

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ
імені МИХАЙЛА ТУГАН-БАРАНОВСЬКОГО

**СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА СТРАТЕГІЇ ВІДНОВЛЕННЯ
ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ ПІСЛЯ COVID-19 ТА
КАРАНТИННИХ ОБМЕЖЕНЬ**

МОНОГРАФІЯ

**Кривий Ріг
Видавець ДонНУЕТ
2023**

УДК 338.486.1.02:005.21

Рекомендовано до друку Вченою радою Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського (протокол №11 від 25.05.2023 р.)

Автори:

Горіна Г.О., Богатирьова Г.А., Дорош Ю.С., Дудченко Р.І., Коломоєць А.М., Крижимінська Є.Г., Кушнірук Г.В., Литвиненко Ж.Р., Лохман Н.В., Митрофанова Ю.Д., Носирєв О.О., Романуха О.М.

Науковий редактор:

доктор економічних наук, професор Горіна Г.О.

Рецензенти:

Балабаниць А.В. - д.е.н., професор, в.о. завідувача кафедри маркетингу та туризму Маріупольського державного університету

Бочарова Ю.Г. - д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки та міжнародних економічних відносин Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського

Сущенко О.А. - д.е.н., професор, завідувач кафедри туризму Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця

Сучасні тенденції та стратегії відновлення індустрії гостинності після COVID-19 та карантинних обмежень: монографія [Електронний ресурс] / Г.О. Горіна, Г.А. Богатирьова, Ю.С. Дорош, Р.І. Дудченко та ін.; наук. ред. Г.О. Горіна. Кривий Ріг : Вид. ДонНУЕТ, 2023. 142 с. Режим доступу: <http://elibrary.donnuet.edu.ua/2745/>

Монографію присвячено дослідженню сучасних трендів та стратегій відновлення індустрії гостинності після COVID-19 та карантинних обмежень в Україні та світі.

УДК 338.486.1.02:005.21

ISBN 978-966-385-383-3

© Горіна Г.О., Богатирьова Г.А., Дорош Ю.С., Дудченко Р.І., Коломоєць А.М., Крижимінська Є.Г., Кушнірук Г.В., Литвиненко Ж.Р., Лохман Н.В., Митрофанова Ю.Д., Носирєв О.О., Романуха О.М., 2023

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА.....	4
РОЗДІЛ 1. Безпека та захист в глобальному туризмі: підходи до вимірювання в постковідному світі.....	6
1.1 Travel Risk Map як інструмент інтерактивного моніторингу безпекових ризиків та загроз в туризмі.....	6
1.2 Складові «Безпека та захист» і «Здоров'я та гігієна» Індексу розвитку подорожей і туризму.....	10
1.3 Глобальний індекс миру: вимірювання миру в комплексному світі.....	17
РОЗДІЛ 2. Світові та національні тенденції розвитку туризму і готельного бізнесу в умовах постпандемічного відновлення.....	25
РОЗДІЛ 3. Готельні бренди: тенденції позиціонування на ринку гостинності України після пандемії COVID-19.....	56
РОЗДІЛ 4. Трансформація образу Інтернет користувача готельних послуг до та в умовах пандемії COVID-19 на прикладі сайту uahotels.info.....	87
РОЗДІЛ 5. Антисипативне управління туристичними підприємствами як умова функціонування індустрії гостинності після COVID-19.....	109
РОЗДІЛ 6. Стратегії відновлення індустрії гостинності України і світу після COVID-19 та карантинних обмежень	120
6.1 Стан індустрії гостинності та сфери туризму у постковідний період....	121
6.2 Розвиток туризму в умовах креативної економіки.....	127
6.3 Креативні індустрії в туристичній діяльності.....	132

ПЕРЕДМОВА

Пандемія COVID-19 спричинила безпрецедентний руйнівний вплив на індустрію гостинності зі значним падінням міжнародного попиту на туристичні поїздки на тлі широкомасштабного карантину та обмежень на подорожі, запроваджених країнами для стримування поширення вірусу. Це призвело до негативних економічних і соціальних наслідків по всьому світу. За даними UNWTO міжнародні подорожі скоротились на 72% у 2020 році, найгіршому році в історії туризму, що призвело до зменшення кількості іноземних туристів на 1,1 млрд. та повернуло кількість мандрівників до рівня тридцятирічної давності. Міжнародний туризм помірно відновився протягом другої половини 2021 року. Зростання попиту було зумовлене підвищенням довіри мандрівників на тлі швидкого прогресу щодо вакцинації та пом'якшення обмежень на в'їзд у багатьох напрямках. У 2022 році міжнародний туризм продемонстрував стале зростання завдяки значному відкладеному попиту та зняттю або послабленню обмежень на подорожі у великій кількості країн. У 2022 році понад 900 млн. туристів здійснили міжнародні подорожі, що вдвічі більше, ніж у 2021 році, але все ще на 37% менше, ніж у 2019 році. В умовах поступового відновлення туризму, дедалі більшого значення набуває необхідність дослідження сучасних тенденції та розробки стратегій відновлення індустрії гостинності після COVID-19 та карантинних обмежень з урахуванням актуальних загроз та викликів.

Основні результати дослідження викладені у монографії полягають у наступному: досліджено підходи до вимірювання безпеки та захищеності в глобальному туризмі з урахуванням постковідних викликів; здійснено аналіз світових та національних тенденції розвитку туризму і готельного бізнесу в умовах постпандемічного відновлення; проаналізовано особливості функціонування готельних мереж та позиціонування міжнародних, загальнонаціональних і локальних готельних брендів на ринку гостинності України після пандемії COVID-19; досліджено трансформацію образу Інтернет користувача готельних послуг до та в умовах пандемії COVID-19 на прикладі сайту uahotels.info; запропоновано використання моделі антисипативного управління туристичними підприємствами як умови функціонування індустрії гостинності після COVID-19; обґрунтовано стратегії відновлення індустрії гостинності України і світу після COVID-19 та карантинних обмежень.

Монографію виконано в межах держбюджетної теми «Оцінка впливу COVID19 на ринок туристичних послуг України», номер державної реєстрації НДР: 0121U110132, 2021-2023 рр.

Практичне значення отриманих в монографії результатів полягає в тому, що запропоновані науково-практичні рекомендації та висновки можуть бути

використані для формування і реалізації державної політики управління розвитком індустрії гостинності в післякризовий період задля пом'якшення соціально-економічних наслідків COVID-19 та прискорення відновлення економіки.

Монографія є колективною працею викладачів кафедри туризму та країнознавства, кафедри економіки та бізнесу Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського; кафедри туризму і готельно-ресторанного бізнесу Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут», кафедри готельно-ресторанної справи та харчових технологій Львівського національного університету імені Івана Франка за науковою редакцією доктора економічних наук, професора Горіної Г.О.

Авторами монографії є: передмова – доктор економічних наук, професор *Горіна Г.О.*; розділ 1 – доктор економічних наук, професор *Горіна Г.О.*, асистент *Крижимінська Є.Г.*; розділ 2 – кандидат географічних наук, доцент *Носирев О.О.*; розділ 3 – кандидат економічних наук, доцент *Кушнірук Г.В.*, аспірант *Дорош Ю.С.*; розділ 4 – кандидат історичних наук, доцент *Романуха О.М.*, студентка *Литвиненко Ж.Р.*, студентка *Коломоєць А.М.*; розділ 5 – доктор економічних наук, доцент *Лохман Н.В.*, розділ 6 – кандидат педагогічних наук, доцент *Богатирьова Г.А.*, студент *Дудченко Р.І.*, студентка *Митрофанова Ю.Д.*

Представлені у монографії теоретичні та науково-прикладні положення будуть корисними для науковців, викладачів, аспірантів, здобувачів вищої освіти, представників органів державної влади, професіоналів індустрії гостинності, які розв'язують наукові та прикладні завдання аналізу сучасних тенденцій і розробки стратегій відновлення індустрії гостинності після COVID-19 та карантинних обмежень.

РОЗДІЛ 3³

ГОТЕЛЬНІ БРЕНДИ: ТЕНДЕНЦІЇ ПОЗИЦІОНУВАННЯ НА РИНКУ ГОСТИННОСТІ УКРАЇНИ ПІСЛЯ ПАНДЕМІЇ COVID-19

В умовах глобалізації, інтеграції, цифровізації, урбанізації та інших сучасних викликів у світовій індустрії гостинності відбуваються процеси, результатом яких є створення та розвиток готельних мереж – найбільш ефективних форм організації готельного бізнесу. У структурі світового готельного бізнесу вони відіграють вагоме значення, представляючи групу готелів, маючих спільне керівництво, єдину концепцію просування продукту та готельні бренди. Готельні мережі дозволяють просувати на світовий туристичний ринок високі стандарти обслуговування, а також сприяють підтримці готельного обслуговування туристів.

Створення якісної системи ефективного управління брендом стає необхідним для кожного готельного підприємства, з метою формування конкурентних переваг, посилення конкурентоспроможності та досягнення стабільності на ринку, незважаючи на постійні зміни зовнішнього та внутрішнього середовища. Саме брендинг сприяє формуванню лояльності споживачів та викликає інтерес інвесторів, які готові вкладати кошти в розвиток брендів із досвідом, сформованою позитивною репутацією.

Теоретичні та практичні аспекти, особливості функціонування готельних мереж в Україні відображаються у багатьох працях таких науковців, як Андренко І., Шестірко А. [1], Безручко Л. [2], Безуглий І. [3], Мельниченко С., Кудлай Т. [9; 10], Пандяк І. [32], Шевчук В., Бордун О. [12] та ін. Сутність та специфіку мережевої організації міжнародного готельного бізнесу досліджує Горіна Г. [5]. Тенденції і перспективи розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні досліджують Земліна Ю., Ліфіренко О. [7]. Вплив сучасних викликів, зумовлених пандемією Covid-19 та війною в Україні, на розвиток готельних мереж в Україні висвітлює Шикіна О. [13].

Глобалізаційні та стратегічні аспекти розвитку міжнародних готельних мереж у своїх публікаціях деталізують Richard B. [37], Ivanov S. & Ivanova M. [25], Chen L. [18]. Вчені Giorgio Ribaudo, Salvatore Moccia, Maria Orero-Blat & Daniel Palacios-Marqués [20] здійснюють порівняльний аналіз мережевих і незалежних готелів тощо.

Дослідженню готельних брендів приділяється увага низки зарубіжних науковців – Keller L. [26], O'Neill J. & Carlback M. [30], Xiao Q. [31]. Значення брендингу у сфері готельного бізнесу підкреслюють у своїх дослідженнях Бліщук К. & Козак І. [4]. Однак дослідження функціонування міжнародних готельних мереж та позиціонування їх брендів в Україні носить епізодичний

³ Автори розділу:

Кушнірук Галина Володимирівна, к.е.н., доцент, доцент кафедри готельно-ресторанної справи та харчових технологій Львівського національного університету імені Івана Франка

Дорош Юлія Степанівна, аспірант, асистент кафедри готельно-ресторанної справи та харчових технологій Львівського національного університету імені Івана Франка

характер, що вимагає поглибленого аналізу та подальших науково-практичних досліджень.

Метою дослідження є аналіз особливостей функціонування готельних мереж та позиціонування міжнародних, загальнонаціональних і локальних готельних брендів на ринку гостинності України після пандемії COVID-19.

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

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

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

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

Сьогодні ринок світової готельної індустрії (187 000 готелів з 18 млн. готельних номерів) оцінюється у 525 млрд. дол. [41]. А розмір ринку готельної індустрії в Європі у 2022 р. оцінений приблизно у 21,9 млрд євро. При цьому доходи зросли на 9,2 % у 2021р., порівняно з 2020р. Стрімке відновлення спостерігалось у 2022 р. завдяки внутрішньому туризму та рекреаційному туризму. Однак, за прогнозами експертів, лише до 2024 р. ринок зможе досягти доковідного рівня близько 32,1 млрд євро. Очікується, що розмір ринку мережевих готелів у Європі зросте приблизно на 15,16% до 2027 р. [22]. Прогнозується, що до 2031 р. світовий ринок готельних мереж зростатиме із середньорічним темпом 4,7% [41].

Адже, як свідчить практика, спільне ведення справ у готельному бізнесі економічно ефективніше, ніж керування незалежними готелями. У результаті вигоду отримує і власник готелю, і готельний оператор [37]. Крім того,

мережеві готелі ефективніші у залученні іноземного попиту. При цьому, ефект сильніший у тризіркових готелях, ніж у чотирьох та п'ятизіркових, у DESTИНАЦІЯХ, де проникнення мережі низьке [20].

На кожен мережевий готель у Європі припадає близько 3,5 незалежних готелів, але ця кількість поступово зменшується (рис. 3.1). Кількість незалежних готелів у Європі, номерний фонд яких становить 25 або більше номерів, впала з 51095 у 2015 р. до 49 503 у 2021 р. Натомість, готельні мережі зміцнюють позиції завдяки інтернаціоналізації та глобалізації [25].

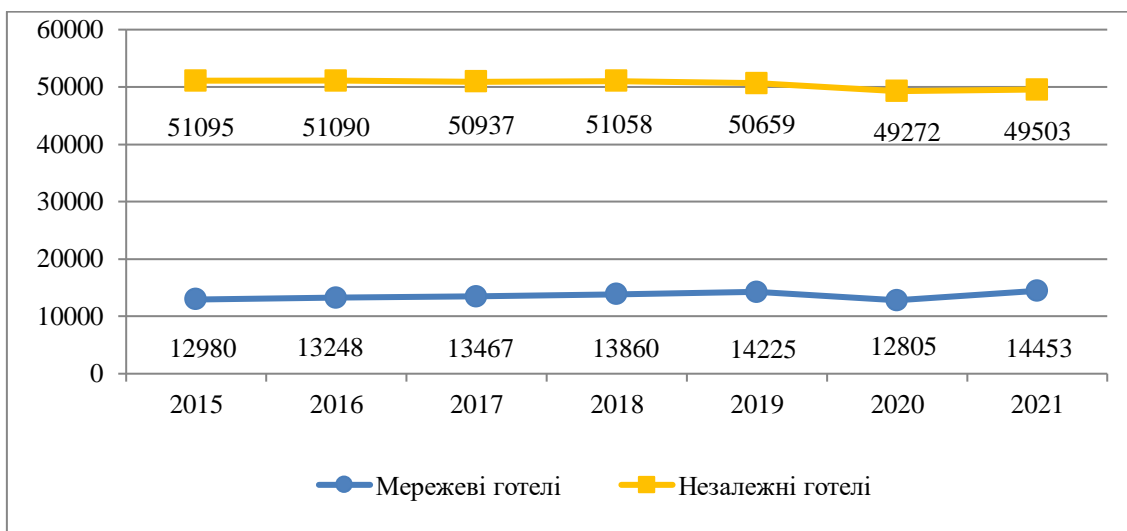


Рисунок 3.1 – Мережеві готелі vs. незалежні готелі у Європі, осіб
Джерело: побудовано авторами на основі [19]

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

- зниження загальних витрат, що дозволяє готельним мережам легше проникати на світовий ринок і тим самим поширювати сферу свого впливу;
- єдина система бронювання, що дозволяє підвищити завантаження номерного фонду всіх членів готельної мережі;
- централізоване постачання витратних матеріалів;
- інвестування, оскільки мережевим готелям легше обґрунтувати доцільність одержання інвестицій та мобілізувати капітал;
- єдині стандарти послуг, що виробляє у споживача розуміння однієї якості у різних підприємствах готельної мережі;
- розробка маркетингових стратегій формування та просування готельних послуг; при цьому рекламну функцію виконує бренд мережі;
- формування численних брендів, які зорієнтовані на різні сегменти ринку індустрії гостинності;
- гнучка цінова політика, що проявляється у різноманітних знижках та програмах лояльності;
- залучення кваліфікованого персоналу завдяки кращим умовам праці, а також системі підвищення кваліфікації, стажування, навчання тощо.

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

- стандартизованість підходу, що не може задовольнити потреби усіх споживачів готельних послуг;
- втрата гнучкості за рахунок глобальності;
- втрата індивідуальності окремого готельного підприємства;
- часте встановлення цін та особливостей діяльності готелю без врахування соціально-економічної специфіки території розташування готелю, враховуючи тільки стандарти мережі;
- взаємозалежність готельних підприємств членів мережі тощо.

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

Міжнародні готельні мережі виходять за рамки національних кордонів і оперують у багатьох локаціях, не обмежуючись контролем готелів в одній країні. Сьогодні ринок світової готельної індустрії (187 000 готелів з 18 млн. готельних номерів) оцінюється у 525 млрд. дол. У 2022р. найбільшою мережею готелів у світі визнано Marriott International з доходом 15,74 млрд. дол. Прогнозується, що до 2031 р. світовий ринок готельних мереж зростатиме із середньорічним темпом 4,7% [41]. У табл. 3.1 представлено рейтинг найбільших готельних мереж світу за кількістю номерного фонду.

Таблиця 3.1 – Найбільші готельні мережі за кількістю номерного фонду у 2022 р.

Місце у рейтингу	Готельна мережа	Країна, рік заснування мережі	Кількість готелів	Кількість номерного фонду	Зміни номерного фонду, 2022 р. до 2021р., %
1	Marriott International	США, 1927р.	7897	1 456 478	+4,0
2	Jin Jiang	Китай, 2003р.	11716	1 203 170	+9,9
3	Hilton Worldwide	США, 1919р.	6777	1 065 413	+5,5
4	InterContinental Hotels Group	Великобританія, 2003р.	5991	880 327	-0,6
5	Wyndham Hotels and Resorts, Inc	США, 1981р.	8950	810 051	+1,8
6	Accor Group	Франція, 1967р.	5298	777 714	+3,2
7	Huazhu Hotels Group	Китай, 2005р.	7679	695 244	+15,8
8	Choice Hotels	США, 1939р.	7030	579 746	-3,0
9	BTH Hotels	Китай, 2002р.	5624	465 588	+7,1
10	OYO Hotels & Homes	Індія, 2013р.	17605	431613	-21,4
11	GreenTree Hospitality Group	Китай, 2004р.	4727	340 881	+8,1
12	BWH Hotel Group	США, 1946р.	3821	312 166	+0,1
13	Hyatt Hotels Corp.	США, 1957р.	1162	284 944	+19,5

Джерело: складено авторами на основі [41; 42; 45]

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

Відповідно до останнього звіту Hotel Analyst, The European Hotel Industry Report 2022, ТОП-10 найкращих готельних мереж у Європі нараховують більше мільйона номерів. Асог, безперечно, є найбільшим гравцем на ринку готельних послуг у Європі (346 393 номерів), займаючи третину загальної кількості готелів у топ-10. Jin Jiang, китайський власник Louvre і Radisson, посідає друге місце в Європі з понад 200 000 номерів, що трохи менше 17% від загальної кількості. Іншою групою з двозначною часткою у рейтингу за кількістю номерного фонду є Marriott зі 127 499 номерами, трохи випереджаючи IHG з 125 004 номерами. Чотири найкращі компанії займають понад дві третини від загальної кількості номерів у ТОП-10. Загальне проникнення мереж у Європі становить близько 38% ринку. На першу десятку припадає трохи більше половини загальної кількості мережевих готелів у Європі та трохи менше п'ятої частини всього готельного ринку [40].

З середини 1980-х років брендування готелів стало ключовою практикою для організації міжнародного готельного бізнесу. Інтерес до дебатів про приналежність до готельного бренду проти незалежної діяльності готелю, щороку підвищується. Нещодавно дослідники почали вивчати передбачуваний вплив брендів на результативність і загальну вартість активів [30; 31]. Ключовим внеском готельного бренду є його здатність виділити свою пропозицію та бути легко впізнаваним на ринку, таким чином збільшуючи продажі.

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

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

Варто зазначити, що готельний бренд Hilton знову опинився в лідерах рейтингу Brand Finance Hotels 50 2022. За рік його вартість зросла на 58,2%, до 12 млрд дол. (табл. 3.2).

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

Таблиця 3.2 – ТОП-10 найдорожчих готельних брендів у 2022 р.

Готельний бренд	Рейтинг найдорожчих брендів		Вартість бренду, доларів		Зміни у вартості бренду, %	Сила бренду за рейтингом AAA	
	2022р.	2021р.	2022р.	2021р.		2022р.	2021р.
Hilton (США)	1	1	12,040	7,610	+58,2	AAA	AAA-
Hyatt (США)	2	2	5,905	4,695	+25,8	AA+	AA+
Holiday Inn (США)	3	3	4,155	3,776	+10,1	AAA-	AAA-
Hampton Inn (США)	4	4	3,928	2,863	+37,2	AAA	AAA-
Marriott (США)	5	5	2,313	2,408	-3,9	AAA-	AAA-
Double Tree (США)	6	8	2,111	1,304	+61,9	AAA	AAA-
Shangri-La (Китай)	7	6	1,911	1,987	-3,8	AAA	AAA-
Intercontinental (Великобританія)	8	7	1,450	1,462	-0,8	AAA-	AAA-
Embassy Suites (США)	9	13	1,437	875	+64,4	AAA	AA+
Crowne Plaza (Великобританія)	10	9	1,271	1,215	+4,7	AAA-	AA+

Джерело: складено авторами на основі [39]

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

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

Так у рейтингу Brand Finance Hotels 50 2022 найсильнішим – з показником Brand Strength Index (BSI) 88,9 зі 100 балів та рейтингом AAA – визнано індійський бренд Taj Hotels: його вартість зросла на 6%, до 314 млн доларів [39]. Звісно, пандемія Covid-19 та подальші національні карантинні заходи вдарили по готелях бренду Taj Hotels, як і по інших готелях у всьому світі, але Taj зміг успішно скорегувати стратегії, щоб залишатися необхідним і відповідним потребам туристів. Taj Hotels лідирував завдяки гнучкості та стратегічним ініціативам, таким як надання підтримки сектору охорони здоров'я, а також за впровадження успішних стратегій виживання під час пандемії Covid-19. Premier Inn зайняв другу позицію у рейтингу з показником

Brand Strength Index 88,2, незважаючи на незначне його зниження на 0,8 балів у 2022р., порівняно з попереднім роком. А Hilton Hotel & Resorts став третім найсильнішим брендом у світі з показником Brand Strength Index 88,0, який зріс у 2022р. на 7,2 балів, порівняно з 2021р. (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – ТОП-10 найсильніших готельних брендів

Готельний бренд	Рейтинг найсильніших брендів		Brand Strength Index (BSI)		Зміна показника BSI, 2022р. до 2021р.	Сила бренду за рейтингом AAA у 2022р.
	2022	2021	2022	2021		
Taj Hotels (Індія)	1	1	88,9	89,3	-0,4	AAA
Premier Inn (Великобританія)	2	2	88,2	89,0	-0,8	AAA
Hilton Hotels & Resorts (США)	3	11	88,0	80,8	+7,2	AAA
Hampton by Hilton (США)	4	6	86,9	81,6	+5,3	AAA
Embassy Suites Hotels (США)	5	20	86,6	78,1	+8,5	AAA
JW Marriott (США)	6	48	86,6	64,1	+22,5	AAA
Shangri-La Hotels & Resorts (Китай)	7	5	86,6	81,6	+5,0	AAA
Residence INN by Marriott (США)	8	22	86,3	78,1	+8,2	AAA
Waldorf Astoria Hotels & Resorts (США)	9	New	85,9	80,5	+5,4	AAA
W Hotels Worldwide (США)	10	21	85,5	78,1	+7,4	AAA

Джерело: складено авторами на основі [39; 44]

Слід зазначити, що готельний бренд The Ritz-Carlton є найшвидше зростаючим готельним брендом у світі. У 2022р. вартість бренду зросла на 112% до 1,1 млрд доларів США, що на 67% перевищує вартість до пандемії Covid-19 (632 млн доларів США). Цінність цього бренду зросла завдяки вражаюче високому доходу від доступного номера та великій кількості номерів. Ritz-Carlton, що є частиною Marriott Group, створив надзвичайно сильний бренд, індекс міцності бренду якого зріс з 79,6 до 83,2, а рейтинг бренду зараз міцно знаходиться в діапазоні AAA.

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

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

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

Пріоритетною стратегією багатьох міжнародних готельних мереж є глобальна експансія, максимальне охоплення стратегічно важливих регіонів. Водночас, як зазначає Пандяк І.Г., потрібно пропонувати враховувати, що «мережа готелів – це динамічний бренд, який у межах певного регіону поглинає та відображає у своїй діяльності елементи місцевої культури, місцеві економічні особливості, максимально пристосовані до регіональних особливостей розвитку ринкового бізнесу» [32].

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

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

Станом на 1 січня 2023р. в Україні на ринку послуг розміщення представлені готелі восьми успішних міжнародних готельних мереж: Radisson Hotel Group, Hyatt Hotels Corporation, InterContinental Hotels Group, Accor Group, Hilton Worldwide, Wyndham Hotels & Resorts, BWH Hotel Group, Marriott International. Представленість брендів міжнародних готельних мереж, їх позиціонування в Україні відображено у табл. 3.4.

Таблиця 3.4 – Представленість брендів міжнародних готельних мереж в Україні

Готельна мережа	Бренд	Назва та категорія готелю	Номерний фонд	Рейтинг	
				Booking	TripAdvisor
Radisson Hotel Group	Park Inn by Radisson	Park Inn by Radisson Kyiv Troyitska, 4*	196	8,7	4,5
	Radisson Blu	Radisson Blu Resort, Bukovel, 5*	252	8,8	4,5
		Radisson Blu Hotel, Kyiv Podil City Centre, 4*	164	8,5	4,5
		Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre, 4*	254	8,8	4,5
	Radisson	Radisson Hotel, City Centre Odesa, 4*	90	8,5	4,5
Hyatt Hotels Corporation	Hyatt Regency	Hyatt Regency Kyiv, 5*	234	8,6	4,5
InterContinental Hotels Group	IHG Hotels & Resorts	InterContinental - Kyiv, an IHG Hotel, 5*	272	8,6	4,5
	Holiday Inn	Holiday Inn - Kyiv, an IHG Hotel, 4*	208	9,0	4,5
Accor Group	Ibis	Ibis Kyiv Railway Station, 3*	281	9,0	4,5
		Ibis Kyiv City Center, 3*	212	8,2	4,0
		Ibis Lviv Center, 3*	94	-	-
	Ibis Styles	Ibis Styles Lviv Center, 3*	77	8,9	4,5
	Fairmont	Fairmont Grand Hotel Kyiv, 5*	258	8,8	4,5
	Mercure	Mercure Kyiv Congress, 4*	160	8,6	4,5
	MGallery	Hotel de Paris, Odesa – Mgallery, 5*	51	9,3	5
	Adagio	Adagio Kyiv Beresteiska, 4*	35	10	-
Hilton Worldwide	Hilton Hotels & Resorts	Hilton Kyiv, 5*	262	8,4	4,5
Wyndham Hotels & Resorts	Ramada by Wyndham	Ramada Encore by Wyndham Kyiv, 4*	264	8,8	4,5
		Ramada by Wyndham Lviv, 3*	103	8,5	4
Best Western Hotels & Resorts	Best Western Plus	Best Western Plus Market Square Lviv, 4*	74	9,7	5
Marriott International	Design Hotels	11 Mirrors Design Hotel, Kyiv, 4*	50	9,4	5

Джерело: складено і систематизовано авторами на основі джерел [14; 17; 21; 23; 24; 29; 34; 43] та рейтингів Booking і TripAdvisor, сформованих за оцінками станом на 15.02.2023р.

Однією із найбільш представлених готельних мереж в Україні є американська компанія гостинності **Radisson Hotel Group** [34]. Станом на

початок 2023 року Radisson Hotel Group володіє та управляє десятима готельними брендами: Radisson Collection, Radisson Blu, Radisson, Radisson RED, Radisson Individuals, Park Plaza, Park Inn by Radisson, Art'otel, Country Inn&Suites by Radisson та prizeotel. В Україні успішно функціонують *Radisson Blu*, *Radisson* та *Park Inn by Radisson*.

Бренд *Radisson Blu* виник у 2009 р. після ребрендингу Radisson SAS. Назва «Blu» була обрана в рамках дослідницького проєкту з пошуку нової візуальної ідентичності, так як у компанії виникла потреба замінити синій квадрат із написом «SAS». Radisson Blu – бренд категорії upper upscale, а фірмова гостинність готелів цього бренду характеризується увагою до деталей. Готелі Radisson Blu переважно розташовані у великих містах, ключових аеропортах і місцях для відпочинку. Українські готелі бренду Radisson Blu представлено в Києві та на гірськолижному курорті «Буковель» (с. Поляниця, Івано-Франківська область).

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

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

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

Hyatt Hotels Corporation класифікує свої бренди за чотирма категоріями:

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

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

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

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

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

Бренд *IHG Hotels & Resorts* представляє розкішні готелі, історія розвитку яких розпочалася ще у 1946р. Загалом, мережа бренду включає понад 200 готелів, розташованих по всьому світу: від вишуканих пляжів Бора-Бора та Фіджі до жвавих вулиць Парижа та Нью-Йорка. Бренд орієнтований на забезпечених, вимогливих до сервісу та досвідчених мандрівників. Відмітимо, що готель InterContinental Kyiv є одним із найдорожчих, а також володіє шістьма додатковими приміщеннями, включаючи залу Grand Ballroom на 500 гостей.

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

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

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

Бренди *Ibis та Ibis Styles* є представниками готелів економ-класу мережі Accor Group. Загалом існують три бренди Ibis, котрі, насамперед, можна

відрізнити за кольором подушки на емблемі – Ibis Styles (зелена), Ibis (червона), Ibis Budget (синя). Готелі бренду Ibis Budget є трохи дешевшими, ніж Ibis Styles та Ibis, проте в Україні на даний час їх не представлено. Серед відмінностей готелів бренду Ibis та Ibis Styles варто відмітити, що в Ibis Styles включають сніданок у вартість номеру. Окрім того, для готелів Ibis Style немає стандартного дизайну, тобто вони можуть виглядати по-різному в різних місцях, власне в цьому полягає їх унікальність. Станом на початок 2023 року в Україні працює 4 готелі вищезгаданого бренду – по 2 у Києві та Львові.

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

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

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

Відзначимо, що попри широкомасштабну війну в Україні Accor Group не тільки не зупиняє своєї діяльності, а навпаки відкриває нові засоби розміщення. Наприкінці 2022 р. відбулося відкриття готелів Ibis Lviv Center у Львові та Adagio Kyiv Beresteiska у Києві. Окрім того, у планах компанії відкрити ще один готель Novotel Lviv у 2023 р.

Американська корпорація гостинності *Hilton Worldwide* володіє 18 брендами у різних сегментах ринку: Waldorf Astoria Hotels & Resorts, LXR Hotels & Resorts, Conrad Hotels & Resorts, Canopy by Hilton, Signia by Hilton,

Hilton Hotels & Resorts, Curio Collection by Hilton, DoubleTree by Hilton, Tapestry by Hilton, Embassy Suites by Hilton, Tempo by Hilton, Motto by Hilton, Hilton Garden Inn, Hampton by Hilton, Tru by Hilton, Homewood Suites by Hilton, Home2 Suites by Hilton, Hilton Grand Vacations [21]. Готельну мережу заснував Конрад Хілтон, коли у 1919 році купив першу нерухомість у США у штаті Техас.

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

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

В Україні діє лише один готельний бренд від Wyndham Hotels & Resorts – *Ramada*, що є представником брендів середнього класу. Готельний бренд Ramada володіє понад 900 готелями по всьому світу. До речі, назва «Ramada» походить від іспанського слова «rama» («гілка»), і асоціюється з рамадою (тимчасовою альтанкою просто неба, зробленою з гілок дерев та чагарнику). Такі альтанки були популярні під час збору врожаю в Арізоні (США).

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

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

- *WorldHotels Collection* (бренди: WorldHotels Luxury, WorldHotels Elite, WorldHotels Distinctive, WorldHotels Crafted),

- *Best Western Hotels & Resorts* (бренди: Best Western, Best Western Plus, Best Western Premier, Executive Residency by Best Western, Vīb, GLō, Aiden, Sadie, BW Premier Collection, BW Signature Collection),

- *SureStay Hotel Group* (бренди: SureStay, SureStay Plus, SureStay Collection, SureStay Studio SM).

Перший український готель бренду *Best Western Plus* – Best Western Plus Market Square відкрився у Львові у серпні 2022 р. Це чотиризірковий готель категорії Upper Midscale. Готельний бренд Best Western Plus трохи відрізняється від традиційного Best Western, так як є висококласнішим. Більшість відмінностей полягають у зовнішньому оздобленні, якості місць загального

користування та оновленому дизайну в номерах. Best Western Plus забезпечує комфорт і зручність завдяки наявності у кімнатах добре облаштованої робочої зони.

Варто відзначити, що до анексії Криму у Севастополі діяв готель бренду мережі – The Best Western Sevastopol Hotel, проте у 2017 р. договір про франшизу з Best Western Hotels & Resorts припинив дію через санкції.

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

- *Luxury* (бренди: The Ritz-Carlton, St. Regis, JW Marriott, Ritz-Carlton Reserve, The Luxury Collection, W Hotels, Edition),

- *Premium* (бренди: Marriott Hotels, Sheraton, Marriott Vacation Club, Delta Hotels, Le Méridien, Westin, Renaissance Hotels, Gaylord Hotels),

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

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

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

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

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

Окрім того, у 2021 р. було заявлено відкриття на 2022 р. у Києві першого п'ятизіркового готелю Sheraton Kyiv Troitska Square бренду *Sheraton*, проте у зв'язку з війною подію перенесли на невизначений період.

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

Зауважимо, що загальна кількість представлених в Україні міжнародних готельних брендів становить 16: Park Inn by Radisson, Radisson Blu, Radisson, Hyatt Regency, IHG Hotels & Resorts, Holiday Inn, Ibis, Ibis Styles, Fairmont,

Mercure, MGallery, Adagio, Hilton Hotels & Resorts, Ramada by Wyndham, Best Western Plus, Design Hotels. Візуалізацію торгової марки, яка ідентифікує бренд, представляє логотип. На рис. 3.2 наведено логотипи міжнародних готельних брендів, що позиціонують на ринку України.

			
Park Inn by Radisson (Radisson Hotel Group)	Radisson Blu (Radisson Hotel Group)	Radisson (Radisson Hotel Group)	Hyatt Regency (Hyatt Hotels Corporation)
			
IHG Hotels & Resorts (InterContinental Hotels Group)	Holiday Inn (InterContinental Hotels Group)	Ibis (Accor Group)	Ibis Styles (Accor Group)
			
Fairmont (Accor Group)	Mercure (Accor Group)	MGallery (Accor Group)	Adagio (Accor Group)
			
Hilton Hotels & Resorts (Hilton Worldwide)	Ramada by Wyndham (Wyndham Hotels & Resorts)	Best Western Plus (BWH Hotel Group)	Design Hotels (Marriott International)

Рисунок 3.2 – Логотипи міжнародних готельних брендів, що позиціонують на ринку України

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

Варто відмітити, що світові мережі входять на український готельний ринок з обережністю, тому, в основному, вони представлені одним – двома готелями. Серед особливостей розвитку міжнародних готельних мереж в Україні варто вказати і те, що першочергово відкривались готелі 4* та 5* в потужних ділових та туристичних центрах, натомість сьогодні на український ринок виходять бюджетні 3* готелі брендів Ibis, Ibis Styles та Ramada. На входження міжнародних готельних мереж негативний вплив має агресивна військова кампанія росії з 2014р. А російсько-українська війна з 24 лютого 2022р. ще більше ускладнила перспективи входження міжнародних готельних мереж на ринок України.

Національний ринок гостинності в Україні характеризується низьким рівнем інтеграції, більшість готелів та інших підприємств розміщення є окремими одиницями і не належать до жодного бренду чи мережі. Лише три готельні мережі можна вважати загальнонаціональними: Reikartz Hotel Group, Premier Hotels and Resorts, Ribas Hotels Group (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 – Представленість брендів національних готельних мереж

Готельна мережа	Бренд	Назва готелю
Reikartz Hotel Group	Reikartz Collection Hotel	Reikartz Collection Дніпро
	Reikartz Hotels & Resorts	Reikartz Парк Готель Івано-Франківськ, Reikartz Аврора Кривий Ріг, Reikartz Суми, Reikartz Дніпро, Reikartz Кропивницький, Reikartz Харків, Reikartz Житомир, Reikartz Дворжец Львів, Reikartz Медіваль Львів, Reikartz Мурал Львів, Reikartz Аквадар, Reikartz Хмельницький, Reikartz Карпати, Reikartz Поляна, Reikartz Рівер Миколаїв, Reikartz Чернігів, Reikartz Запоріжжя, Reikartz Ніжин, Reikartz Галерея Полтава, Reikartz Мірамар Чорноморськ, Reikartz Кам'янське, Reikartz Кам'янець-Подільський, Reikartz Почаїв, Reikartz Аташе Київ, Reikartz Бергшлосс Рівне, Reikartz Кременчук, Reikartz Horizont Тбілісі, Reikartz Sky Алмати, Reikartz Sunkar Атирау, Reikartz Park Астана, Reikartz Dostar Караганда, Reikartz Payitaxt Андижан, Reikartz Majestic Самарканд, Reikartz Bahor Бухара, Reikartz Registon Самарканд, Reikartz Amar Samarkand, Reikartz Urgench, Reikartz Коканд, Reikartz Xon Tashkent, Reikartz Amirun Tashkent
	Optima Hotel	Optima Вінниця, Optima Рівне, Optima Черкаси, Optima Делюкс Кривий Ріг, Optima Херсон, Optima Готель Рослаген
	VitaPark	VitaPark Борисфен, VitaPark Старий Дуб, VitaPark Сонячний Прованс
	Raziotel	Raziotel Київ (2 готелі), Raziotel Кривий Ріг, Raziotel Рішельєвський Херсон
	Alliance City	Alliance City Готель «Гайки», Alliance City Бутік Готель Каліфорнія, Alliance City Прага, Alliance City Апартамент Готель BeRest Inn, Alliance City Бутік-готель Воздвиженський, Alliance City Готель Турист Київ, Alliance City Дружба, Alliance City Парк-Готель Голосієво, Alliance City Турист Полтава, Alliance City Турист Рівне, Alliance City Славутич, Alliance City Ломо Готель, Alliance City Турист Харків, Alliance City Готель Буковина, Alliance City Турист Чернівці, Воскресенський by Alliance City, Alliance City Авалон Пелес, Alliance City Камелот
Alliance Resorts	Alliance Resorts Оздоровчий комплекс «Гайки» (Житомир), Alliance Resorts Етно-Велнес комплекс «Унгвар'ський» (Ужгород)	
Premier Hotels and Resorts	Premier Palace Hotels	Premier Palace Hotel (м. Київ)
	Premier Hotels	Premier Geneva Hotel (Одеса), Premier Hotel Aurora (Харків), Premier Hotel Dnister (Львів), Premier Hotel Odesa, Premier Hotel Lybid (Київ), Premier Hotel Miskolc (Угорщина), Premier Hotel Rus (Київ), Hotel Palazzo (Полтава), Premier Hotel Pochaiv, Premier Hotel Shafran (Суми), Premier Hotel Slavutych (Київ)
Ribas Hotels Group	Ribas Hotels	Ribas Duke Boutique Hotel (м. Одеса), Ribas Karpaty (Буковель)
	Ribas Rooms Hotels	Ribas Rooms Odesa, Ribas Rooms Lutsk, Ribas Rooms Bila Tserkva
	by Ribas	Richard by Ribas (с. Грибівка, Одеська обл.), Helios by Ribas (Буковель), Hotel Bortoli by Ribas (м. Одеса), Lucky Residence by Ribas (снт. Затока, Одеська обл.)
	WOL home + hotel	WOL.121 (м. Одеса)

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

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

Загальне портфоліо Reikartz Hotel Group представлено п'ятьма основними готельними брендами: Reikartz Collection Hotel, Reikartz Hotels & Resorts, Optima Hotel, VitaPark, Raziotel (рис. 3.3).



Рисунок 3.3 – Готельні бренди Reikartz Hotel Group [35]

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

Бренд *Reikartz Hotels & Resorts* представлений готелями із категорією 3 та 4 зірки, які розташовані у відомих туристичних дестинаціях, великих міста та курортах України. Кожен готель даного бренду характеризується вирізняється високим рівнем комфорту та сервісу, відповідністю європейським стандартам обслуговування, а також притаманною для всієї мережі гостинністю персоналу. Варто відмітити, що перший готель бренду Reikartz Hotels & Resorts відкритий ще у 2008 році у селі Жденієво Закарпатської області. Мова йде про 4-зірковий курортний готель Reikartz Карпати. Станом на 2023 рік бренд Reikartz Hotels & Resorts включає 40 готелів в Україні та закордоном. Серед них, 26 готелів розташовано в українських містах, 1 готель у Грузії, 4 у Казахстані та 9 в Узбекистані (табл. 6). Найновіший готель Reikartz Ніжин відкрито у 2023р.

Бренд *Optima Hotel* представлений готелями, які володіють оптимальним співвідношенням ціни та якості надаваних послуг. Зазвичай, готелі вказаного бренду знаходяться у великих українських містах – обласних центрах. Наразі по Україно є 5 готелі бренду Optima, а також один у Швеції в місті Норртельє.

Бренд *VitaPark* є мережею велнес-готелів, що розташовані у рекреаційних зонах України. Готелі мережі VitaPark пропонують гостям активний відпочинок, а також оздоровчі процедури на основі використання природних

ресурсів. До прикладу, основний напрямок діяльності готелю VitaPark Старий Дуб у Трускавці пов'язаний із використанням мінеральних вод «Нафтуса» та «Марія», де на основі цих лікувальних вод надають широкий спектр медичних та оздоровчих послуг. Крім того, даний готель має власний бювет мінеральної води. Зараз в Україні представлено 3 комплекси VitaPark, зокрема, у Києві, Трускавці та смт. Сатанів (Хмельницька область).

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

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

Reikartz Рівер Миколаїв послуги розміщення не надає, так як 31 липня внаслідок падіння поруч двох російських ракет – вибуховою хвилею було завдано значних руйнувань: вибито шибки та двері; пошкоджено меблі; знищено освітлювальну апаратуру та систему кондиціонування.

У зв'язку зі збільшенням кількості готелів різного рівня під управлінням *Reikartz Hotel Group*, прийнято рішення про запуск нових брендів. Так, партнер мережі *Reikartz Hotel Group* – маркетингова мережа «*UA Hotel Alliance*», що об'єднує немережеві готелі, які представлені двома брендами:

- *Alliance City* – міські готелі, що знаходяться в центральних частинах міста (18 готелів в містах України – Житомир, Київ, Одеса, Полтава, Рівне, Славутич, Суми, Тернопіль, Ужгород, Умань, Харків, Чернівці);

- *Alliance Resorts* – готелі для спокійного відпочинку на морі, в горах або за містом (2 готелі – в Ужгороді і Житомирі).

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

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

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

Бренди мережі Premier Hotels and Resorts пропонують споживачам бізнес-готелі, які розташовані у центральній частині міст (Premier Hotels), готелі, що мають визначну архітектуру та спрямовані на вибагливого споживача (Premier Palace Hotels). Незважаючи на те, що готелі об'єднані загальним стандартом сервісу, кожен з них намагається зберегти свою індивідуальність і стиль обслуговування, а також намагається дотримуватися відносної самостійності в прийнятті рішень за деякими позиціями підприємства. Подібна форма діяльності дозволяє охарактеризувати готель як частину готельної мережі та як окреме підприємство одночасно.

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

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

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

– *Ribas Hotels* (на ринку гостинності України представлено 2 готелі: Ribas Karpaty – гірськолижний готель рівня upscale, дизайн якого гармонує із

навколишнім середовищем; Ribas Duke Boutique Hotel – класичний бутік-готель рівня upper upscale, що знаходиться у самому серці міста Одеса навпроти Театру опери та балету, пропонує світлі та просторі номери, оснащені італійськими меблями натуральних відтінків);

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

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

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

Загалом, станом на 2023р. географія засобів розміщення Ribas Hotels Group охоплює курортні регіони – Одеську область та гірськолижний курорт Буковель (Івано-Франківська область), а також м. Луцьк та м. Біла Церква.

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

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

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

– MANDRA Hills (с. Річка, Закарпатська область) – 5 еко-куполів із видом на вершини Карпат;

– MANDRA Kaniv (с. Ліпляве, Черкаська область) влючає 9 двомісних глемпів;

– MANDRA Chateau Trubetskoj (м. Нова Каховка, Херсонська область) – 5 двомісних глемпів;

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Стратегічним напрямом розвитку в умовах глобалізації є відкриття і просування готелів національних мереж на міжнародному ринку. Наприклад, Reikartz Hotel Group представляє один готель у Грузії, чотири – у Казахстані, дев'ять – в Узбекистані під брендом Reikartz Hotels & Resorts, та один готель у Швеції під брендом Optima Hotel. Національна мережа Premier Hotels and Resorts управляє готелем Premier Hotel Miskolc, який розташований в Угорщині, під брендом Premier Hotels, а Ribas Hotels Group у 2023р. планує відкриття готелю Bautzen by Ribas у Польщі (табл. 3.6).

Таблиця 3.6 – Позичіонування брендів національних готельних мереж на міжнародному ринку

Готельний бренд	Готель	Країна	Розташування
Reikartz Hotels & Resorts	Reikartz Horizont Тбілісі	Грузія	Тбілісі
	Reikartz Sky Алмати	Казахстан	Алмати
	Reikartz Sunkar Атирау	Казахстан	Атирау
	Reikartz Dostar Караганда	Казахстан	Караганда
	Reikartz Park Астана	Казахстан	Астана
	Reikartz Payitaxt Андижан	Узбекистан	Андижан
	Reikartz Bahor Бухара	Узбекистан	Бухара
	Reikartz Коканд	Узбекистан	Коканд
	Reikartz Majestic Самарканд	Узбекистан	Самарканд
	Reikartz Registon Самарканд	Узбекистан	Самарканд
	Reikartz Amar Самарканд	Узбекистан	Самарканд
	Reikartz Хон Ташкент	Узбекистан	Ташкент
	Reikartz Amirun Ташкент	Узбекистан	Ташкент
Reikartz Ургенч	Узбекистан	Ургенч	
Optima Hotel	Optima Готель Рослаген	Швеція	Рослаген
Premier Hotels	Premier Hotel Miskolc	Угорщина	Мішкольц
by Ribas	Bautzen by Ribas (відкриття у 2023р.)	Польща	Єленя-Ґура

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

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

Royal Hotels & Spa Resorts – українська готельна мережа, заклади розміщення якої зосереджено у двох містах – Києві та Трускавці. Варто відмітити, що поділ на бренди у готельної мережі відсутній, загалом на офіційному сайті представлено 9 готелів. Готелі мережі об'єднує вишуканий та близький до ренесансу стиль в оформленні інтер'єру.

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

- Royal Grand Hotel,
- Royal Olympic Hotel,
- Royal Congress Hotel,
- Royal City Hotel,
- Hotel De Paris.

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

- Royal Grand Hotel,
- Royal Geneva Hotel,

- Royal Cezar Hotel,
- Royal Promenad Hotel.

Власне всі ці готелі утворюють один великий комплекс, так як розташовані на одній вулиці за тією ж самою адресою. Як було зазначено, комплекс складається із чотирьох корпусів готелів із загальним номерним фондом 344 комфортабельних номерів, в яких створені всі умови для затишного відпочинку і проживання гостей. На території знаходяться два ресторани, а також 18 саун та 11 басейнів і джакузі, в тому числі басейн під відкритим небом з підігрівом води [38].

Ще одним представником невеликої української готельної мережі є **Black Sea Hotels Group** [15]. Всього мережа налічує 6 готелів, 5 з яких знаходиться в Одесі та Одеській області:

- Black Sea (м. Одеса),
- Black Sea Central (м. Одеса),
- Black Sea Otrada (м. Одеса),
- Bugaz Sea View (с. Грибівка, Одеська область),
- Gold Bugaz (с. Грибівка, Одеська область).

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

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

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

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

Окремим складовим елементом формування бренду готельних мереж можна виділити програму лояльності, яка діє у всіх засобах розміщення конкретної мережі. Програма лояльності – це маркетингові дії, які проводяться для заохочення та винагородження постійних клієнтів. Для міжнародних готельних мереж програми лояльності є важливим інструментом для приваблення більшої кількості гостей (табл. 3.7).

Таблиця 3.7 – Характеристика програм лояльності міжнародних готельних мереж

Готельна мережа / Назва програми лояльності	Особливості програми лояльності
<i>Radisson Hotel Group</i> Radisson Rewards	Учасники Radisson Rewards можуть претендувати на статус Club, Premium або VIP. Для отримання кожного статусу необхідно здійснити певну кількість ночівель, які дозволяють підвищити статус. Статус Club, Premium або VIP дозволяє отримувати знижки, додаткові послуги та інші переваги.
<i>Huatt Hotels Corporation</i> World of Hyatt	World of Hyatt має чотири рівні членства – Member, Discoverist, Explorist, Globalist. Залежно від рівня учасники отримують ряд винагород та переваг, такі як підвищення категорії номерів, пізній виїзд, доступ до клубного лаунжу тощо. Для отримання кожного наступного рівня необхідно здійснити кількість ночівель, встановлену правилами.
<i>InterContinental Hotels Group</i> IHG One Rewards	Учасники програми IHG One Rewards отримують ексклюзивний доступ до тарифів для учасників. Крім того, бонуси IHG One Rewards можна використати для безкоштовних ночівель, пізнього виїзду та інше. Загалом є шість рівнів членства – Club Member, Silver Elite, Gold Elite, Platinum Elite, Diamond Elite.
<i>Accor Group</i> ALL - Accor Live Limitless	ALL представляє п'ять рівнів статусу учасника: Classic, Silver, Gold, Platinum, Diamond. Кожен статус має свої переваги, що збільшуються із кожним наступним рівнем. Серед переваг – тарифи для учасників (-10%), онлайн-реєстрація, ранній доступ до бронювання, вітальний напій (welcome drink) тощо.
<i>Hilton Worldwide</i> Hilton Honors	Hilton Honors пропонує чотири рівні членства – Member, Gold, Diamond. Залежно від рівня гості отримують ряд додаткових переваг, зокрема: гарантовані знижки, електронний ключ до номеру за допомогою пристрою та програми Hilton Honors, доступ до ексклюзивних програм, онлайн-реєстрація, вибір бажаного номеру, знижки, безкоштовні ночі тощо.
<i>Wyndham Hotels & Resorts</i> Wyndham Rewards	Wyndham Rewards має чотири рівні членства – Blue, Gold, Platinum, Diamond. Відповідно чим більша кількість здійснених ночівель, тим вищий рівень членства. Зароблені бали можна використати для бронювання безкоштовних номерів, а в деяких країнах обміняти бали на інші винагорода, як-от бензин (лише в США), благодійні пожертви (лише в США, Великобританії та Канаді), авіаквитки та оренду автомобілів (лише в США та Канаді).
<i>Best Western Hotels & Resorts</i> Best Western Rewards	Best Western Rewards передбачає п'ять видів членства – Blue, Gold, Platinum, Diamond, Diamond Select. Серед переваг участі в програмі лояльності для гостей пропонують безкоштовне проживання (в обмін на зароблені бали), ексклюзивні тарифи для учасників, ранній заїзд/пізній виїзд тощо.
<i>Marriott International</i> Marriott Bonvoy	Marriott Bonvoy має шість рівнів членства, залежно від кількості здійснених ночівель: Member, Silver Elite, Gold Elite, Platinum Elite, Titanium Elite, Ambassador Elite. Серед переваг та винагород від Marriott Bonvoy є використання тарифів для учасників, онлайн-реєстрація, гарантія бронювання, пріоритетний пізній виїзд, вітальний подарунок у готелі та інші додаткові послуги.

Джерело: складено авторами на основі [14; 17; 21; 23; 24; 29; 34; 43]

Національні готельні мережі також пропонують програми лояльності. Наприклад, для постійних гостей і корпоративних клієнтів Reikartz Hotel Group розроблено три програми лояльності [35], які задовольняють потребам навіть найвимогливіших гостей: Reikartz Club, Reikartz Priority Guest і Reikartz Corporate Guest (рис. 3.4).



Рисунок 3.4 – Програми лояльності Reikartz Hotel Group [35]

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

Переваги з картою *Reikartz Priority Guest Silver*: підвищення категорії номера на одну категорію; 50% знижки на надання стандартних послуг пральні для 1 речі на добу; 10% знижки на послуги ресторану, бару і міні-бару. Переваги з картою *Reikartz Priority Guest Gold*: підвищення категорії номера на дві категорії; ранній заїзд / пізній виїзд; безкоштовне надання стандартних послуг пральні для 1 речі на добу; 20% знижки на послуги ресторану, бару і міні-бару.

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

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

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

Мережа Premier Hotels and Resorts пропонує 4 рівні привілеїв і знижок: Amber, Pearl, Sapphire та Diamond (рис. 3.5). По досягненню 1500 бонусів клієнт програми лояльності може перейти на наступний рівень участі.



Рисунок 3.5 – Програми лояльності Premier Hotels and Resorts [33]

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

Основні переваги програми лояльності Premier Club:

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

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

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

- *Іменні карти* (Silver Royal Card – 10%, Golden Royal Card – 15%, Platinum Royal Card – 20%);
- *Сімейні карти* (Family Silver Royal Card – 10%);
- *Бізнес карти* (Business Silver Royal Card – 10%, Business Golden Royal Card – 15%, Business Platinum Royal Card – 20%).

Долучитися до програми лояльності можна усім повнолітнім особам, які заповнили необхідні дані та проживали в готелях мережі. Проте, якщо картою не користуватися протягом 2 років, тоді вона автоматично анулюється. Для власників карток сформовані привілеї та спеціальні пропозиції.

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

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

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

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

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

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

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

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

Assog Group у контексті розвитку корпоративної культури передбачає якісну систему мотивації, яка передбачає 37 календарних днів відпустки, постійні програми навчання та спеціальну внутрішню систему лояльності для

співробітників мережі. Головний гасло компанії Accor Group – «I am delighted» («Я зроблю це із задоволенням»).

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

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

На основі положень корпоративної культури глобальна компанія Wyndham Hotels & Resorts постійно навчає менеджерів середньої та вищої ланки для забезпечення якісного сервісу, що відповідає тенденціям розвитку готельного бізнесу. Компанія працює під гаслом «Capture the Moment» («Захоплення моментом»).

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

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

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

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

інтерес інвесторів, які готові вкладати кошти в розвиток брендів із досвідом, сформованою позитивною репутацією.

Список використаних джерел:

1. Андренко, І., Шестірко, А. (2022). Особливості функціонування готельних ланцюгів в Україні. *Економіка та суспільство*, (40). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-6>
2. Безручко, Л. (2018). Сучасний стан та перспективи розвитку готельних мереж у світі та Україні. *Вісник Львівського університету. Серія міжнародні відносини*, 45, 273-280.
3. Безуглий, І. В. (2018). Інноваційна основа формування національних готельних мереж України. *Глобальні та національні проблеми економіки*, 22, 136 – 141. URL: <http://global-national.in.ua/archive/22-2018/27.pdf>
4. Бліщук, К. М., & Козак, І. І. (2022). Брендинг у сфері готельного бізнесу. *Ефективність державного управління*, (68/69), 22–32. <https://doi.org/10.36930/506802>
5. Горіна, Г. О. (2011). Сутність та специфіка мережевої організації міжнародного готельного бізнесу. *Економіка та держава*, (3), 107 – 109.
6. Джем готель. URL: <http://jam-hotel.com.ua/ua/> (дата звернення: 18.02.2023)
7. Земліна, Ю., Ліфіренко, О. (2019). Тенденції розвитку готельного бізнесу України. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. 2(1), 121-131. DOI: 10.31866/2616-7468.2.1.2019.170430
8. Кушнірук, Г. В., & Дорош, Ю. С. (2022). Позиціонування брендів міжнародних готельних мереж на ринку гостинності України. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*, (7), 16-23. <https://doi.org/10.32782/tourismhospsee-7-2>
9. Мельниченко, С., & Кудлай, Т. (2016). Міжнародні готельні мережі на національному ринку. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*, 85(2), 42–53. URL: <http://journals.knute.edu.ua/foreign-trade/article/view/540>
10. Мельниченко, С., Кудлай, Т. (2017). Готельна мережа: вибір форми управління. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*, (3), 38-48.
11. Салімон, О.М., Миколайчук, І.П., Расулова, А.М. (2020). Стратегічний розвиток брендингу суб'єктів готельного бізнесу. *Інтелект XXI*, (2), 195-202. <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2020-2.37>
12. Шевчук, В., Бордун, О. (2020). Стратегії міжнародних готельних мереж та детермінанти планування їх розвитку в Україні. *Економічний аналіз*, 30(3), 190-196. <https://doi.org/10.35774/econa2020.03.190>
13. Шикіна, О. (2022). Вплив пандемії COVID-19 на міжнародні готельні мережі. *Економіка та суспільство*, (42). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-5>

14. Accor Group. URL: <https://group.accor.com/en> (дата звернення: 13.02.2023)
15. Black Sea Hotels Group. URL: <https://blacksea-hotels.com/> (дата звернення: 18.02.2023)
16. Brand Strength Index: Creating a scorecard for your brand. URL: <https://brandfinance.com/insights/brand-strength-index-creating-a-scorecard-for-your-brand> (дата звернення: 12.02.2023)
17. BWH Hotel Group. URL: <https://www.bwhhotelgroup.com/> (дата звернення: 13.02.2023)
18. Chen, L. F. (2019). Hotel chain affiliation as an environmental performance strategy for luxury hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 77, 1–6. doi:10.1016/j.ijhm.2018.08.021
19. Europe's independent hotels are slowly displaced by chains. URL: <https://www.statista.com> (дата звернення: 12.02.2023)
20. Giorgio Ribaud, Salvatore Moccia, Maria Orero-Blat & Daniel Palacios-Marqués (2020). Comparing chains versus independent hotels based on international sales: an exploratory study, *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 33:1, 2286-2304, DOI: 10.1080/1331677X.2019.1710719
21. Hilton Worldwide. URL: <https://www.hilton.com/en/corporate/> (дата звернення: 13.02.2023)
22. Hotel industry in Europe 2022-2027. URL: <https://mobilityforesights.com/product/hotel-industry-in-europe> (дата звернення: 12.02.2023)
23. Hyatt Hotels Corporation. URL: <https://www.hyatt.com/> (дата звернення: 14.02.2023)
24. InterContinental Hotels Group. URL: <https://www.ihgplc.com/en> (дата звернення: 14.02.2023)
25. Ivanov, S., & Ivanova, M. (2016). Do hotel chains stimulate globalisation? *Tourism Management Perspectives*, 19, 102–108. doi:10.1016/j.tmp.2016.05.004
26. Keller, L. M. (2002). Branding and brand equity. In B. A. Weitz & R. Wensley (Eds.), *Handbook of marketing*. Thousand Oaks, CA: SAGE.
27. List of the 10 Biggest European Hotel Brands to Work For. URL: <https://www.revfine.com/hotel-brands> (дата звернення: 12.02.2023)
28. Mandra glamping resort. URL: <https://mandra.com.ua/> (дата звернення: 10.02.2023)
29. Marriott International. URL: <https://www.marriott.com/> (дата звернення: 14.02.2023)
30. O'Neill, J. W., & Carlbäck, M. (2011). Do brands matter? A comparison of branded and independent hotels' performance during a full economic cycle. *International Journal of Hospitality Management*, 30, 515–521. doi:10.1016/j.ijhm.2010.08.003
31. O'Neill, J. W., & Xiao, Q. (2006). The role of brand affiliation in hotel market value. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 47(3), 210–223

32. Pandyak, I. (2016). Modern strategies of highly competitive organization of hotel chains. *Journal of Geography, Politics and Society*, 6(4), 72-76.
33. Premier Hotels and Resorts. URL: <https://www.phnr.com/ua> (дата звернення: 08.02.2023)
34. Radisson Hotel Group. URL: <https://www.radissonhotelgroup.com/> (дата звернення: 15.02.2023)
35. Reikartz Hotel Group. URL: <https://reikartz.com/uk/> (дата звернення: 08.02.2023)
36. Ribas Hotels Group. URL: <https://ribashotelsgroup.ua/en/> (дата звернення: 08.02.2023)
37. Richard, B. (2017). Hotel chains: survival strategies for a dynamic future. *Journal of Tourism Future*, 3(1), 56–65. doi:10.1108/JTF-06-2016-0018
38. Royal Hotels & SPA Resorts. URL: <https://rhg.com.ua/ua/> (дата звернення: 17.02.2023)
39. The annual report on the most valuable and strongest hotel brands. URL: <https://brandirectory.com/download-report/brand-finance-hotels-50-2022-preview.pdf> (дата звернення: 12.02.2023)
40. The European Hotel Industry Report 2022. URL: <https://hotelanalyst.co.uk/shop/the-european-hotel-industry-report-2022> (дата звернення: 12.02.2023)
41. Top 10 Largest Hotel Chains in the World. URL: <https://www.alltopeverything.com/top-10-largest-hotel-chains-in-the-world/> (дата звернення: 13.02.2023)
42. Top 10 major hotel companies in the world for 2022. URL: <https://ceoworld.biz/2022/01/03/top-10-major-hotel-companies-in-the-world-for-2022> (дата звернення: 13.02.2023)
43. Wyndham Hotels & Resorts. URL: <https://www.wyndhamhotels.com/en-uk> (дата звернення: 15.02.2023)
44. 10 of the strongest hotel brands in the world 2022. URL: <https://www.lifestyleasia.com/hk/travel/strongest-hotel-brands-in-the-world/> (дата звернення: 11.02.2023)
45. 2022 World Hotel Group Rankings: behind the apparent calm, there are fundamental movements. URL: <https://hospitality-on.com/en/developpement/2022-world-hotel-group-rankings-behind-apparent-calm-there-are-fundamental-movements> (дата звернення: 11.02.2023)

Наукове видання

ГОРІНА Ганна Олександрівна
БОГАТИРЬОВА Галина Андріївна
ДОРОШ Юлія Степанівна
ДУДЧЕНКО Роман Ігорович
КОЛОМОЄЦЬ Аріна Михайлівна
КРИЖИМІНСЬКА Євгенія Геннадіївна
КУШНІРУК Галина Володимирівна
ЛИТВИНЕНКО Жанна Романівна
ЛОХМАН Наталя Володимирівна
МИТРОФАНОВА Юлія Дмитрівна
НОСИРЕВ Олександр Олександрович
РОМАНУХА Олександр Миколайович

Сучасні тенденції та стратегії відновлення індустрії гостинності після COVID-19 та карантинних обмежень

Монографія

Оригінал-макет підготовлено на кафедрі туризму та країнознавства ДонНУЕТ

Видавець ДонНУЕТ
вул. Курчатого, 13, м. Кривий Ріг, 50042

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 4929 від 07.07.2015 р