення ефективності їх використання.

Мета кваліфікаційної роботи полягає у дослідженні теоретичних та практичних аспектів управління ресурсами готельного підприємства на засадах сталого розвитку та розробці рекомендацій щодо підвищення ефективності їх використання (на прикладі готелю «Alexandrovskiy»).

Для досягнення поставленої мети в роботі визначено такі **завдання**:

- розкрити сутність ресурсів готельного підприємства та підходи до класифікації;

– ознайомитись з системою управління ресурсами готельного підприємства;

– охарактеризувати принципи сталого розвитку в управлінні ресурсами готелів;

– надати загальну характеристику діяльності готелю «Alexandrovskiy»;

– проаналізувати використання ресурсів готельного підприємства;

– оцінити ефективність управління ресурсами готелю;

– сформулювати напрями впровадження сталих практик управління ресурсами;

– розробити заходи щодо підвищення ефективності використання ресурсів готелю «Alexandrovskiy»;

– здійснити оцінку ефективності запропонованих заходів.

Об’єкт дослідження – діяльність готельного підприємства «Alexandrovskiy».

Предмет дослідження – процес управління ресурсами готельного підприємства на засадах сталого розвитку.

Для вирішення поставлених у кваліфікаційної роботі завдань використовувались такі **методи**: аналіз і синтез, порівняння, системний підхід, узагальнення, SWOT-аналіз, а також економіко-статистичні методи для оцінки ефективності запропонованих заходів. Для наочного представлення результатів застосовано табличний і графічний методи

Інформаційна база дослідження: нормативно-правові акти України у сфері туризму та готельного господарства; наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів з питань управління ресурсами та сталого розвитку; статистичні дані; фінансова та внутрішня звітність готелю «Alexandrovskiy»; матеріали офіційного сайту підприємства та інші відкриті джерела інформації.

Практична значущість роботи полягає у можливості застосування отриманих результатів та запропонованих заходів у діяльності готелю «Alexandrovskiy» з метою підвищення ефективності управління ресурсами, зниження витрат і впровадження принципів сталого розвитку. Розроблені

рекомендації можуть бути використані для вдосконалення системи управління матеріальними, трудовими та енергетичними ресурсами, оптимізації внутрішніх процесів, а також підвищення якості готельних послуг і конкурентоспроможності підприємства на ринку готельних послуг.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (41 найменування). Загальний обсяг роботи становить 63 сторінки. Робота містить 12 таблиць, 5 рисунків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

1.1. Сутність та класифікація ресурсів готельного підприємства

У сучасних умовах розвитку готельного бізнесу ефективність діяльності підприємства значною мірою залежить від якості та раціональності використання наявних ресурсів. Саме ресурси формують матеріальну, фінансову та організаційну основу функціонування готелю, визначають його конкурентоспроможність, рівень сервісу та можливості стратегічного розвитку. У зв'язку з цим питання сутності та класифікації ресурсів набуває особливої актуальності в контексті впровадження принципів сталого розвитку [1].

Під ресурсами готельного підприємства слід розуміти сукупність матеріальних і нематеріальних засобів, які використовуються для забезпечення процесу надання послуг розміщення, харчування, обслуговування гостей та організації внутрішньої діяльності. Вони формують ресурсний потенціал підприємства та визначають його здатність ефективно функціонувати в умовах ринкової конкуренції [2].

До основних видів ресурсів готельного підприємства традиційно відносять трудові, матеріально-технічні, фінансові, інформаційні та природні ресурси. Кожен із цих видів виконує специфічну роль у забезпеченні діяльності готелю та має власні особливості використання.

Для кращого розуміння структури ресурсів доцільно розглянути їх складові та взаємозв'язки, які визначають ресурсну базу готельного підприємства.

У готельному бізнесі трудові ресурси є ключовим фактором якості обслуговування, оскільки саме персонал безпосередньо взаємодіє з клієнтами та формує рівень сервісу. Матеріально-технічні ресурси включають будівлі, номерний фонд, обладнання, інвентар та інфраструктуру, що забезпечує комфорт перебування гостей [3].

Фінансові ресурси відображають сукупність грошових коштів, які використовуються для забезпечення операційної діяльності, інвестування у розвиток та покриття поточних витрат. Вони є основою фінансової стійкості підприємства та визначають його можливості щодо модернізації.

Інформаційні ресурси набувають дедалі більшого значення в умовах цифровізації туристичної сфери. Вони включають системи бронювання, бази даних клієнтів, маркетингову інформацію та аналітичні дані, що дозволяють приймати ефективні управлінські рішення. Природні ресурси, у свою чергу, мають особливе значення для готелів рекреаційного типу, оскільки впливають на привабливість місця розташування [4].

Класифікація ресурсів готельного підприємства дозволяє систематизувати їх за основними ознаками та визначити особливості використання в управлінській діяльності (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Класифікація ресурсів готельного підприємства

№ з/п	Ознака класифікації	Види ресурсів	Характеристика	Практичне застосування
1	За характером	Матеріальні, нематеріальні	Фізичні активи та інтелектуальні складові	Матеріальні: номерний фонд, обладнання; нематеріальні: бренд, репутація, стандарти сервісу
2	За функціональним призначенням	Операційні, управлінські	Ресурси для забезпечення діяльності та управління	Операційні: обслуговування гостей; управлінські: планування, контроль, маркетинг
3	За джерелами формування	Власні, залучені	Внутрішні та зовнішні джерела ресурсів	Власні кошти підприємства; кредити, інвестиції, партнерські програми
4	За ліквідністю	Високоліквідні, низьколіквідні	Швидкість перетворення в грошові кошти	Готівка, депозити; будівлі, обладнання
5	За відновлюваністю	Відновлювані, невідновлювані	Можливість відновлення у процесі використання	Персонал, інформація; земельні ресурси, унікальні локації

Джерело: узагальнено автором на основі [5; 6]

Отже, наведена класифікація ресурсів готельного підприємства дозволяє більш глибоко зрозуміти їх структуру, взаємозв'язки та роль у забезпеченні ефективного функціонування підприємства. Систематизація ресурсів за різними ознаками сприяє формуванню комплексного підходу до їх управління та створює основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Зокрема, поділ ресурсів за характером дозволяє відокремити матеріальну базу підприємства від нематеріальних активів, які дедалі більше впливають на конкурентоспроможність готелю. У сучасних умовах саме нематеріальні ресурси, такі як репутація, бренд, рівень сервісу та клієнтська лояльність, часто відіграють вирішальну роль у формуванні попиту на готельні послуги.

Класифікація за функціональним призначенням дає можливість розмежувати ресурси, що безпосередньо забезпечують операційну діяльність, та ті, що використовуються для управління і стратегічного розвитку підприємства. Такий підхід є важливим для оптимізації внутрішніх процесів та підвищення ефективності менеджменту [7].

Не менш значущим є поділ ресурсів за джерелами формування, оскільки він відображає рівень фінансової самостійності підприємства та його залежність від зовнішнього середовища. У сучасних умовах готельні підприємства часто поєднують власні та залучені ресурси для забезпечення стабільного розвитку та реалізації інвестиційних проєктів [8].

Особливу увагу слід приділяти ліквідності ресурсів, яка визначає швидкість їх трансформації у грошові кошти. Це має важливе значення для забезпечення фінансової стійкості підприємства, особливо в умовах сезонності туристичного попиту та нестабільності ринку.

Водночас класифікація за можливістю відновлення є ключовою з точки зору впровадження принципів сталого розвитку. Раціональне використання відновлюваних ресурсів сприяє зменшенню негативного впливу на навколишнє середовище, підвищенню ресурсоефективності та формуванню екологічно відповідального іміджу готельного підприємства [9].

Таким чином, розглянута система класифікації ресурсів є не лише теоретичним інструментом, але й практично значущою основою для вдосконалення управління готельним підприємством. Її застосування дозволяє підвищити ефективність використання ресурсного потенціалу, забезпечити стабільність функціонування та сприяти сталому розвитку готельного бізнесу.

1.2. Система управління ресурсами готельного підприємства

Рациональне управління ресурсами у сфері гостинності є важливою передумовою стабільного розвитку, ефективної діяльності та підвищення конкурентних переваг підприємств галузі. Серед основних труднощів, що виникають у процесі ресурсного менеджменту, можна виокремити: нестабільність попиту на послуги, проблеми з підбором і збереженням кваліфікованих працівників, необхідність підвищення операційної результативності, інтеграцію сучасних технологій, дотримання принципів екологічної відповідальності тощо [4].

Управління ресурсами є одним із ключових напрямів менеджменту готельного підприємства, оскільки саме від його ефективності залежить рівень надання послуг, фінансова стабільність та конкурентоспроможність готелю. В умовах динамічного розвитку туристичного ринку, зростання вимог споживачів та обмеженості ресурсів особливого значення набуває формування цілісної та ефективної системи управління ресурсами.

Система управління ресурсами готельного підприємства охоплює сукупність взаємопов'язаних елементів, методів та інструментів, які забезпечують планомірне формування, розподіл, використання та контроль усіх видів ресурсів. Її функціонування спрямоване на досягнення стратегічних і оперативних цілей підприємства з урахуванням принципів раціональності та сталого розвитку [8].

У сучасних умовах така система повинна бути не лише ефективною, але й гнучкою, здатною швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Це

особливо важливо для готельної сфери, яка характеризується сезонністю попиту, високою конкуренцією та значною залежністю від економічних і політичних факторів.

Структурно систему управління ресурсами готельного підприємства можна представити у вигляді основних взаємопов'язаних етапів (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Система управління ресурсами готельного підприємства
Джерело: сформовано автором на основі [2; 4; 6]

Система управління ресурсами включає взаємопов'язані етапи, кожен з яких виконує важливу функцію в забезпеченні ефективної діяльності підприємства. Планування ресурсів передбачає визначення потреб готелю відповідно до обсягів надання послуг та стратегічних цілей розвитку.

Формування ресурсів пов'язане із залученням необхідних трудових, матеріальних, фінансових та інформаційних ресурсів. На цьому етапі важливу роль відіграє оптимізація джерел їх отримання та забезпечення достатнього рівня ресурсного потенціалу [7].

Розподіл ресурсів здійснюється між структурними підрозділами готелю відповідно до встановлених пріоритетів та планових завдань. Ефективність цього етапу значною мірою визначає якість подальшого використання ресурсів.

Безпосереднє використання ресурсів відбувається у процесі надання готельних послуг, обслуговування гостей та забезпечення внутрішньої діяльності підприємства. Саме на цьому етапі формується основний результат діяльності готелю.

Завершальним етапом є контроль та аналіз ефективності використання ресурсів, який дозволяє оцінити досягнуті результати, виявити відхилення та визначити напрями вдосконалення управлінських рішень.

Для узагальнення підходів до управління ресурсами доцільно представити їх функціональні характеристики у вигляді таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Функції системи управління ресурсами готельного підприємства

№ з/п	Функції	Зміст	Практичне значення
1	Планування	Визначення потреб у ресурсах	Формування ресурсної стратегії підприємства
2	Організація	Створення умов для залучення ресурсів	Забезпечення безперебійної роботи готелю
3	Розподіл	Розподіл ресурсів між підрозділами	Підвищення ефективності використання
4	Використання	Реалізація ресурсів у діяльності	Надання якісних готельних послуг
5	Контроль	Оцінка ефективності використання	Виявлення резервів та оптимізація витрат

Джерело: сформовано автором за [6; 8]

Отже, наведені функції системи управління ресурсами готельного підприємства відображають послідовність та взаємозв'язок основних управлінських процесів, що забезпечують ефективне функціонування готелю. Кожна з функцій виконує важливу роль у формуванні цілісної системи

управління та спрямована на досягнення стратегічних і оперативних цілей підприємства.

Функція планування є базовою, оскільки визначає потреби підприємства в ресурсах відповідно до обсягів діяльності, рівня завантаженості номерного фонду та стратегічних пріоритетів розвитку. Саме на цьому етапі формуються основні орієнтири для подальшого управління ресурсами.

Організаційна функція забезпечує створення умов для ефективного залучення та використання ресурсів, а також формування внутрішньої структури управління, що дозволяє координувати діяльність різних підрозділів готелю.

Функція розподілу ресурсів має ключове значення для забезпечення збалансованості між потребами підрозділів та наявними можливостями підприємства. Раціональний розподіл дозволяє уникнути перевантаження окремих напрямів діяльності та підвищити загальну ефективність роботи готелю.

Функція використання ресурсів безпосередньо пов'язана з процесом надання готельних послуг. На цьому етапі формуються кінцеві результати діяльності підприємства, рівень сервісу та задоволеність клієнтів.

Контрольна функція завершує управлінський цикл і забезпечує оцінку ефективності використання ресурсів. Вона дозволяє виявити відхилення від запланованих показників, визначити проблемні зони та сформувати управлінські рішення щодо їх усунення.

Таким чином, система управління ресурсами має циклічний характер і забезпечує безперервність управлінських процесів. Її ефективність значною мірою залежить від узгодженості всіх функцій та їх інтеграції в єдину систему управління.

Особливе значення в сучасних умовах має орієнтація системи управління ресурсами на принципи сталого розвитку, що передбачає збалансоване врахування економічних, соціальних та екологічних аспектів діяльності готельного підприємства.

1.3. Принципи сталого розвитку в управлінні ресурсами готелів

У сучасних умовах глобалізації економіки та посилення конкуренції на ринку готельних послуг усе більшого значення набуває впровадження концепції сталого розвитку. Готельні підприємства змушені враховувати не лише економічні результати своєї діяльності, але й екологічні та соціальні наслідки використання ресурсів. Це зумовлює необхідність формування нових підходів до управління, які забезпечують довгострокову ефективність та збалансований розвиток [10; 11].

Сталий розвиток у готельному бізнесі передбачає гармонійне поєднання економічної ефективності, екологічної безпеки та соціальної відповідальності.

Узагальнено основні принципи сталого розвитку в управлінні ресурсами готельних підприємств можна представити у вигляді схеми (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Принципи сталого розвитку в управлінні ресурсами готелів

Джерело: розроблено автором на основі [10–14]

Реалізація сталого розвитку спрямована на забезпечення оптимального використання ресурсів без їх виснаження, що особливо актуально для підприємств сфери гостинності, які характеризуються високим рівнем ресурсоспоживання.

Впровадження принципів сталого розвитку дозволяє готельним підприємствам не лише зменшити витрати, але й підвищити якість послуг, сформувати позитивний імідж та зміцнити конкурентні позиції на ринку [20].

Представлена структурно-логічна схема (рис. 1.2) відображає ключові принципи сталого розвитку, які застосовуються в системі управління ресурсами готельних підприємств. Вона демонструє, що сталий розвиток базується на комплексній взаємодії економічних, екологічних, соціальних та управлінських складових, які в сукупності забезпечують ефективне функціонування готелю в довгостроковій перспективі [7].

Економічний принцип передбачає досягнення максимальної ефективності використання ресурсів шляхом оптимізації витрат, підвищення рентабельності діяльності та забезпечення стабільних фінансових результатів. Його реалізація дозволяє готельному підприємству підтримувати конкурентоспроможність у ринковому середовищі.

Екологічний принцип спрямований на зменшення негативного впливу діяльності готелю на навколишнє середовище. Він передбачає впровадження енергозберігаючих технологій, раціональне використання водних та енергетичних ресурсів, а також мінімізацію утворення відходів.

Соціальний принцип орієнтований на забезпечення належних умов праці персоналу та високого рівня обслуговування клієнтів. Важливим є розвиток людського потенціалу, підвищення кваліфікації працівників та формування комфортного середовища для гостей.

Управлінський (інноваційний) принцип охоплює впровадження сучасних методів менеджменту, цифрових технологій та автоматизації процесів управління ресурсами. Це дозволяє підвищити оперативність прийняття рішень та ефективність внутрішніх процесів [21].

Взаємодія зазначених принципів забезпечує формування раціонального використання ресурсів готельного підприємства та сприяє досягненню його довгострокової стабільності. Особливо важливим є те, що сталий розвиток не розглядається як окремий напрям, а інтегрується у всі рівні управління ресурсами, формуючи цілісну систему ефективного функціонування готелю [].

Для більш детального розкриття змісту наведених принципів сталого розвитку та їх практичного значення в діяльності готельного підприємства доцільно систематизувати їх у табл.1.3.

Таблиця 1.3

Принципи сталого розвитку в управлінні ресурсами готельного підприємства

№ з/п	Принцип	Сутність	Практичне значення для готелю
1	Економічна ефективність	Оптимізація витрат та підвищення прибутковості	Зниження собівартості послуг та зростання рентабельності
2	Екологічна відповідальність	Зменшення негативного впливу на довкілля	Впровадження енергозбереження та екологічних технологій
3	Соціальна орієнтованість	Турбота про персонал і клієнтів	Підвищення якості сервісу та умов праці
4	Раціональне використання ресурсів	Економне споживання ресурсів	Скорочення втрат води, енергії та матеріалів
5		Використання сучасних технологій	Автоматизація та цифровізація процесів
6	Довгострокова стабільність	Орієнтація на перспективний розвиток	Забезпечення стійкості бізнесу

Джерело: сформовано автором на основі [14; 16; 22]

Отже, наведені в таблиці 1.3. принципи сталого розвитку відображають комплексний підхід до управління ресурсами готельного підприємства, який поєднує економічні, екологічні, соціальні та інноваційні аспекти його діяльності. Їх взаємодія формує цілісну систему, спрямовану на забезпечення ефективного та збалансованого розвитку готелю.

Економічна ефективність є базовим принципом, оскільки визначає здатність підприємства забезпечувати стабільний прибуток за рахунок раціонального використання ресурсів і оптимізації витрат. У поєднанні з екологічною відповідальністю вона формує основу сучасної моделі готельного бізнесу, орієнтованої на довгострокову стійкість.

Екологічна складова набуває особливого значення в умовах зростання уваги до проблем довкілля. Її реалізація передбачає впровадження ресурсозберігаючих технологій, скорочення споживання енергії та води, а також мінімізацію негативного впливу діяльності готелю на екологію [14].

Соціальна орієнтованість спрямована на розвиток людського капіталу, створення сприятливих умов праці та підвищення якості обслуговування гостей. Вона забезпечує формування позитивного іміджу підприємства та підвищення рівня лояльності клієнтів.

Раціональне використання ресурсів є ключовим елементом сталого розвитку, оскільки дозволяє зменшити втрати та підвищити ефективність усіх бізнес-процесів. Інноваційність, у свою чергу, забезпечує впровадження сучасних технологій управління, автоматизацію процесів та цифровізацію діяльності готелю [16].

Принцип довгострокової стабільності об'єднує всі інші складові та орієнтує підприємство на забезпечення стійкого розвитку в перспективі. Його реалізація дозволяє готелю адаптуватися до змін зовнішнього середовища та зберігати конкурентні позиції на ринку.

Таким чином, застосування принципів сталого розвитку є важливою умовою ефективного управління ресурсами готельного підприємства та формування його стратегічних переваг.

Висновки до Розділу 1.

1. Розкрито сутність ресурсів готельного підприємства як сукупності матеріальних, трудових, фінансових, інформаційних та природних складових, що забезпечують його функціонування та розвиток. Визначено їх ключову роль

у формуванні ресурсного потенціалу та конкурентоспроможності готелю. Узагальнено підходи до класифікації ресурсів за різними ознаками, що дозволило систематизувати їх структуру та визначити особливості практичного використання.

2. Досліджено систему управління ресурсами готельного підприємства як послідовний процес, що включає планування, формування, розподіл, використання та контроль ресурсів. Встановлено, що ефективність цієї системи залежить від узгодженості управлінських функцій, раціонального розподілу ресурсів та здатності підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Визначено, що система управління має циклічний характер і забезпечує безперервність господарських процесів.

3. Охарактеризовано принципи сталого розвитку в управлінні ресурсами готелів, які включають економічну ефективність, екологічну відповідальність, соціальну орієнтованість, раціональне використання ресурсів, інноваційність та довгострокову стабільність. Обґрунтовано, що їх впровадження забезпечує збалансований розвиток готельного підприємства та підвищення його конкурентних позицій.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА «ALEXANDROVSKIY» НА ЗАСАДАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

2.1. Загальна характеристика діяльності готелю «Alexandrovskiy»

Готель «Alexandrovskiy» розташований у місті Одеса – одному з найбільших туристичних, культурних і ділових центрів України. Вигідне географічне положення міста на узбережжі Чорного моря, розвинена транспортна інфраструктура, а також значний туристичний потік створюють сприятливі умови для функціонування підприємств готельного господарства. У таких умовах готель «Alexandrovskiy» має можливість стабільно залучати як внутрішніх, так і іноземних гостей [26].

Розміщення готелю в центральній частині Одеси забезпечує зручний доступ до основних об'єктів туристичної та ділової інфраструктури міста, зокрема історичних пам'яток, бізнес-центрів, закладів харчування та транспортних вузлів. Це підвищує привабливість готелю для різних категорій клієнтів – туристів, бізнесменів, учасників конференцій та інших відвідувачів.

Функціонування готелю в умовах міста з високою конкуренцією у сфері гостинності вимагає постійного вдосконалення якості обслуговування, розширення спектра послуг та впровадження інноваційних підходів до управління. Водночас, сучасні тенденції розвитку готельного бізнесу в Одесі передбачають орієнтацію на принципи сталого розвитку, що включає ефективне використання ресурсів, зменшення негативного впливу на довкілля та підвищення соціальної відповідальності [26].

Таким чином, розташування готелю «Alexandrovskiy» у місті Одеса є важливим фактором його конкурентоспроможності, що визначає специфіку діяльності підприємства, структуру попиту на послуги та особливості управління ресурсами.

У контексті сталого розвитку готель поступово впроваджує енергозберігаючі технології, оптимізує використання ресурсів та підвищує ефективність управління ними. Це дозволяє не лише знижувати витрати, але й підвищувати конкурентоспроможність підприємства.

Готель «Alexandrovskiy» є стабільно функціонуючим підприємством готельного господарства, яке поєднує традиційні підходи до обслуговування з сучасними принципами сталого розвитку, що створює передумови для його подальшого успішного розвитку.

Як суб'єкт господарювання у сфері надання послуг розміщення, підприємство функціонує, як правило, у формі товариства з обмеженою відповідальністю (ТОВ). Така організаційно-правова форма є найбільш поширеною у готельному бізнесі України, оскільки забезпечує гнучкість управління, обмеження відповідальності учасників та можливість ефективного залучення інвестицій [27].

Основний вид економічної діяльності підприємства визначається відповідно до Класифікації видів економічної діяльності (КВЕД). Для готелю «Alexandrovskiy» базовим є: КВЕД 55.10 – Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування. Цей вид діяльності охоплює:

- надання місць для короткострокового проживання;
- обслуговування клієнтів у готельних номерах;
- супутні послуги, пов'язані з проживанням.

Крім основного виду діяльності, підприємство може здійснювати додаткові види діяльності, що розширюють спектр послуг та підвищують конкурентоспроможність [27]:

- 56.10 – Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування (робота ресторану при готелі);
- 56.30 – Обслуговування напоями (бар);
- 82.30 – Організування конгресів і торговельних виставок (конференц-сервіс);

– 96.01 – Прання та хімічне чищення текстильних і хутряних виробів (послуги пральні);

– 49.39 – Інший пасажирський наземний транспорт, н.в.і.у. (трансфер для гостей).

Включення декількох КВЕДів дозволяє готелю легально надавати широкий комплекс послуг і формувати додаткові джерела доходів.

Таким чином, організаційно-правова форма у вигляді ТОВ та наявність основного і допоміжних КВЕДів забезпечують готелю «Alexandrovskiy» ефективне функціонування, диверсифікацію діяльності та відповідність сучасним вимогам ринку готельних послуг (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Організаційно-правова форма та види діяльності (КВЕД)
готелю «Alexandrovskiy»

№ з/п	Показник	Характеристика
1	Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ)
2	Форма власності	Приватна
3	Основний КВЕД	55.10 – Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування
4	Додатковий КВЕД1	56.10 – Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування
5	Додатковий КВЕД2	56.30 – Обслуговування напоями
6	Додатковий КВЕД3	82.30 – Організування конгресів і торговельних виставок
7	Додатковий КВЕД4	96.01 – Прання та хімічне чищення текстильних виробів
8	Додатковий КВЕД5	49.39 – Інший пасажирський наземний транспорт, не віднесений до інших угруповань

Джерело: складено автором на основі [27]

Наведена таблиця 2.1 відображає основні та допоміжні види економічної діяльності готелю «Alexandrovskiy», що забезпечують комплексність надання послуг і підвищують його конкурентоспроможність на ринку.

У сучасних умовах розвитку готельного бізнесу ефективність функціонування підприємства значною мірою залежить не лише від якості основних послуг, але й від здатності диверсифікувати джерела доходів. Готель «Alexandrovskiy», здійснюючи свою діяльність у місті Одеса, використовує комплексний підхід до формування доходів, поєднуючи основні та додаткові види економічної діяльності.

Базою фінансової стабільності готелю є надання послуг тимчасового розміщення, що формує основну частину доходів підприємства. Водночас важливу роль відіграють супутні послуги, зокрема організація харчування, обслуговування напоями, проведення ділових заходів, надання побутових і транспортних послуг. Саме завдяки такому поєднанню готель має можливість не лише збільшувати обсяги доходів, але й підвищувати рівень обслуговування клієнтів, що позитивно впливає на його конкурентоспроможність.

Слід зазначити, що кожен із видів діяльності має різний вплив як на формування фінансових результатів, так і на забезпечення сталого розвитку підприємства. Наприклад, основний вид діяльності пов'язаний із значним споживанням енергетичних і водних ресурсів, тоді як додаткові послуги можуть як підвищувати ресурсне навантаження, так і створювати можливості для оптимізації використання ресурсів.

У контексті сталого розвитку важливим є врахування не лише економічної ефективності окремих видів діяльності, але й їх екологічного та соціального впливу. Раціональне управління ресурсами, впровадження енергоощадних технологій, зменшення обсягів відходів і підвищення якості сервісу є ключовими напрямками розвитку сучасного готельного підприємства.

З метою більш детального аналізу структури доходів готелю «Alexandrovskiy» та визначення ролі окремих видів діяльності у їх формуванні доцільно провести їх оцінку. Узагальнення відповідних даних та характеристик представлено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Оцінка впливу видів діяльності на формування доходів готелю

«Alexandrovskiy»

№ з/п	Вид діяльності (КВЕД)	Характеристика діяльності	Частка у формуванні доходів, %	Роль у діяльності готелю	Вплив на сталий розвиток
1	55.10 – Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування	Надання номерів для проживання	60–70	Основний вид діяльності, формує базовий дохід	Впровадження енергоефективних технологій, економія ресурсів
2	56.10 – Діяльність ресторанів	Організація харчування гостей	15–20	Додатковий дохід, підвищення привабливості	Використання локальних продуктів, зменшення харчових відходів
3	56.30 – Обслуговування напоями	Робота бару	5–10	Супутній дохід, підвищення рівня сервісу	Оптимізація використання ресурсів, сортування відходів
4	82.30 – Організація заходів	Проведення конференцій бізнес-зустрічей	5–10	Залучення бізнес-клієнтів	Ефективне використання приміщень і ресурсів
5	96.01 – Пральні послуги	Обслуговування білизни та одягу	3–5	Забезпечення внутрішніх потреб і додатковий сервіс	Використання екологічних мийних засобів, економія води
6	49.39 – Транспортні послуги	Трансфер для гостей	1–3	Підвищення комфорту клієнтів	Оптимізація маршрутів, зменшення викидів

Джерело: складено автором на основі [26; 27]

Як видно з таблиці 2.2, найбільшу частку доходів готелю «Alexandrovskiy» формує основний вид діяльності — надання послуг тимчасового розміщення. Водночас додаткові послуги, зокрема ресторанний бізнес і організація заходів, відіграють важливу роль у диверсифікації доходів і підвищенні конкурентоспроможності підприємства.

З позиції сталого розвитку, кожен вид діяльності має потенціал для впровадження екологічних та ресурсозберігаючих заходів. Це свідчить про

можливість комплексного підходу до управління ресурсами готелю та забезпечення його сталого функціонування в сучасних умовах.

Управління діяльністю готелю «Alexandrovskiy» ґрунтується на чітко сформованій організаційній структурі, яка забезпечує ефективний розподіл функцій між підрозділами, координацію їх роботи та оперативне прийняття управлінських рішень. Саме організаційна структура є ключовим елементом внутрішнього механізму управління підприємством, оскільки визначає підпорядкованість працівників, рівні відповідальності та канали комунікації.

Для готелю характерною є функціональна структура управління, за якої кожен підрозділ виконує чітко визначені завдання відповідно до своєї спеціалізації. Такий підхід дозволяє підвищити ефективність використання трудових ресурсів, забезпечити контроль якості надання послуг та оптимізувати процеси обслуговування гостей. Основними структурними елементами готелю є адміністрація, служба прийому та розміщення, господарська служба, служба харчування, а також технічний та допоміжний персонал.

Особливу роль у забезпеченні стабільного функціонування підприємства відіграє адміністративно-управлінський персонал, який відповідає за стратегічне планування, організацію роботи підрозділів та контроль за виконанням поставлених завдань. Водночас операційні служби безпосередньо забезпечують надання послуг гостям, що формує рівень сервісу та впливає на загальну репутацію готелю.

З метою більш наочного відображення системи підпорядкування та взаємозв'язків між структурними підрозділами ТОВ «Alexandrovskiy» доцільно розглянути його організаційну структуру, яка представлена на рис. 2.1.

Організаційна структура управління готелю «Alexandrovskiy», наведена на рис. 2.1, відображає підпорядкованість основних функціональних підрозділів та характер взаємодії між ними. На чолі підприємства знаходиться директор, який здійснює загальне стратегічне керівництво, визначає напрями розвитку готелю та відповідає за ефективність його господарської діяльності.

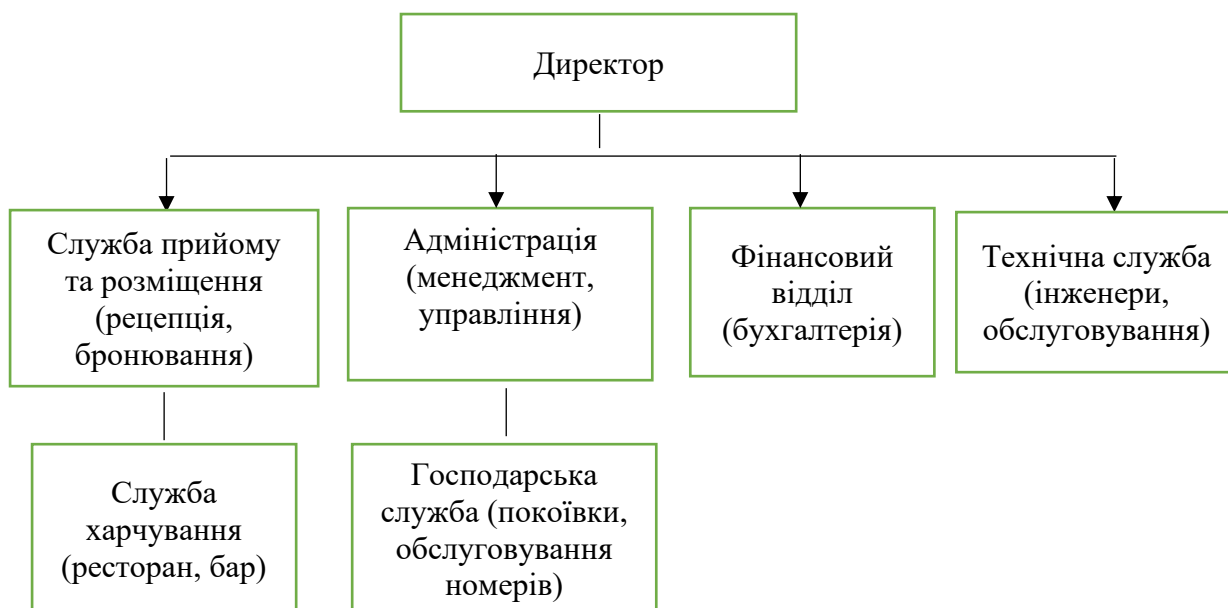


Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «Alexandrovskiy»

Джерело: розроблено автором

Безпосередньо директору підпорядковуються ключові структурні підрозділи, кожен з яких виконує специфічні функції. Адміністрація забезпечує організацію управлінських процесів, координацію роботи персоналу та контроль за виконанням внутрішніх регламентів. Служба прийому та розміщення є одним із основних операційних підрозділів, що відповідає за бронювання номерів, реєстрацію гостей, їх поселення та надання інформаційних послуг.

Служба харчування забезпечує організацію ресторанного обслуговування, приготування та подачу страв, а також обслуговування гостей у закладах харчування при готелі. Господарська служба відповідає за підтримання чистоти та належного санітарного стану номерного фонду, а також забезпечує комфортні умови перебування гостей шляхом якісного обслуговування номерів.

Технічна служба виконує функції з підтримання справного стану інженерних систем будівлі, здійснює ремонтні роботи та контролює безперебійну роботу обладнання. У сукупності діяльність усіх підрозділів забезпечує безперервний технологічний процес надання готельних послуг та формує високий рівень сервісу.

Таким чином, представлена на рис. 2.1 організаційна структура готелю «Alexandrovskiy» характеризується функціональним принципом побудови, що сприяє ефективному управлінню ресурсами, чіткому розподілу обов'язків та підвищенню якості обслуговування клієнтів.

Як згадувалось вище, ринок готельних послуг у місті Одеса характеризується високим рівнем конкуренції, що зумовлено значною кількістю закладів розміщення різного рівня – від бюджетних готелів до преміум-комплексів. Конкурентне середовище готелю «Alexandrovskiy» формується насамперед за рахунок 4-зіркових готелів центральної частини міста, які мають подібний рівень сервісу, цінову політику та цільову аудиторію.

Для більш детального аналізу конкурентного середовища доцільно розглянути основні характеристики конкурентів готелю «Alexandrovskiy», які наведено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Аналіз основних конкурентів готелю «Alexandrovskiy» на ринку Одеси

№ з/п	Назва готелю	Категорія	Розташування	Основні послуги	Конкретні переваги
1	Alexandrovskiy	4★	м. Одеса (центр)	Проживання, ресторан, конференц-сервіс, додаткові послуги	Вигідне розташування, комплексність послуг, орієнтація на бізнес- і туристичних клієнтів
2	Hotel Bristol Odessa	5★	Центр міста	Проживання, ресторан, SPA, конференц-зали	Преміум-рівень сервісу, історична будівля
3	Boutique Hotel California	4★	Центр міста	Проживання, ресторан, трансфер	Сучасний дизайн, комфорт
4	Palais Royal Hotel	4★	Центр, біля моря	Проживання, ресторан, бізнес-послуги	Близькість до моря, видові номери
5	Gagarinn Hotel	4★	Аркадія	Проживання, ресторан, розваги, конференц-сервіс	Туристична зона, розвинена інфраструктура

Джерело: розроблено автором на основі [26–31]

Проведене порівняння готелів м. Одеси, наведених у таблиці 2.3, дозволяє визначити конкурентні позиції готелю «Alexandrovskiy» на ринку готельних послуг. Як об'єкт дослідження, підприємство займає стабільне місце у 4-зірковому сегменті та конкурує з іншими готелями аналогічного рівня, а також із окремими закладами вищої категорії.

Аналіз показує, що основними конкурентами готелю є «Hotel Bristol Odessa», «Boutique Hotel California», «Palais Royal Hotel» та «Gagarinn Hotel». Кожен із них має власні конкурентні переваги: від преміального рівня сервісу та історичної цінності будівель до вигідного розташування поблизу узбережжя або туристичних зон. Це формує різні сегменти споживчого попиту та посилює конкуренцію на ринку готельних послуг м. Одеси.

У той же час готель «Alexandrovskiy» має низку суттєвих переваг, серед яких вигідне розташування в центральній частині міста, що забезпечує зручний доступ до ключових туристичних і ділових об'єктів, а також комплексність надання послуг. Додатковими конкурентними перевагами є орієнтація на різні категорії клієнтів, поєднання бізнес- та туристичного сегментів, а також наявність розширеного спектра сервісів.

Таким чином, результати порівняльного аналізу свідчать, що готель «Alexandrovskiy» функціонує в умовах високої конкуренції, однак має потенціал для подальшого зміцнення своїх ринкових позицій за рахунок підвищення якості обслуговування, впровадження інноваційних підходів до управління ресурсами та розвитку додаткових послуг.

Проведений аналіз конкурентного середовища, представлений у таблиці 2.3, дозволяє не лише визначити позиції готелю «Alexandrovskiy» на ринку, але й окреслити ключові фактори його конкурентоспроможності в умовах високої конкуренції. Виявлені переваги та особливості діяльності основних конкурентів формують підґрунтя для більш глибокого дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування підприємства.

З метою систематизації отриманих результатів та визначення стратегічних напрямів розвитку доцільно застосувати SWOT-аналіз, який дозволяє

комплексно оцінити сильні та слабкі сторони готелю, а також можливості та загрози зовнішнього середовища. Використання даного інструменту дає змогу узагальнити результати попереднього аналізу та сформулювати основу для прийняття ефективних управлінських рішень.

SWOT-аналіз готелю «Alexandrovskiy» наведено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

SWOT-аналіз готелю «Alexandrovskiy»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Вигідне розташування в центральній частині м. Одеси Комплексність надання послуг (проживання, ресторан, конференц-сервіс) Орієнтація на різні сегменти клієнтів (бізнес і туристи) Стабільна репутація та якість обслуговування Наявність додаткових сервісів (трансфер, пральня тощо)	Висока залежність від сезонності попиту Значні витрати на утримання матеріально-технічної бази Високе споживання енергетичних і водних ресурсів Обмежені можливості швидкого масштабування бізнесу Потреба в постійному оновленні сервісу та інфраструктури
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Зростання внутрішнього туризму в Україні Розвиток ділового туризму та MICE-сегменту Впровадження цифрових технологій у сфері гостинності Попит на екологічні та sustainable-послуги	Посилення конкуренції на ринку готельних послуг м. Одеси Економічна нестабільність та зниження платоспроможності клієнтів Геополітичні ризики та безпекові фактори Зростання цін на енергоносії та ресурси Зміна споживчих уподобань клієнтів

Джерело: розроблено автором

Проведений SWOT-аналіз готелю «Alexandrovskiy» дозволяє комплексно оцінити його внутрішній потенціал та вплив зовнішнього середовища на діяльність підприємства. Визначені сильні сторони свідчать про наявність стабільної позиції на ринку готельних послуг, що забезпечується вигідним розташуванням, комплексністю сервісу та орієнтацією на різні сегменти клієнтів.

Водночас виявлені слабкі сторони пов'язані передусім із високим рівнем витрат та залежністю від зовнішніх факторів, що характерно для більшості підприємств готельного господарства. Це зумовлює необхідність оптимізації використання ресурсів і впровадження інноваційних підходів до управління.

Аналіз можливостей показує наявність сприятливих умов для подальшого розвитку готелю, зокрема за рахунок зростання внутрішнього туризму, цифровізації та впровадження принципів сталого розвитку. Водночас існують суттєві загрози, пов'язані з посиленням конкуренції, економічною нестабільністю та зовнішніми ризиками.

Отже, результати SWOT-аналізу підтверджують необхідність підвищення ефективності управління ресурсами готелю «Alexandrovskiy» як ключового чинника забезпечення його конкурентоспроможності та сталого розвитку.

Результати SWOT-аналізу дозволяють не лише визначити стратегічні позиції готелю «Alexandrovskiy», але й виявити ключові внутрішні фактори, що впливають на його конкурентоспроможність. Насамперед це стосується рівня забезпеченості та ефективності використання ресурсів підприємства, які формують його сильні та слабкі сторони.

У цьому контексті особливої актуальності набуває детальний аналіз використання ресурсів готелю, оскільки саме вони визначають можливості підвищення ефективності діяльності, зниження витрат та реалізації принципів сталого розвитку. З огляду на це, наступним етапом дослідження є оцінка структури, особливостей та ефективності використання ресурсного потенціалу готелю «Alexandrovskiy».

2.2. Аналіз використання ресурсів готельного підприємства

Ефективність функціонування готельного підприємства значною мірою визначається рівнем раціонального використання ресурсів, які формують основу його операційної діяльності. У сучасних умовах особливої актуальності набуває інтеграція принципів сталого розвитку у процес управління ресурсами, що

передбачає не лише економічну доцільність, але й екологічну та соціальну відповідальність.

Готель «Alexandrovskiy» у своїй діяльності використовує комплекс ресурсів, серед яких ключовими є матеріальні, трудові, фінансові, енергетичні та інформаційні. Кожен із цих видів ресурсів має специфічні особливості використання та впливає на формування кінцевого результату діяльності підприємства.

Матеріальні ресурси представлені номерним фондом, меблями, обладнанням, текстильними виробами та іншими елементами, необхідними для забезпечення процесу обслуговування гостей. Їх ефективне використання залежить від рівня завантаженості готелю, організації обслуговування та своєчасного оновлення матеріально-технічної бази.

Трудові ресурси є одним із найважливіших факторів забезпечення якості готельних послуг. Високий рівень кваліфікації персоналу, ефективна організація праці та мотивація працівників безпосередньо впливають на рівень сервісу та задоволеність клієнтів.

Фінансові ресурси забезпечують функціонування підприємства, інвестування в розвиток, впровадження інновацій та підтримку конкурентоспроможності. Раціональне управління фінансовими потоками дозволяє оптимізувати витрати та підвищити прибутковість діяльності.

Особливу увагу в умовах сталого розвитку приділяють енергетичним і водним ресурсам, використання яких має значний вплив на витрати підприємства та екологічний стан довкілля. У готелі «Alexandrovskiy» поступово впроваджуються енергозберігаючі технології, зокрема використання енергоефективного освітлення, оптимізація систем опалення та кондиціонування, а також контроль споживання води.

З метою узагальнення характеристик використання ресурсів доцільно представити їх у вигляді табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Характеристика використання ресурсів готелю «Alexandrovskiy»

№ з/п	Вид ресурсу	Основні елементи	Особливості використання	Напрями оптимізації
1	Матеріальні	Номерний фонд, меблі, обладнання	Висока залежність від завантаженості	Оновлення, модернізація
2	Трудові	Персонал готелю	Вплив на якість сервісу	Підвищення кваліфікації
3	Фінансові	Доходи, витрати	Забезпечують стабільність діяльності	Контроль витрат
4	Енергетичні	Електроенергія, тепло	Висока частка у витратах	Енергозбереження
5	Водні	Водопостачання	Значне споживання у господарській діяльності	Рационалізація використання
6	Інформаційні	Системи бронювання, облік даних	Забезпечують управління процесами	Цифровізація

Джерело: розроблено автором за [5; 6]

Як свідчать дані таблиці 2.5, система ресурсного забезпечення готелю «Alexandrovskiy» має комплексний характер і охоплює взаємопов'язані елементи, ефективність використання яких безпосередньо впливає на результати господарської діяльності підприємства. Найбільш вагомими з точки зору формування витрат і забезпечення операційного процесу є матеріальні, енергетичні та трудові ресурси, які визначають як рівень сервісу, так і економічну ефективність функціонування готелю.

Матеріальні ресурси займають провідне місце у структурі ресурсного потенціалу підприємства, оскільки саме вони формують основу надання готельних послуг. Стан номерного фонду, рівень оснащення та якість матеріально-технічної бази безпосередньо впливають на конкурентоспроможність готелю та рівень задоволеності клієнтів. Водночас їх утримання потребує значних витрат, що зумовлює необхідність постійного оновлення, модернізації та ефективного використання.

Трудові ресурси виступають ключовим фактором забезпечення якості обслуговування, оскільки саме персонал формує клієнтський досвід та імідж

підприємства. Ефективність використання трудових ресурсів визначається рівнем кваліфікації працівників, організацією їх праці, системою мотивації та управління персоналом. У сучасних умовах важливим аспектом є підвищення професійної компетентності працівників і впровадження стандартів обслуговування, що відповідають міжнародним вимогам.

Фінансові ресурси забезпечують можливість реалізації операційної та інвестиційної діяльності готелю. Їх ефективне використання передбачає оптимізацію витрат, забезпечення платоспроможності та формування достатнього рівня прибутковості. Раціональне управління фінансовими потоками дозволяє підприємству своєчасно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури та забезпечувати стабільність функціонування.

Енергетичні ресурси є одними з найбільш витратних елементів діяльності готелю, що пов'язано з необхідністю забезпечення комфортних умов проживання гостей. Значне споживання електроенергії, тепла та інших енергоресурсів зумовлює необхідність впровадження енергоефективних технологій, що дозволяють знизити витрати та мінімізувати негативний вплив на довкілля.

Водні ресурси також відіграють важливу роль у забезпеченні діяльності готелю, зокрема у процесах прибирання, прання та обслуговування гостей. Раціоналізація їх використання передбачає впровадження сучасних технологій економії води, що є важливим елементом екологічної складової сталого розвитку.

Інформаційні ресурси забезпечують ефективне управління всіма процесами діяльності готелю. Використання сучасних інформаційних систем, зокрема систем бронювання та обліку, дозволяє підвищити оперативність прийняття управлінських рішень, покращити контроль за використанням ресурсів та оптимізувати бізнес-процеси.

Узагальнюючи, можна зазначити, що ефективне використання ресурсів готелю «Alexandrovskiy» базується на комплексному підході, який передбачає взаємодію всіх їх видів та орієнтацію на принципи сталого розвитку. Оптимізація

ресурсного забезпечення сприяє підвищенню економічної ефективності, зниженню витрат і формуванню конкурентних переваг підприємства в умовах сучасного ринку готельних послуг.

Важливим аспектом аналізу використання ресурсів готелю «Alexandrovskiy» є оцінка їх взаємозв'язку та впливу на формування загальної ефективності діяльності підприємства. Зокрема, матеріальні ресурси тісно пов'язані з енергетичними та водними, оскільки їх експлуатація супроводжується значним споживанням комунальних ресурсів. Це зумовлює необхідність комплексного підходу до управління ресурсами, що передбачає не ізольовану оптимізацію окремих елементів, а їх системне узгодження.

Крім того, трудові ресурси виступають інтегруючим елементом у системі ресурсного забезпечення, оскільки саме персонал забезпечує ефективне використання матеріальних, фінансових та інформаційних ресурсів. Від рівня професійної підготовки працівників залежить не лише якість обслуговування, але й рівень витрат ресурсів, що безпосередньо впливає на економічні результати діяльності готелю.

Аналіз даних таблиці 2.5 також свідчить про те, що найбільший потенціал для підвищення ефективності використання ресурсів зосереджений у напрямі впровадження ресурсозберігаючих технологій. Зокрема, модернізація матеріально-технічної бази, автоматизація процесів управління та використання енергоефективного обладнання дозволяють суттєво знизити витрати без погіршення якості обслуговування.

В умовах зростання вартості енергоносіїв та посилення екологічних вимог особливого значення набуває впровадження концепції ресурсоефективності, яка передбачає досягнення максимального результату за мінімального використання ресурсів. Для готелю «Alexandrovskiy» це означає необхідність переходу до більш раціональних моделей споживання, зокрема через використання інноваційних технологій, оптимізацію внутрішніх процесів та підвищення екологічної свідомості персоналу.

Важливо також відзначити роль інформаційних ресурсів у забезпеченні ефективного управління. Використання сучасних цифрових систем дозволяє здійснювати моніторинг споживання ресурсів, аналізувати витрати та своєчасно виявляти неефективні ділянки діяльності. Це створює передумови для прийняття обґрунтованих управлінських рішень та підвищення загальної ефективності функціонування готелю.

Таким чином, результати аналізу використання ресурсів свідчать про необхідність впровадження комплексного підходу до управління ними, який передбачає поєднання економічних, організаційних та технологічних заходів. Це дозволить готелю «Alexandrovskiy» не лише знизити витрати та підвищити ефективність діяльності, але й забезпечити відповідність сучасним вимогам сталого розвитку.

2.3. Оцінка ефективності управління ресурсами готелю

У сучасних умовах розвитку готельного бізнесу, що характеризуються високим рівнем конкуренції, нестабільністю зовнішнього середовища та зростанням вимог споживачів до якості послуг, особливого значення набуває ефективне управління ресурсами підприємства. Саме рівень організації та використання ресурсного потенціалу визначає здатність готелю забезпечувати стабільність функціонування, досягати високих фінансових результатів та формувати довгострокові конкурентні переваги [6].

Управління ресурсами готельного підприємства має комплексний характер і охоплює процеси планування, організації, мотивації та контролю використання всіх видів ресурсів. Водночас сучасні підходи до управління передбачають орієнтацію не лише на економічну ефективність, але й на дотримання принципів сталого розвитку, що включають раціональне використання природних ресурсів, мінімізацію негативного впливу на довкілля та підвищення соціальної відповідальності бізнесу.

Важливою особливістю готельної діяльності є висока ресурсоемність, що проявляється у значному використанні матеріальних, енергетичних і трудових ресурсів у процесі надання послуг. Це зумовлює необхідність постійного моніторингу ефективності їх використання та впровадження заходів щодо оптимізації витрат і підвищення продуктивності.

Оцінка ефективності управління ресурсами є складним аналітичним процесом, який передбачає використання системи взаємопов'язаних показників, що характеризують різні аспекти діяльності підприємства. Такий підхід дозволяє не лише визначити поточний стан використання ресурсів, але й виявити резерви підвищення ефективності, а також сформулювати обґрунтовані управлінські рішення [5; 6].

Для готелю «Alexandrovskiy» проведення оцінки ефективності управління ресурсами є особливо актуальним, оскільки підприємство функціонує в умовах динамічного ринку готельних послуг міста Одеси, що вимагає високого рівня адаптивності та ефективності використання наявних ресурсів. У цьому контексті важливим є застосування комплексного підходу до оцінки, який поєднує фінансові, виробничі та управлінські аспекти діяльності.

Ефективність управління ресурсами готелю доцільно розглядати як інтегральну характеристику, що відображає рівень досягнення запланованих результатів при оптимальному використанні ресурсів. Вона формується під впливом як внутрішніх факторів (організація управління, кваліфікація персоналу, технічний рівень), так і зовнішніх умов (конкуренція, попит, економічна ситуація).

Ефективність управління ресурсами готельного підприємства є одним із ключових чинників забезпечення його конкурентоспроможності, фінансової стійкості та відповідності принципам сталого розвитку. У сучасних умовах господарювання оцінка ефективності ресурсного управління передбачає комплексний аналіз використання матеріальних, трудових, фінансових, енергетичних та інформаційних ресурсів із урахуванням їх взаємозв'язку та впливу на кінцеві результати діяльності підприємства.

Для готелю «Alexandrovskiy» ефективність управління ресурсами доцільно оцінювати через систему відносних показників, що дозволяють виявити рівень віддачі ресурсів, ступінь їх раціонального використання та потенціал оптимізації. Узагальнення основних показників оцінки ефективності управління ресурсами наведено в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Показники оцінки ефективності управління ресурсами готелю
«Alexandrovskiy»

№ з/п	Показник	Економічний зміст	Характеристика впливу на діяльність
1	Завантаженість номерного фонду (%)	Рівень використання матеріальних ресурсів	Зростання свідчить про ефективне використання номерного фонду
2	Дохід на 1 номер (RevPAR)	Ефективність використання матеріальних і фінансових ресурсів	Зростання означає підвищення прибутковості
3	Продуктивність праці персоналу	Віддача трудових ресурсів	Зростання характеризує ефективну організацію праці
4	Рентабельність діяльності (%)	Загальна ефективність використання ресурсів	Вищий рівень – кращий фінансовий результат
5	Витрати енергії на 1 номер	Ефективність використання енергетичних ресурсів	Зниження свідчить про енергозбереження
6	Витрати води на 1 номер	Раціональність використання водних ресурсів	Зменшення є позитивною тенденцією
7	Рівень автоматизації управління (%)	Використання інформаційних ресурсів	Зростання підвищує ефективність управління

Джерело: розроблено автором

Як свідчать дані таблиці 2.6, оцінка ефективності управління ресурсами готелю «Alexandrovskiy» має багатокритеріальний характер і передбачає використання як фінансових, так і нефінансових показників. Це дозволяє комплексно охарактеризувати результати діяльності підприємства та визначити напрями підвищення ефективності.

Зокрема, показники використання матеріальних ресурсів, такі як завантаженість номерного фонду та дохід на один номер, відображають рівень попиту на послуги готелю та ефективність використання його матеріально-технічної бази. Високий рівень цих показників свідчить про оптимальне поєднання ціни, якості послуг та маркетингової політики підприємства.

Оцінка ефективності використання трудових ресурсів здійснюється через показник продуктивності праці, який характеризує обсяг наданих послуг або отриманого доходу в розрахунку на одного працівника. Його зростання є результатом підвищення кваліфікації персоналу, вдосконалення організації праці та впровадження сучасних методів управління.

Фінансова складова ефективності відображається через показник рентабельності діяльності, який узагальнює результати використання всіх видів ресурсів. Його рівень залежить від структури витрат, цінової політики та загальної ефективності управління підприємством.

Особливу увагу в сучасних умовах приділяють показникам ефективності використання енергетичних та водних ресурсів. Зниження витрат на одиницю послуги свідчить про впровадження ресурсозберігаючих технологій та раціоналізацію використання ресурсів, що є важливим елементом сталого розвитку.

Інформаційні ресурси оцінюються через рівень автоматизації управлінських процесів, який визначає швидкість обробки інформації, якість прийняття рішень та ефективність контролю за діяльністю підприємства.

З метою узагальнення процесу управління ресурсами доцільно представити його у вигляді відповідної моделі, що відображає взаємозв'язок між ресурсами, управлінськими процесами та результатами діяльності (рис. 2.2).

На рис.2.2 відображено модель оцінки ефективності управління ресурсами готелю «Alexandrovskiy», яка базується на взаємозв'язку ресурсного забезпечення, управлінських процесів, системи показників оцінки та результатів діяльності.

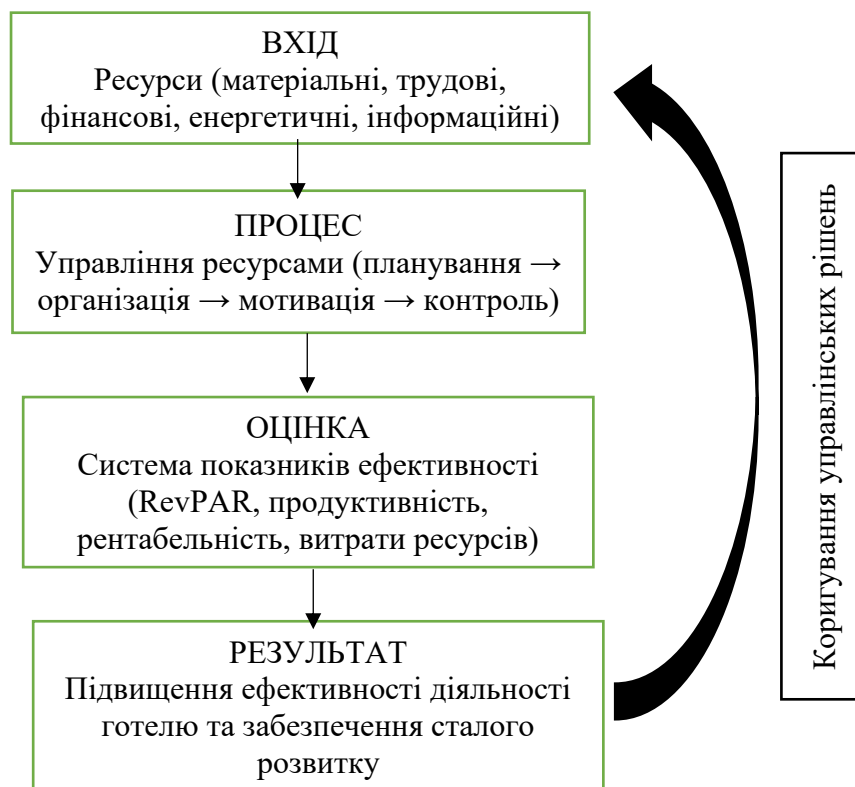


Рис. 2.2. Модель оцінки ефективності управління ресурсами готелю «Alexandrovskiy»

Джерело: розроблено автором

У межах моделі ресурси трансформуються у результати через механізм управління, ефективність якого оцінюється за допомогою системи показників. Наявність зворотного зв'язку забезпечує можливість коригування управлінських рішень та підвищення адаптивності підприємства до змін зовнішнього середовища.

Висновки до Розділу 2.

1. Встановлено, що готель «Alexandrovskiy» є стабільно функціонуючим підприємством готельного господарства, розташованим у центральній частині м. Одеси. Його діяльність базується на наданні послуг тимчасового проживання та супутніх сервісів, що здійснюються в межах кількох видів економічної діяльності (КВЕД). Визначено, що організаційно-правова форма ТОВ та

диверсифікація послуг сприяють гнучкості управління, розширенню джерел доходів і підвищенню конкурентоспроможності підприємства. Водночас функціонування в умовах високої конкуренції потребує постійного вдосконалення сервісу та орієнтації на сталий розвиток.

2. Проаналізовано ресурсне забезпечення готелю та доведено, що воно має комплексний характер і включає матеріальні, трудові, фінансові, енергетичні, водні та інформаційні ресурси. Найбільш значущими для діяльності є матеріальні, енергетичні та трудові ресурси, які формують основні витрати та рівень якості послуг. Виявлено, що ефективність їх використання залежить від рівня завантаженості готелю, кваліфікації персоналу та впровадження ресурсозберігаючих технологій. Загалом спостерігається потреба в подальшій оптимізації ресурсного управління на засадах сталого розвитку.

3. Доведено, що ефективність управління ресурсами готелю «Alexandrovskiy» доцільно оцінювати за системою фінансових і нефінансових показників (завантаженість номерного фонду, RevPAR, продуктивність праці, рентабельність, енерго- та водоспоживання, рівень автоматизації). Визначено, що запропонована модель оцінки забезпечує комплексний підхід до аналізу ефективності та передбачає наявність зворотного зв'язку для коригування управлінських рішень. Це дозволяє підвищувати адаптивність підприємства та його конкурентоспроможність.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ ГОТЕЛЮ НА ЗАСАДАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

3.1. Напрями впровадження сталих практик управління ресурсами готелю

У сучасних умовах розвитку економіки питання сталого розвитку набувають особливої актуальності для підприємств сфери послуг, зокрема для готельного бізнесу. Посилення конкуренції на ринку гостинності, зростання вартості енергетичних ресурсів, зміна екологічних стандартів та підвищення вимог споживачів до якості й безпечності послуг формують необхідність переорієнтації діяльності готельних підприємств на принципи ресурсоефективності та екологічної відповідальності [32]. У таких умовах успішне функціонування готелю визначається не лише рівнем сервісу та фінансовими результатами, а й здатністю підприємства забезпечувати раціональне використання ресурсів, мінімізувати негативний вплив на довкілля та формувати соціально відповідальну модель управління.

Для готелю «Alexandrovskiy» питання впровадження сталих практик управління ресурсами є особливо важливим з огляду на специфіку його діяльності. Функціонування підприємства пов'язане зі значним використанням матеріальних, енергетичних, водних та трудових ресурсів, що обумовлює високий рівень витрат і потребує постійного контролю за ефективністю їх використання. Крім того, діяльність готелю здійснюється в умовах динамічного конкурентного середовища міста Одеси, де підприємства готельного господарства змушені постійно вдосконалювати систему управління та впроваджувати сучасні підходи до організації діяльності.

Особливого значення набуває той факт, що сучасний споживач дедалі більше звертає увагу не лише на комфортність проживання та якість обслуговування, але й на екологічність діяльності готелю. Відповідно, підприємства, які впроваджують енергоощадні технології, скорочують обсяги

відходів, використовують екологічно безпечні матеріали та дотримуються принципів соціальної відповідальності, отримують додаткові конкурентні переваги. Це сприяє формуванню позитивного іміджу підприємства, підвищенню рівня довіри клієнтів та зміцненню ринкових позицій.

Необхідність переходу до сталих моделей управління ресурсами обумовлюється також економічними факторами. Зростання цін на енергоносії, комунальні послуги та матеріальні ресурси вимагає від готельних підприємств пошуку шляхів оптимізації витрат без зниження якості обслуговування. У цьому контексті впровадження ресурсозберігаючих технологій, автоматизація управлінських процесів та модернізація матеріально-технічної бази виступають важливими інструментами підвищення ефективності діяльності [33].

Водночас сталий розвиток у сфері готельного бізнесу передбачає не лише економічну ефективність, а й забезпечення соціальної та екологічної складових діяльності підприємства. Це означає, що управління ресурсами повинно базуватися на принципах комплексності, довгострокової орієнтації та збалансованості інтересів підприємства, суспільства та навколишнього середовища. Для готелю «Alexandrovskiy» такий підхід є важливим фактором забезпечення стабільності функціонування та адаптації до сучасних умов розвитку ринку готельних послуг.

У сучасній практиці управління підприємствами готельного господарства сталий розвиток розглядається як стратегічний напрям підвищення ефективності діяльності та формування конкурентних переваг. Це зумовлює необхідність комплексного підходу до впровадження сталих практик, який охоплює всі види ресурсів та основні бізнес-процеси підприємства. Для готелю «Alexandrovskiy» реалізація таких підходів дозволить не лише знизити рівень витрат і підвищити економічну результативність діяльності, але й забезпечити відповідність сучасним міжнародним тенденціям розвитку індустрії гостинності.

Сучасний розвиток готельного бізнесу характеризується посиленням уваги до принципів сталого розвитку, що зумовлено як глобальними екологічними викликами, так і зміною споживчих уподобань клієнтів. Для підприємств сфери

гостинності сталий розвиток поступово перетворюється не лише на елемент корпоративної соціальної відповідальності, а й на важливий чинник підвищення конкурентоспроможності, оптимізації витрат та формування позитивного іміджу [33]. У цих умовах особливої актуальності набуває впровадження сталих практик управління ресурсами, спрямованих на забезпечення економічної ефективності діяльності підприємства при одночасному зниженні негативного впливу на довкілля та підвищенні соціальної відповідальності.

Для готелю «Alexandrovskiy» необхідність переходу до більш сталих моделей управління ресурсами обумовлена низкою факторів. По-перше, діяльність готельного підприємства пов'язана зі значним споживанням енергетичних, водних і матеріальних ресурсів. По-друге, функціонування в умовах високої конкуренції вимагає постійного пошуку шляхів підвищення ефективності діяльності та скорочення витрат. По-третє, сучасні споживачі дедалі більше орієнтуються на екологічність та соціальну відповідальність підприємств, що впливає на їх вибір готельних послуг.

У контексті сталого розвитку управління ресурсами готелю повинно базуватися на принципах раціонального використання ресурсів, мінімізації витрат, впровадження інноваційних технологій та забезпечення екологічної безпеки. Водночас важливим є досягнення балансу між економічними, екологічними та соціальними результатами діяльності підприємства.

З огляду на необхідність підвищення ефективності використання ресурсів та забезпечення відповідності діяльності готелю «Alexandrovskiy» сучасним принципам сталого розвитку, доцільним є впровадження комплексу організаційних, технологічних та управлінських заходів. Реалізація таких заходів дозволить підприємству не лише оптимізувати рівень витрат, але й підвищити якість послуг, конкурентоспроможність та екологічну відповідальність.

Для систематизації основних напрямів впровадження сталих практик управління ресурсами та визначення очікуваних результатів їх реалізації доцільно узагальнити відповідну інформацію в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Основні напрями впровадження сталих практик управління ресурсами
готелю «Alexandrovskiy»

№ з/п	Напрямок	Зміст	Очікуваний результат
1	Підвищення енергоефективності	Використання LED-освітлення, автоматизація систем опалення та кондиціонування, встановлення датчиків руху	Зниження витрат енергії та скорочення експлуатаційних витрат
2	Рационалізація використання води	Встановлення водозберігаючих змішувачів, контроль витрат води, оптимізація роботи пральні	Скорочення водоспоживання та зменшення витрат
3	Оптимізація матеріальних ресурсів	Модернізація номерного фонду, використання екологічних матеріалів і багаторазових засобів	Підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів
4	Управління відходами	Сортування сміття, мінімізація використання одноразового пластику, передача відходів на переробку	Зменшення негативного впливу на довкілля
5	Цифровізація управління	Автоматизація бронювання, електронний документообіг, цифровий контроль ресурсів	Підвищення оперативності управління та зниження адміністративних витрат
6	Розвиток персоналу	Навчання працівників принципам сталого розвитку та ресурсозбереження	Підвищення продуктивності праці та екологічної свідомості персоналу
7	Екологізація сервісу	Використання екологічних мийних засобів, локальних продуктів, екологічної упаковки	Формування позитивного іміджу та підвищення лояльності клієнтів

Джерело: розроблено автором

Як свідчать дані таблиці 3.1, впровадження сталих практик у діяльність готелю «Alexandrovskiy» має комплексний характер та охоплює як операційні, так і управлінські процеси. Одним із найважливіших напрямів є підвищення енергоефективності, оскільки саме енергетичні ресурси формують значну частину витрат готельного підприємства. Використання сучасного енергоощадного обладнання, автоматизованих систем освітлення та клімат-контролю дозволяє не лише скоротити витрати на електроенергію, але й знизити навантаження на навколишнє середовище.

Не менш важливим напрямом є раціоналізація використання водних ресурсів. Для готельних підприємств характерне значне споживання води, що пов'язано з експлуатацією номерного фонду, пральні, ресторану та господарських служб. У зв'язку з цим доцільним є впровадження сучасних водозберігаючих технологій, зокрема сенсорних змішувачів, систем контролю витрат води та повторного використання технічної води для господарських потреб.

Важливе значення має також оптимізація використання матеріальних ресурсів. Модернізація номерного фонду, оновлення обладнання та використання екологічних матеріалів дозволяють підвищити ефективність експлуатації матеріально-технічної бази та покращити якість обслуговування клієнтів. Крім того, застосування екологічно безпечних матеріалів сприяє формуванню позитивного іміджу готелю як *socially responsible business*.

Особливої уваги потребує система управління відходами. У сучасних умовах ефективного поводження з відходами є важливим елементом екологічної політики підприємства. Для готелю «Alexandrovskiy» перспективними є: впровадження системи сортування сміття; мінімізація використання одноразового пластику; передача вторинної сировини на переробку; контроль утворення харчових відходів у ресторанному господарстві.

Важливим напрямом сталого розвитку є цифровізація управління ресурсами. Використання сучасних інформаційних систем дозволяє автоматизувати процеси бронювання, обліку витрат ресурсів, управління персоналом та фінансового контролю. Це сприяє підвищенню оперативності прийняття управлінських рішень, зниженню адміністративних витрат і покращенню контролю за використанням ресурсів [34].

Суттєву роль у забезпеченні ефективності сталого розвитку відіграє персонал підприємства. Саме працівники забезпечують практичну реалізацію екологічних та ресурсозберігаючих заходів. Тому одним із ключових напрямів є формування екологічної культури персоналу шляхом проведення навчань,

тренінгів та впровадження систем мотивації щодо раціонального використання ресурсів.

Крім того, важливим елементом сталого розвитку є екологізація сервісу. Використання локальних продуктів у ресторанному господарстві, екологічних мийних засобів, багаторазових матеріалів та екологічної упаковки дозволяє знизити негативний вплив на довкілля та підвищити лояльність клієнтів.

Для забезпечення комплексного впровадження сталих практик управління ресурсами доцільно сформувати відповідний механізм управління, який поєднуватиме стратегічні, організаційні та технологічні елементи. Такий механізм представлено на рис. 3.1.

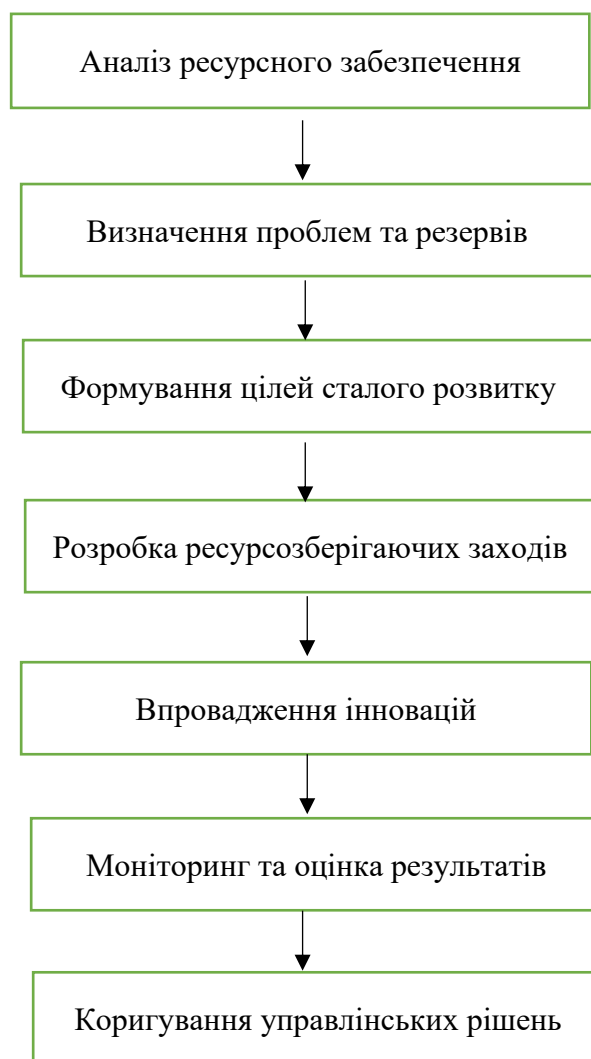


Рис. 3.1. Механізм впровадження сталих практик управління ресурсами готелю «Alexandrovskiy»

Джерело: розроблено автором

Запропонований механізм передбачає послідовне впровадження заходів сталого розвитку через систему аналізу, планування, реалізації та контролю. На першому етапі здійснюється оцінка ресурсного забезпечення підприємства та визначення найбільш проблемних напрямів використання ресурсів. Далі формуються стратегічні цілі сталого розвитку, що враховують економічні, екологічні та соціальні аспекти діяльності готелю.

Наступним етапом є розробка та реалізація конкретних ресурсозберігаючих заходів, які можуть включати модернізацію обладнання, цифровізацію процесів, оптимізацію систем обслуговування та підвищення кваліфікації персоналу. Важливим елементом механізму є постійний моніторинг результатів, який дозволяє оцінити ефективність реалізованих заходів та своєчасно коригувати управлінські рішення.

Отже, впровадження сталих практик управління ресурсами у готелі «Alexandrovskiy» є необхідною умовою підвищення ефективності діяльності підприємства та забезпечення його довгострокової конкурентоспроможності. Комплексне поєднання економічних, екологічних та організаційних заходів дозволить оптимізувати використання ресурсів, знизити витрати, підвищити якість послуг і сформувати позитивний імідж готелю на ринку готельних послуг.

3.2. Розробка заходів щодо підвищення ефективності використання ресурсів готелю

Ефективне використання ресурсів є одним із ключових чинників забезпечення стабільного функціонування та конкурентоспроможності готельного підприємства в сучасних умовах господарювання. Для готелю «Alexandrovskiy» питання підвищення ефективності використання ресурсів має особливе значення, оскільки діяльність підприємства пов'язана зі значними витратами матеріальних, енергетичних, водних і трудових ресурсів. Водночас постійне зростання вартості енергоносіїв, посилення конкуренції на ринку готельних послуг та підвищення вимог споживачів до якості сервісу

обумовлюють необхідність впровадження сучасних ресурсозберігаючих підходів.

У попередньому підрозділі було визначено основні напрями впровадження сталих практик управління ресурсами, які формують загальну концепцію розвитку підприємства на засадах сталого розвитку. Однак для досягнення практичних результатів необхідним є розроблення конкретних заходів, спрямованих на підвищення ефективності використання окремих видів ресурсів. Такі заходи повинні враховувати специфіку діяльності готелю, особливості його ресурсного забезпечення, наявний рівень технічного оснащення та фінансові можливості підприємства.

Важливим аспектом підвищення ефективності використання ресурсів є комплексний характер управлінських рішень. Це означає, що оптимізація окремих елементів ресурсного забезпечення повинна здійснюватися у взаємозв'язку з іншими складовими діяльності підприємства [35]. Наприклад, модернізація енергетичного обладнання без удосконалення системи контролю споживання ресурсів не забезпечить максимального ефекту, так само як автоматизація управління потребує відповідного рівня підготовки персоналу.

Особливого значення набуває необхідність поєднання економічної ефективності із дотриманням екологічних та соціальних принципів сталого розвитку. У сучасних умовах ресурсозбереження розглядається не лише як інструмент скорочення витрат, але й як важливий елемент формування позитивного іміджу підприємства та підвищення його інвестиційної привабливості. Для готелю «Alexandrovskiy» це означає необхідність впровадження заходів, які дозволять одночасно підвищити рівень сервісу, знизити ресурсомісткість діяльності та мінімізувати негативний вплив на навколишнє середовище.

Слід також зазначити, що ефективність використання ресурсів значною мірою залежить від рівня організації внутрішніх бізнес-процесів. Раціональний розподіл функцій між підрозділами, використання сучасних цифрових систем управління, контроль витрат та постійний моніторинг результативності

діяльності створюють передумови для підвищення загальної ефективності функціонування підприємства [25]. У цьому контексті важливим є формування системи заходів, спрямованих на вдосконалення як технічної, так і організаційної складових управління ресурсами.

З метою підвищення ефективності використання ресурсів у готелі «Alexandrovskiy» доцільно впровадити комплекс взаємопов'язаних заходів, які охоплюватимуть енергетичні, матеріальні, трудові, фінансові та інформаційні ресурси підприємства (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Заходи щодо підвищення ефективності використання ресурсів

готелю «Alexandrovskiy»

№ з/п	Напрямок удосконалення	Запропоновані заходи	Інструменти реалізації	Очікуваний результат
1	Енергетичні ресурси	Встановлення LED-освітлення, автоматичних систем контролю електроенергії	Енергоефективне обладнання, датчики руху, smart-системи	Скорочення енерговитрат та експлуатаційних витрат
2	Водні ресурси	Використання водозберігаючих змішувачів і систем контролю витрат води	Сенсорні змішувачі, аератори, системи моніторингу водоспоживання	Зниження обсягів водоспоживання
3	Матеріальні ресурси	Модернізація номерного фонду та обладнання	Оновлення меблів, енергоощадна техніка, екологічні матеріали	Підвищення ефективності використання матеріальної бази
4	Трудові ресурси	Навчання персоналу та впровадження системи мотивації	Тренінги, програми підвищення кваліфікації, KPI-система	Підвищення продуктивності праці та якості обслуговування
5	Інформаційні ресурси	Автоматизація процесів бронювання та управління ресурсами	PMS-системи, CRM-програми, електронний документообіг	Підвищення оперативності управління
6	Управління відходами	Сортування відходів і скорочення використання одноразових матеріалів	Контейнери для сортування, багаторазові матеріали, екологічна упаковка	Зменшення негативного впливу на довкілля
7	Фінансові ресурси	Контроль витрат і планування ресурсоспоживання	Бюджетування, фінансовий моніторинг, система контролінгу	Підвищення рентабельності діяльності

Джерело: розроблено автором

Як свідчать дані таблиці 3.2, запропоновані заходи мають комплексний характер і спрямовані на оптимізацію використання всіх основних видів ресурсів готелю «Alexandrovskiy». Одним із найбільш важливих напрямів є підвищення ефективності використання енергетичних ресурсів, оскільки саме енерговитрати займають значну частку у структурі витрат підприємства. Встановлення сучасного LED-освітлення та автоматизованих систем контролю дозволить знизити споживання електроенергії без погіршення умов перебування гостей.

Раціоналізація використання водних ресурсів також є важливим напрямом удосконалення діяльності готелю. Значне споживання води у процесах обслуговування номерного фонду, роботи ресторану та пральні обумовлює необхідність використання сучасних водозберігаючих технологій. Їх впровадження дозволить зменшити обсяги водоспоживання та скоротити витрати підприємства.

Модернізація матеріально-технічної бази готелю сприятиме підвищенню рівня комфорту для клієнтів та ефективності використання матеріальних ресурсів. Оновлення обладнання та номерного фонду дозволить знизити витрати на ремонт і технічне обслуговування, а також покращити загальний рівень сервісу.

Особливе значення має вдосконалення управління трудовими ресурсами. Саме персонал забезпечує якість надання послуг та ефективне використання інших видів ресурсів. У зв'язку з цим важливими заходами є підвищення кваліфікації працівників, проведення тренінгів з питань ресурсозбереження та впровадження мотиваційних механізмів, спрямованих на підвищення результативності праці.

Не менш важливим напрямом є цифровізація управлінських процесів. Використання сучасних інформаційних систем дозволяє автоматизувати процеси бронювання, контролю витрат, обліку ресурсів та управління персоналом. Це сприяє підвищенню оперативності прийняття управлінських рішень та зниженню адміністративних витрат.

У сучасних умовах важливою складовою підвищення ефективності діяльності підприємства є екологічно відповідальне управління відходами. Для готелю «Alexandrovskiy» перспективним є впровадження системи сортування сміття, скорочення використання одноразових матеріалів та оптимізація процесів утилізації відходів. Це дозволить мінімізувати негативний вплив діяльності підприємства на довкілля та покращити його екологічний імідж.

Отже, реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню ефективності використання ресурсів готелю «Alexandrovskiy», зниженню рівня витрат, покращенню якості обслуговування клієнтів та забезпеченню відповідності діяльності підприємства принципам сталого розвитку. Комплексний характер запропонованих рішень дозволить сформувати основу для довгострокового підвищення конкурентоспроможності підприємства та його стабільного функціонування в умовах сучасного ринку готельних послуг.

3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів

Впровадження заходів щодо підвищення ефективності використання ресурсів у діяльності готелю «Alexandrovskiy» потребує не лише організаційного та фінансового забезпечення, але й проведення комплексної оцінки їх результативності. Саме оцінка ефективності дозволяє визначити доцільність реалізації запропонованих рішень, встановити рівень їх впливу на фінансові результати підприємства, а також оцінити екологічні та соціальні наслідки впровадження принципів сталого розвитку.

У сучасних умовах управління підприємствами готельного господарства ефективність заходів розглядається як комплексна категорія, що охоплює економічні, екологічні та організаційні результати [36]. Це пов'язано з тим, що сталий розвиток передбачає досягнення не лише фінансової вигоди, але й забезпечення раціонального використання ресурсів, зниження негативного впливу на довкілля та підвищення якості управління підприємством. Для готелю «Alexandrovskiy» така оцінка є особливо важливою, оскільки підприємство

функціонує в умовах високої конкуренції та значної залежності від рівня витрат ресурсів.

Оцінювання ефективності запропонованих заходів доцільно здійснювати на основі системи показників, які характеризують зміни у використанні матеріальних, енергетичних, водних, трудових та фінансових ресурсів. При цьому важливим є врахування не лише прямого економічного ефекту у вигляді скорочення витрат або зростання доходів, але й непрямих результатів, зокрема покращення іміджу підприємства, підвищення рівня задоволеності клієнтів та зростання конкурентоспроможності.

Особливістю оцінки ефективності заходів у сфері сталого розвитку є довгостроковий характер отриманих результатів. Частина заходів, зокрема модернізація обладнання або цифровізація управлінських процесів, потребує певних інвестицій на початковому етапі, однак у перспективі забезпечує суттєве скорочення експлуатаційних витрат та підвищення загальної ефективності діяльності підприємства. Саме тому оцінка ефективності повинна враховувати як поточні результати, так і стратегічний вплив запропонованих рішень на розвиток готелю.

Важливим аспектом є також оцінка екологічного ефекту впровадження ресурсозберігаючих заходів. Зниження споживання енергії та води, скорочення обсягів відходів і використання екологічно безпечних матеріалів сприяють мінімізації негативного впливу діяльності підприємства на навколишнє середовище. У сучасних умовах це є важливим елементом формування позитивного іміджу підприємства та забезпечення його відповідності міжнародним стандартам sustainable development.

З метою узагальнення очікуваних результатів впровадження запропонованих заходів доцільно провести оцінку їх ефективності за основними напрямками використання ресурсів готелю «Alexandrovskiy». Результати такої оцінки наведено в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Оцінка ефективності запропонованих заходів у готелі «Alexandrovskiy»

№ з/п	Захід	Основний результат	Економічний ефект	Екологічний/ організаційний ефект
1	Встановлення LED-освітлення	Скорочення споживання електроенергії	Зниження витрат на електроенергію	Зменшення енергоспоживання та навантаження на довкілля
2	Впровадження водозберігаючих систем	Раціоналізація використання води	Скорочення витрат на водопостачання	Зменшення використання природних ресурсів
3	Автоматизація управління ресурсами	Підвищення контролю за використанням ресурсів	Скорочення адміністративних витрат	Підвищення оперативності управління
4	Навчання персоналу	Підвищення ефективності праці	Зростання продуктивності працівників	Формування екологічної культури персоналу
5	Система сортування відходів	Оптимізація поводження з відходами	Зменшення витрат на утилізацію	Скорочення негативного впливу на довкілля
6	Модернізація номерного фонду	Підвищення якості послуг	Зростання привабливості готелю та доходів	Покращення умов проживання гостей
7	Використання цифрових систем бронювання	Оптимізація процесів обслуговування	Підвищення ефективності продажів	Покращення якості сервісу та управління

Джерело: розроблено автором

Як свідчать дані таблиці 3.3, впровадження запропонованих заходів забезпечує комплексний позитивний ефект для діяльності готелю «Alexandrovskiy». Насамперед це проявляється у скороченні витрат на використання ресурсів, підвищенні продуктивності праці та покращенні загальної ефективності управління підприємством. Особливо важливим є те, що більшість заходів одночасно забезпечують як економічний, так і екологічний ефект, що повністю відповідає принципам сталого розвитку.

Одним із найбільш результативних напрямів є підвищення енергоефективності. Використання LED-освітлення та автоматизованих систем контролю дозволяє суттєво знизити обсяги споживання електроенергії. Це

сприяє не лише скороченню витрат підприємства, але й зменшенню негативного впливу на довкілля через скорочення споживання енергетичних ресурсів.

Раціоналізація використання водних ресурсів також забезпечує значний позитивний ефект. Встановлення водозберігаючого обладнання дозволяє скоротити витрати води без погіршення якості обслуговування гостей. У довгостроковій перспективі це сприяє підвищенню ресурсоефективності діяльності підприємства та зниженню комунальних витрат.

Важливим результатом впровадження цифрових технологій є підвищення ефективності управління ресурсами та оптимізація внутрішніх бізнес-процесів. Автоматизація систем бронювання, контролю витрат і документообігу забезпечує оперативність прийняття управлінських рішень та покращує координацію роботи структурних підрозділів готелю.

Суттєвий вплив на ефективність діяльності має також розвиток трудового потенціалу підприємства. Навчання персоналу принципам ресурсозбереження та сучасним стандартам обслуговування сприяє підвищенню продуктивності праці, покращенню якості сервісу та формуванню екологічної культури працівників.

Водночас впровадження системи сортування відходів та скорочення використання одноразових матеріалів забезпечує не лише екологічний ефект, але й позитивно впливає на репутацію підприємства. У сучасних умовах екологічна відповідальність готелю є важливим чинником формування його конкурентних переваг та підвищення рівня довіри клієнтів.

Модернізація номерного фонду та вдосконалення матеріально-технічної бази дозволяють покращити комфортність перебування гостей і підвищити загальну привабливість готелю на ринку. Це створює передумови для збільшення рівня завантаженості номерного фонду та зростання доходів підприємства.

Таким чином, результати оцінки ефективності запропонованих заходів свідчать про доцільність їх впровадження у діяльність готелю «Alexandrovskiy». Реалізація запропонованих рішень дозволить підприємству забезпечити більш раціональне використання ресурсів, знизити рівень витрат, підвищити якість

обслуговування та зміцнити свої конкурентні позиції на ринку готельних послуг. Крім того, впровадження принципів сталого розвитку сприятиме формуванню позитивного іміджу готелю та забезпечить його відповідність сучасним тенденціям розвитку індустрії гостинності.

Запропоновані заходи мають комплексний економічний, організаційний та екологічний ефект. Їх реалізація сприятиме скороченню операційних витрат, підвищенню ефективності використання ресурсів, покращенню якості готельних послуг та зміцненню конкурентних позицій готелю «Alexandrovskiy» на ринку. Водночас впровадження принципів сталого розвитку забезпечить формування позитивного іміджу підприємства та підвищення рівня його адаптивності до сучасних умов функціонування.

Висновки до Розділу 3.

1. Сформовано основні напрями впровадження сталих практик управління ресурсами готелю «Alexandrovskiy». Визначено, що забезпечення сталого розвитку підприємства потребує комплексного підходу до управління матеріальними, енергетичними, водними, трудовими та інформаційними ресурсами. Обґрунтовано доцільність впровадження енерго- та водозберігаючих технологій, цифровізації управлінських процесів, екологізації сервісу, удосконалення системи поводження з відходами та розвитку кадрового потенціалу. Встановлено, що реалізація запропонованих напрямів сприятиме підвищенню ефективності діяльності готелю, зниженню ресурсомісткості послуг та забезпеченню відповідності сучасним принципам сталого розвитку.

2. Розроблено комплекс заходів щодо підвищення ефективності використання ресурсів готелю «Alexandrovskiy». Запропоновані заходи охоплюють удосконалення використання енергетичних, водних, матеріальних, трудових, фінансових та інформаційних ресурсів підприємства. Визначено, що впровадження сучасного енергоефективного обладнання, автоматизація управління, модернізація матеріально-технічної бази, навчання персоналу та впровадження системи сортування відходів дозволять оптимізувати рівень

витрат і підвищити ефективність господарської діяльності. Доведено, що комплексний характер запропонованих заходів забезпечує не лише економічний ефект, але й покращення якості обслуговування та підвищення екологічної відповідальності підприємства.

3. Проведена оцінка ефективності запропонованих заходів засвідчила їх доцільність та практичну значущість для діяльності готелю «Alexandrovskiy». Встановлено, що реалізація запропонованих рішень сприятиме скороченню витрат на використання ресурсів, підвищенню продуктивності праці, покращенню якості управління та підвищенню конкурентоспроможності підприємства. Водночас визначено, що впровадження ресурсозберігаючих технологій та екологічних практик забезпечить зниження негативного впливу діяльності готелю на довкілля та сприятиме формуванню позитивного іміджу підприємства. Узагальнено, що запропоновані заходи відповідають принципам сталого розвитку та створюють передумови для довгострокового ефективного функціонування готелю.

ВИСНОВКИ

1. Розкрито сутність ресурсів готельного підприємства як сукупності матеріальних, трудових, фінансових, інформаційних та природних складових, що забезпечують його функціонування та розвиток. Визначено їх ключову роль у формуванні ресурсного потенціалу та конкурентоспроможності готелю. Узагальнено підходи до класифікації ресурсів за різними ознаками, що дозволило систематизувати їх структуру та визначити особливості практичного використання.

2. Досліджено систему управління ресурсами готельного підприємства як послідовний процес, що включає планування, формування, розподіл, використання та контроль ресурсів. Встановлено, що ефективність цієї системи залежить від узгодженості управлінських функцій, раціонального розподілу ресурсів та здатності підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Визначено, що система управління має циклічний характер і забезпечує безперервність господарських процесів.

3. Охарактеризовано принципи сталого розвитку в управлінні ресурсами готелів, які включають економічну ефективність, екологічну відповідальність, соціальну орієнтованість, раціональне використання ресурсів, інноваційність та довгострокову стабільність. Обґрунтовано, що їх впровадження забезпечує збалансований розвиток готельного підприємства та підвищення його конкурентних позицій.

4. Встановлено, що готель «Alexandrovskiy» є стабільним підприємством сфери гостинності в центральній частині м. Одеси, яке надає послуги проживання та супутні сервіси. Організаційно-правова форма ТОВ і диверсифікація діяльності забезпечують гнучкість управління та конкурентоспроможність, однак вимагають постійного вдосконалення в умовах конкуренції та сталого розвитку.

5. Доведено, що ресурсне забезпечення готелю має комплексний характер і включає матеріальні, трудові, фінансові, енергетичні, водні та інформаційні

ресурси. Найбільший вплив на діяльність мають матеріальні, енергетичні та трудові ресурси, а їх ефективність залежить від завантаженості, кваліфікації персоналу та рівня впровадження ресурсозберігаючих технологій.

6. Обґрунтовано, що ефективність управління ресурсами слід оцінювати за системою фінансових і нефінансових показників (RevPAR, рентабельність, продуктивність праці, енерго- та водоспоживання, автоматизація). Запропонована модель забезпечує комплексну оцінку та можливість коригування управлінських рішень, підвищуючи адаптивність і конкурентоспроможність готелю.

7. Сформовано основні напрями впровадження сталих практик управління ресурсами готелю «Alexandrovskiy», які охоплюють підвищення енергоефективності, раціоналізацію використання водних і матеріальних ресурсів, цифровізацію управління, розвиток персоналу та екологізацію сервісу. Визначено, що їх реалізація сприятиме підвищенню ефективності діяльності підприємства та забезпеченню його сталого розвитку.

8. Розроблено комплекс заходів щодо підвищення ефективності використання ресурсів готелю «Alexandrovskiy», зокрема модернізацію обладнання, впровадження ресурсозберігаючих технологій, автоматизацію управлінських процесів, навчання персоналу та вдосконалення системи управління відходами. Доведено, що запропоновані заходи забезпечують оптимізацію витрат і підвищення якості послуг.

9. Здійснено оцінку ефективності запропонованих заходів та встановлено, що їх впровадження сприятиме скороченню ресурсних витрат, підвищенню продуктивності праці, покращенню якості управління та зміцненню конкурентних позицій готелю «Alexandrovskiy». Визначено, що реалізація заходів відповідає принципам сталого розвитку та забезпечує позитивний економічний і екологічний ефект.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Черевична Н. І., Середенко В. В., Сребнюк К. С. Сучасні екологічні інновації та їх вплив на ефективність роботи готельних підприємств України. *Таврійський науковий вісник*. № 23. С. 259–265. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2025.23.31>
2. Побережна Н. Управління трудовими ресурсами в системі організації готельного господарства та сервісних бізнес-процесів індустрії гостинності. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2025. № 5. С. 115–119. DOI: 10.20998/2519-4461.
3. Жадан Т. А., Жадан Ю. В., Соколова Є. Б. Сучасні тенденції та основні проблеми розвитку підприємств готельного господарства в Україні. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2022. Ч. 2. Вип. 101. С. 234–246.
4. Барна М. Ю., Баган Н. В., Хмельницька Є. В. Чинники впливу на формування, стан та ефективність управління ресурсами підприємств індустрії гостинності. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Т. 9. №2. С. 287–292.
5. Гончар Л. О., Сокира А. О. Ресурсний потенціал індустрії гостинності: теоретико-методичні основи ефективного управління. *Бізнес-навігатор*. 2024. Вип.4 (77). С. 130–137.
6. Богацька Н. М., Хачатрян В. В. Сучасний підхід до оцінки сутності ресурсного потенціалу підприємства. *Економіка і суспільство*. 2016. Вип.3. С. 134–139.
7. Матвійчук Л., Дащук Ю. Європейський вектор сталого розвитку індустрії гостинності України. *Економіка та суспільство*. 2022. № 45. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-28>
8. Тітомир Л. Сучасний розвиток та система управління в національних готельних мережах. *Економіка та суспільство*. 2025. № 82. DOI: 10.32782/2524-0072/2025-82-57.

9. Дишкантук О. В., Власюк К. В. Інтеграція інноваційних технологій в управління готельно-ресторанним бізнесом: стратегічні рішення для забезпечення стійкості в умовах турбулентного середовища. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2025. №5. DOI: [10.32782/tourismhospcee-13-11](https://doi.org/10.32782/tourismhospcee-13-11)

10. Ховрак І. Управління сталим розвитком закладів готельного бізнесу: статистичний та економетричний аналіз. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. 2020. №3(2). С. 286–298. DOI: 10.31866/2616-7468.3.2.2020.219714

11. Ільницька-Гикавчук, Г. Оцінка функціонування готельного господарства на засадах сталого розвитку. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2021. №290(1). С.49–52. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2021-290-1-9>

12. Пандяк І.Г. Сталий розвиток готельної індустрії. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2018. Вип. 8. С. 276–281.

13. Парфіненко Т. Синергія цілей сталого розвитку у готельній галузі як показник стійкості бізнесу. *Development Service Industry Management*. 2025. № 1. С. 176–183. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-9\(24\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-9(24))

14. Мамонтенко Н. С. Сталий розвиток готельного бізнесу в Україні: стимули, перешкоди і найкращі практики. *Сталий розвиток економіки*. 2025. №3 (54). С. 308–313. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-54-47>

15. Гузар У. Теоретико-методологічні засади розвитку індустрії гостинності. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-59-112.

16. Мельников С., Лупашко А. Критерії оцінки сталого розвитку готелю в умовах діджиталізації. *Економіка та суспільство*. 2025. №76. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-76-104>

17. Чупир О. М., Бурлака Є. О., Бутенко О. П. Управління розвитком ресурсного потенціалу підприємств (на прикладі підприємств залізничного транспорту): монографія. Харків : ХНУБА, 2022. 178 с.

18. Рибицька Л. Підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства. *Інноваційний розвиток та безпека підприємств в умовах неоіндустріального суспільства*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (27 жовт. 2020 р.). Луцьк : ВНУ ім. Лесі Українки, 2020. С. 704–706.

19. Тіщенко І. В. Напрями формування механізму управління бізнес-процесами інноваційних підприємств. *Київський економічний науковий журнал*. 2025. № 9. С. 257–265. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2025-9-34>

20. Пріхно І., Табурець І., Слинько М. Сучасні інструменти управління якістю послуг в готельному бізнесі. *Підприємництво та інновації*, 2024. №30. С. 126–133. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/30.2>.

21. Інноваційні стратегії управління для готельно-ресторанного бізнесу та туризму: каталізатор економічного зростання / Банєва І. та ін. *Міжнародний журнал сталого розвитку OIDA*. 2025. №18(10). С.175–186.

22. Скопень М. М., Гончаренко О. В. Прогнозування показників сталого розвитку підприємств індустрії гостинності України. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 1(48). С. 112–118. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-48-16>

23. Хаустова К. М., Чорій М. В., Ільтьо Т. І. Формування продуктової стратегії підприємств готельного бізнесу в умовах ринкових змін. *Науковий вісник Полісся*. 2021. №1(20). С. 43–48. DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2020-1\(20\)-43-48](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2020-1(20)-43-48)

24. Тарасюк Г. М. Управління якістю послуг закладів готельно-ресторанного бізнесу та особливості їх функціонування у воєнний час. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2024. № 3(59). С. 37–43. DOI: [https://doi.org/10.26642/pbo-2024-3\(59\)-37-43](https://doi.org/10.26642/pbo-2024-3(59)-37-43)

25. Січка І. І., Рубіш М. А. Інвестиційне забезпечення розвитку підприємств готельного бізнесу в умовах трансформації економіки. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 4(47). С. 214–220. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-47-29>

26. Alexandrovskiy Hotel. Неперевершений сервіс у серці Одеси : веб сайт. URL: <https://alexandrovskiy.com.ua/> (дата звернення: 28.04.2026).
27. Олександрівський, готель. Region.ua. URL: <https://www.ua-region.com.ua/33812054>
28. Hotel Bristol Odessa. Готель, що задає тон : веб сайт. URL: <https://bristol-hotel.com.ua/> (дата звернення: 29.04.2026).
29. Boutique Hotel California : веб сайт. URL: <https://uk.planetofhotels.com/ukrayina/odesa/boutique-hotel-california-adults-only> (дата звернення: 29.04.2026).
30. Palais Royal : веб сайт. URL: <https://pr-bhotel.com.ua/> (дата звернення: 29.04.2026).
31. Готель Gagarinn : веб сайт. URL: <https://hotels24.ua/uk/Odesa/Hotel-Gagarinn-4506.html> (дата звернення: 29.04.2026).
32. Комарніцький І., Скіданов А., Цикалюк Р. Синергія креативних просторів і стратегічного управління в розвитку підприємств індустрії гостинності. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. 2025. Т. 8, № 1. С. 123–131.
33. Капліна Т. В., Дудник С. В. Zero Waste модель у готельному бізнесі України. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2025. № 1(73). С. 85–92. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-73-85-92>
34. Тіщенко І. В. Цифрова трансформація управління бізнес-процесами готелів. *Київський економічний науковий журнал*. 2025. № 9. С. 257–265. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2025-9-34>
35. Ільницька-Гикавчук Г. Я., Грабовенська С. П. Інноваційні інструменти менеджменту готельного підприємства. *Review of Transport Economics and Management*. 2025. Вип. 13(29). С. 98–104. DOI: <https://doi.org/10.15802/rtem2025/334870>
36. Колонтаєвський О. М. Антикризове управління в готельному бізнесі. *Вісник Полтавського державного аграрного університету*. 2025. № 1–2. С. 145–151. DOI: <https://doi.org/10.32782/visnyk.pdau.2025.1-2.20>

37. Іванов А. М. Моделювання ефективності діяльності підприємств туристично-рекреаційного комплексу України. *Modern Economics*. 2024. №47. С.33–38.

38. Траченко Л.А. Впровадження систем управління якістю як засіб поліпшення діяльності підприємств морського транспорту. *Ефективна економіка*. 2025. №2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.2.4>

39. Пеньковський В. Напрями розвитку та удосконалення операційного менеджменту готельно-ресторанних і туристичних підприємств та мереж. *Агросвіт*. 2022. № 4. С. 64–67.

40. Феєр А. Є., Смирнова І. М., Машіка Г. В. Сучасні стратегії диверсифікації готельних та ресторанних мереж. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 13. С. 53–59.

41. Музиченко-Козловська О. М., Паньків Ю. Методика оцінювання ефективності впровадження ресурсоощадних заходів у туристичній сфері. *Acta Academiae Beregsasiensis*. 2025. С. 184–203.



Метадані

ДОКУМЕНТ

Заголовок

Савельєва_А_В_Управління_ресурсами_готельного_підприємства_на_засадах

Автор

Савельєва

Науковий керівник / Експерт

професор Вікторія Олександрівна
Однолюк

ІД документу

334131795

ОРГАНІЗАЦІЯ

Назва організації

Odesa National Maritime University

підрозділ

Підприємництво та туризм

ЗВІТ

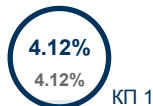
Дата звіту

6/1/2026

Дата редагування

Обсяг знайдених подібностей

Коефіцієнт подібності визначає, який відсоток тексту по відношенню до загального обсягу тексту було знайдено в різних джерелах. Зверніть увагу, що високі значення коефіцієнта не автоматично означають плагіат. Звіт має аналізувати компетентна / уповноважена особа.



КП 1

25

Довжина фрази для коефіцієнта подібності 2



КП 2

12197

Кількість слів



КЦ

110429

Кількість символів

Тривога

У цьому розділі ви знайдете інформацію щодо текстових спотворень. Ці спотворення в тексті можуть говорити про МОЖЛИВІ маніпуляції в тексті. Спотворення в тексті можуть мати навмисний характер, але частіше характер технічних помилок при конвертації документа та його збереженні, тому ми рекомендуємо вам підходити до аналізу цього модуля відповідально. У разі виникнення запитань, просимо звертатися до нашої служби підтримки.

Заміна букв		1
Інтервали		0
Мікропробіли		0
Білі знаки		0
Парафрази (SmartMarks)		13

Джерела

Нижче наведений список джерел. В цьому списку є джерела із різних баз даних. Колір тексту означає в якому джерелі він був знайдений. Ці джерела і значення Коефіцієнту Подібності не відображають прямого плагіату. Необхідно відкрити кожне джерело і проаналізувати зміст і правильність оформлення джерела.

10 найдовших фраз

Колір тексту

#	НАЗВА ТА АДРЕСА ДЖЕРЕЛА URL (НАЗВА БАЗИ)	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
1	http://oneu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/10/MV_bakalavr_kaf_FPtalIB.pdf	40 (0.33 %)

2	Кичигін_Дмитро_Олегович_Удосконалення_організації_конференц_сервісу 5/20/2026 Odesa National Maritime University (Підприємництво та туризм)	24 (0.2 %)
3	https://knutd.edu.ua/files/dostupdopi/EK/Polozh_EK_2023.pdf	18 (0.15 %)
4	Кичигін_Дмитро_Олегович_Удосконалення_організації_конференц_сервісу 5/20/2026 Odesa National Maritime University (Підприємництво та туризм)	18 (0.15 %)
5	Кичигін_Дмитро_Олегович_Удосконалення_організації_конференц_сервісу 5/20/2026 Odesa National Maritime University (Підприємництво та туризм)	17 (0.14 %)
6	http://dspace.oneu.edu.ua/bitstream/123456789/10293/2/%D0%94%D0%BE%D0%B1%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D0%BB%D1%8C%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B0%20%D0%A2.%D0%9E.%20%D0%A0%D0%B5%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B0%D1%82.pdf	16 (0.13 %)
7	Управління ефективністю діяльності підприємства 5/17/2026 Donbass Institute of Technology and Management (Donbass Institute of Technology and Management)	15 (0.12 %)
8	Кичигін_Дмитро_Олегович_Удосконалення_організації_конференц_сервісу 5/20/2026 Odesa National Maritime University (Підприємництво та туризм)	13 (0.11 %)
9	Управління якістю печива та особливості його митного оформлення 5/4/2026 V. N. Karazin Kharkiv National University (KGNU) (УІПА - Маркетингу та торговельного підприємництва)	13 (0.11 %)
10	http://dspace.oneu.edu.ua/bitstream/123456789/14823/1/%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D1%82.%20%D1%80%D0%B5%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B0%D1%82.pdf	12 (0.1 %)

Домашня база даних (0.84 %)



#	ЗАГОЛОВОК	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
1	Кичигін_Дмитро_Олегович_Удосконалення_організації_конференц_сервісу 5/20/2026 Odesa National Maritime University (Підприємництво та туризм)	90 (7) (0.74 %)
2	Диплом_Новіков 12/16/2025 Odesa National Maritime University (Підприємництво та туризм)	12 (1) (0.1 %)

Програма обміну базами даних (1.09 %)



#	ЗАГОЛОВОК	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
3	Управління ефективністю діяльності підприємства 5/17/2026 Donbass Institute of Technology and Management (Donbass Institute of Technology and Management)	32 (3) (0.26 %)

4	Управління якістю печива та особливості його митного оформлення 5/4/2026 V. N. Karazin Kharkiv National University (KKNU) (УІПА - Маркетингу та торговельного підприємництва)	20 (2) (0.16 %)
5	Адаменко І.ЕК-22.2025.БП 6/13/2025 Boyarka Professional College of National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine (Boyarka Professional College of National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine)	17 (3) (0.14 %)
6	Ефективність економічних та адміністративних методів управління персоналом в організації 11/18/2024 Vinnytskiy National Agricultural University (Vinnytskiy National Agricultural University)	13 (2) (0.11 %)
7	Формування асортименту товарів роздрібного торговельного підприємства і шляхи його удосконалення 11/19/2025 Kolomyia Professional College of Economics and Law of State University of Trade and Economics (Kolomyia Professional College of Economics and Law of Kyiv National University of Trade and Economics)	11 (1) (0.09 %)
8	Курсовая , Черних. 12/22/2025 Interregional Academy of Personnel Management (Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу)	10 (1) (0.08 %)
9	075-Семенець_Максим_Олегович-2019 6/5/2024 Donetsk National University named after V. Stus (Donetsk National University named after V. Stus)	9 (1) (0.07 %)
10	Матлаш К.В. Реферат.pdf 5/14/2024 Odessa National Economic University (Odessa National Economic University)	6 (1) (0.05 %)
11	Диплом Кім перевірка на плагіат 5/31/2024 Zhytomyr Ivan Franko State University (ZIFSU)	5 (1) (0.04 %)
12	073_Заремський_BB_керівник Родіна ОВ 12/9/2024 Dnipro State Agrarian and Economic University (Dnipro State Agrarian and Economic University)	5 (1) (0.04 %)
13	Ftb-2026-01-Karaban_D_R_073 1/23/2026 State University of Trade and Economics (Кафедра готельно-ресторанного бізнесу)	5 (1) (0.04 %)

Інтернет (2.2 %)



#	ДЖЕРЕЛО URL	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
14	http://oneu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/10/MV_bakalavr_kaf-EPtaUB.pdf	59 (4) (0.48 %)
15	https://1cinfo.com.ua/Article/Detail/Klass_prof_riska/	36 (5) (0.3 %)
16	http://dSPACE.oneu.edu.ua/bitstream/123456789/17365/1/Shevchuk%20S.pdf	31 (3) (0.25 %)
17	https://www.ukraine.com.ua/egrpou/37101111/	24 (3) (0.2 %)
18	http://dSPACE.oneu.edu.ua/bitstream/123456789/10293/2/%D0%94%D0%BE%D0%B1%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D0%BB%D1%8C%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B0%20%D0%A2.%D0%9E.%20%D0%A0%D0%B5%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B0%D1%82.pdf	22 (2) (0.18 %)
19	https://knutd.edu.ua/files/dostupdopi/EK/Polozh_EK_2023.pdf	18 (1) (0.15 %)
20	https://dSPACE.znu.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/12344/%D0%9F%D0%B2%D1%81%D1%8A%D0%B0%D1%82.pdf	17 (2) (0.14 %)

[F%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%281%29.doc?sequence=1](#)

21	https://proagro.com.ua/reference/promua/kved/1581.html	14 (2) (0.11 %)
22	https://core.ac.uk/download/pdf/287724085.pdf	12 (1) (0.1 %)
23	http://dspace.oneu.edu.ua/bitstream/123456789/14823/1/%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D1%82.%20%D1%80%D0%B5%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B0%D1%82.pdf	12 (1) (0.1 %)
24	https://dspace.kntu.kr.ua/bitstreams/3f2d6156-5609-4869-9890-59dce617d2be/download	11 (1) (0.09 %)
25	https://www.ukraine.com.ua/egrpou/45878108/	7 (1) (0.06 %)
26	https://journal.udau.edu.ua/assets/files/101.2/21.pdf	5 (1) (0.04 %)



Список прийнятих фрагментів

#	ЗМІСТ	КІЛЬКІСТЬ ОДНАКОВИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
---	-------	---------------------------------------