

**ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**Кафедра менеджменту готельно-ресторанного бізнесу**

## **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

### **ОРГАНІЗАЦІЯ ОПЕРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ СУБ'ЄКТА ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ**

Студентки 5 курсу, 3 групи  
спеціальності  
241 «Готельно-ресторанна справа»  
освітньої програми  
«Готельно-ресторанна справа»

\_\_\_\_\_

Андрющенко  
Марії  
Андріївни

Науковий керівник  
к.е.н., доц.

\_\_\_\_\_

Зікій  
Наталія  
Леонідівна

Гарант освітньої програми  
к.е.н., доц.

\_\_\_\_\_

Расулова  
Алла  
Миколаївна

**Київ 2025**

## Анотація

**Андрющенко М. А. Організація операційних процесів суб'єкта готельного бізнесу. – Рукопис.**

Кваліфікаційна робота на здобуття ступеня бакалавра за спеціальністю 241 «Готельно-ресторанна справа», освітня програма «Готельно-ресторанна справа». – Факультет технологій та бізнесу, Державний торговельно-економічний університет, Київ, 2025.

У роботі досліджено особливості організації операційних процесів у готельному підприємстві «11 Mirrors Hotel», м. Київ. Перший розділ містить аналіз діяльності готелю, характеристику операційних процесів, їх структуру та ключові показники ефективності. Другий розділ присвячений удосконаленню організації операційних процесів, зокрема впровадженню цифрових технологій, автоматизації бронювання, використанню бізнес-аналітики та енергоефективних рішень. Розглянуто економічну доцільність запропонованих заходів та їх вплив на конкурентоспроможність готелю. Запропоновано конкретні рекомендації для підвищення рівня обслуговування та ефективності управління ресурсами.

**Ключові слова:** операційні процеси, готельний бізнес, автоматизація, бізнес-аналітика, енергоефективність.

**Andriushchenko M. A. Organization of Operational Processes in the Hotel Business. – Manuscript.**

Qualification Thesis for the Bachelor's Degree in Specialty 241 "Hotel and Restaurant Business", Educational Program "Hotel and Restaurant Business". – Faculty of Technologies and Business, State University of Trade and Economics, Kyiv, 2025.

This study examines the organization of operational processes in the hotel enterprise "11 Mirrors Hotel", Kyiv. The first chapter analyzes the hotel's activities, operational process structure, and key efficiency indicators. The second chapter focuses on improving the organization of operational processes, including the implementation of digital technologies, booking automation, business analytics, and energy-efficient solutions. The economic feasibility of the proposed measures and their impact on the hotel's competitiveness are assessed. Specific recommendations for enhancing service quality and resource management efficiency are provided.

**Keywords:** operational processes, hotel business, automation, business analytics, energy efficiency.

**ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Факультет** технологій та бізнесу  
**Кафедра** менеджменту готельно-ресторанного бізнесу  
**Спеціальність** 241 «Готельно-ресторанна справа»  
**Освітня програма** «Готельно-ресторанна справа»

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Зав. кафедри менеджменту  
готельно-ресторанного бізнесу  
проф. \_\_\_\_\_ Маргарита БОЙКО  
«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2024 р.

**ЗАВДАННЯ**

на кваліфікаційну роботу студентки  
**АНДРЮЩЕНКО МАРІЇ АНДРІЇВНИ**

*(прізвище, ім'я, по батькові)*

**1. Тема кваліфікаційної роботи:** «Організація операційних процесів готелю «11 Mirrors Hotel», м. Київ»

Затверджена наказом ректора від «18» жовтня 2024 р. № 3506.

**2. Строк здачі студентом закінченої роботи:** 31 січня 2025 р.

**3. Цільова установка та вихідні дані до роботи**

*Мета роботи* розроблення та обґрунтування методичних та практичних засад організації операційних процесів суб'єкта готельного бізнесу.

*Об'єкт дослідження* – процеси операційної діяльності готельного підприємства.

*Предмет дослідження* – методичні та практичні підходи до удосконалення організації операційних процесів в «11 Mirrors Hotel», м. Київ.

#### **4. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом)**

##### **ВСТУП**

##### **РОЗДІЛ 1. МОНІТОРИНГ ОПЕРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ГОТЕЛЮ ТОВ «11 MIRRORS HOTEL», М. КИЇВ**

1.1. Аналіз діяльності готелю

1.2. Характеристика операційних процесів в готелі «11 Mirrors Hotel»

##### **РОЗДІЛ 2. НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ОПЕРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У ГОТЕЛІ ТОВ «11 MIRRORS HOTEL», М. КИЇВ**

2.1. Заходи щодо покращення організації операційних процесів в готелі

2.2. Ефективність розроблених пропозицій

##### **ВИСНОВКИ**

##### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

##### **ДОДАТКИ**

**5. Календарний план виконання роботи:**

| № з/п | Назва етапів кваліфікаційної роботи   | Строк виконання етапів роботи    |                                  |
|-------|---|----------------------------------|----------------------------------|
|       |   | за планом                        | факт                             |
| 1     | Вибір теми кваліфікаційної роботи   | 16.09.2024 р.-<br>20.10.2024 р.  | 16.09.2024 р.-<br>20.10.2024 р.  |
| 2     | Оформлення і затвердження завдання на випуск кваліфікаційну роботу                            | До<br>30.10.2024 р.              | До<br>30.10.2024 р.              |
| 3     | Написання 1 розділу кваліфікаційної роботи  | 01.11.2024 р.-<br>23.12.2024 р.  | 01.11.2024 р.-<br>23.12.2024 р.  |
| 4     | Попередній захист 1 розділу кваліфікаційної роботи  | 23.12.2024 р.-<br>24.12.2024 р.  | 23.12.2024 р.-<br>24.12.2024 р.  |
| 5     | Написання 2 розділу кваліфікаційної роботи  | 06.01.2025 р. -<br>24.01.2025 р. | 06.01.2025 р. -<br>24.01.2025 р. |
| 8     | Попередній захист кваліфікаційної роботи у комісіях   | 27.01.2025                       | 27.01.2025                       |
| 9     | Подання кваліфікаційної роботи на кафедру   | 31.01.2025                       | 31.01.2025                       |
| 10    | Подання кваліфікаційної роботи до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування | 05.02.2025                       | 05.02.2025                       |
| 11    | Підготовка матеріалів кваліфікаційної роботи до захисту в екзаменаційній комісії              | 07.02.2025                       | 07.02.2025                       |
| 12    | Захист кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії  | Згідно розкладу                  | Згідно розкладу                  |

**6. Дата видачі завдання «21» жовтня 2024 р.**

7. Керівник кваліфікаційної роботи, к.е.н, доц .

\_\_\_\_\_ (підпис)

**Наталія ЗІКІЙ**

(ініціали, прізвище)

8. Гарант освітньої програми, к.е.н, доц.

\_\_\_\_\_ (підпис)

**Алла РАСУЛОВА**

(ініціали, прізвище)

9. Завдання прийняв до виконання студент-дипломник

\_\_\_\_\_ (підпис)

**Марія АНДРІЮЩЕНКО**

(ініціали, прізвище)

## 10. Відгук керівника кваліфікаційної роботи

*Студентка Андрющенко М. А. виконала кваліфікаційну роботу у повному обсязі, згідно виданого завдання та затвердженого графіку.*

*У роботі студентка проаналізувала діяльність готелю «11 Mirrors Hotel», м. Київ та варіативність спектру додаткових послуг; виділила основних конкурентів; здійснила характеристику каналів продажу та операційних процесів суб'єкта гостинності; представила графік розподілу часу клієнта на різних етапах обслуговування працівниками готелю; дослідила інноваційні підходи щодо управління операційними процесами, які забезпечують якість надання послуг гостинності; розробила заходи щодо оптимізації організації операційних процесів, а саме: встановлення кіосків самообслуговування, впровадження цифрових ключів, чат-боту для клієнтів, онлайн-платформи для додаткових послуг; автоматизація таких процесів як освітлення та клімат-контролю за відсутності гостя в номері, створення графіків роботи та системи обробки запитів гостей; представила фінансові витрати для запропонованих заходів.*

*Кваліфікаційна робота оформлена відповідно до встановлених вимог та рекомендується до захисту в екзаменаційній комісії.*

Керівник

кваліфікаційної роботи

**Наталія ЗІКІЙ**

\_\_\_\_\_ (підпис, дата)

## 11. Висновок про кваліфікаційну роботу

Кваліфікаційна робота студента Андрющенко М.А.

(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої  
програми

\_\_\_\_\_ (підпис)

**Алла РАСУЛОВА**

(ініціали, прізвище)

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ (підпис)

**Маргарита БОЙКО**

(ініціали, прізвище)

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2025

## ЗМІСТ

|  |           |
|--|-----------|
| <b>ВСТУП.....</b>  | <b>8</b>  |
| <b>РОЗДІЛ 1. МОНІТОРИНГ ОПЕРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ГОТЕЛЮ ТОВ «11 MIRRORS HOTEL», М. КИЇВ.....</b>                           | <b>10</b> |
| 1.1. Аналіз діяльності готелю.....   | 10        |
| 1.2. Характеристика операційних процесів в готелі «11 Mirrors Hotel».....  | 18        |
| <b>РОЗДІЛ 2. НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ОПЕРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У ГОТЕЛІ ТОВ «11 MIRRORS HOTEL», М. КИЇВ.....</b> | <b>24</b> |
| 2.1. Заходи щодо покращення організації операційних процесів в готелі.....   | 24        |
| 2.2. Ефективність розроблених пропозицій.....  | 27        |
| <b>ВИСНОВКИ.....</b>   | <b>30</b> |
| <b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>   | <b>31</b> |
| <b>ДОДАТКИ.....</b>  | <b>36</b> |

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Сфера готельного бізнесу є одним із ключових компонентів індустрії гостинності, яка активно розвивається в Україні, особливо у великих містах, таких як Київ. Сучасні економічні умови, глобалізація ринку послуг та зростаючі вимоги клієнтів вимагають від готелів постійного удосконалення операційних процесів для забезпечення конкурентоспроможності та підвищення рівня задоволення гостей.

**Рівень дослідженості теми.** Тема удосконалення операційних процесів у сфері готельного бізнесу є добре дослідженою як у теоретичному, так і практичному аспектах. У світовій науковій літературі цьому питанню присвячено роботи багатьох дослідників. Зокрема, важливий внесок у розвиток теорії операційного менеджменту зробив Майкл Портер, який запропонував концепцію конкурентних переваг і аналізу бізнес-процесів [34]. Джеймс Хескетт зосередився на управлінні послугами у сфері гостинності [35], а Джон Фіцсінмонс детально розглядав особливості операційного менеджменту в сервісних організаціях [36]. Проте, розвиток конкуренції, зміна вподобань потенційних гостей та турбулентність зовнішнього середовища є векторами постійних змін операційних процесів та удосконалення діяльності суб'єкта гостинності в цілому. Це і підтверджує актуальність теми дослідження.

**Метою** даного дослідження є аналіз операційних процесів у готелі ТОВ «11 Mirrors Hotel», м. Київ, для виявлення проблемних аспектів їх організації та розробка практичних рекомендацій щодо їх вдосконалення з метою підвищення ефективності роботи готелю, конкурентоспроможності на ринку готельних послуг та рівня задоволеності гостей.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити ряд наукових завдань:

1. провести аналіз діяльності готелю;
2. здійснити характеристику операційних процесів в готелі «11 Mirrors Hotel»;

3. розробити заходи щодо покращення організації операційних процесів в готелі «11 Mirrors Hotel»;

4. оцінити ефективність розроблених пропозицій.

**Об'єкт дослідження** – процеси операційної діяльності готельного підприємства.

**Предмет дослідження** – методичні та практичні підходи до удосконалення організації операційних процесів в готелі «11 Mirrors Hotel», м. Київ.

**Інформаційна база** дослідження складають нормативно-правові акти України, що регулюють діяльність підприємств у сфері гостинності, статистичні дані, внутрішня документація готелю ТОВ «11 Mirrors Hotel» (звітність про фінансову діяльність, дані моніторингу операційних процесів, показники задоволеності клієнтів), аналітичні матеріали, наукові праці та публікації у галузі готельного бізнесу, а також сучасні методичні рекомендації та практичні кейси щодо оптимізації операційних процесів.

**Практичне значення** – результати дослідження мають практичне значення для вдосконалення діяльності готелю ТОВ «11 Mirrors Hotel», м. Київ, зокрема через оптимізацію операційних процесів, підвищення ефективності управління ресурсами та покращення якості обслуговування клієнтів.

**Структура роботи.** Кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел із 36 найменувань та додатків. Загальний обсяг роботи становить 35 стор., на яких представлено 5 таблиць та 6 рисунків.

# РОЗДІЛ 1

## МОНІТОРИНГ ОПЕРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ГОТЕЛЮ

### ТОВ «11 MIRRORS HOTEL», М. КИЇВ

#### 1.1. Аналіз діяльності готелю

Готель ТОВ «11 Mirrors Hotel» розташований у центрі Києва, за 500 метрів від станцій метро «Театральна» та «Золоті ворота», що забезпечує високі показники завантаженості номерного фонду. Фінансово-економічна діяльність готелю характеризується стабільними показниками, що свідчить про його успішне функціонування на ринку готельних послуг (Додаток Б).

Основними джерелами доходу готелю є надання послуг проживання, харчування в ресторані європейської кухні та додаткові сервіси, такі як трансфер до аеропорту та обслуговування номерів. Середній тариф за проживання становить приблизно 11 135 грн за ніч, що відповідає рівню 5-зіркових готелів у Києві.

Варіативність додаткових послуг ТОВ «11 Mirrors» сформовано в табл. 1.1.

*Таблиця 1.1*

#### Варіативність та цінова політика додаткових послуг ТОВ «11 Mirrors Hotel»

| Послуга               | Характеристика  | Вартість (грн)   |
|-----------------------|---|------------------|
| Сніданок у номері     | Подання сніданку прямо в номер                                  | 500              |
| Трансфер до аеропорту | Індивідуальний трансфер на комфортному автомобілі               | 1200             |
| Спа-послуги           | Різноманітні процедури: масажі, сауна, джакузі                  | від 800          |
| Послуги пральні       | Прання, сушіння та прасування одягу                             | від 150/одиночку |
| Оренда конференц-залу | Сучасно обладнаний зал для ділових зустрічей                    | 2500 / год       |
| Організація екскурсій | Індивідуальні та групові тури містом                            | від 1000         |
| Пізній виїзд          | Продовження перебування в номері після стандартного часу виїзду | 700              |
| Оренда авто           | Прокат автомобілів різного класу                                | від 1500 / день  |

## Продовження табл. 1.1

|                   |  |             |
|-------------------|--|-------------|
| Послуги консьєржа | Допомога в бронюванні квитків, ресторанів тощо     | безкоштовно |
| Рум-сервіс        | Обслуговування в номері (замовлення їжі та напоїв) | від 200     |

*Джерело: сформовано автором на основі [20]*

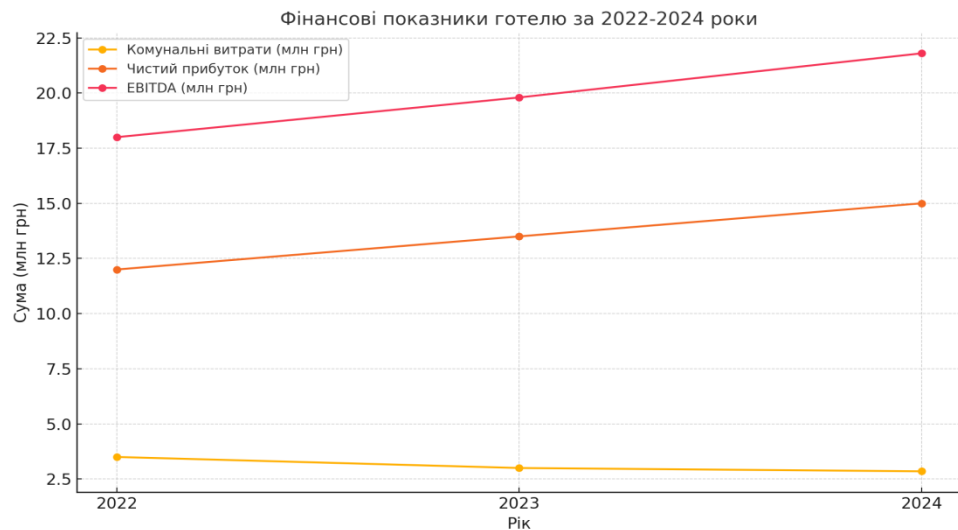
Перелік додаткових послуг (табл. 1.1) охоплює як стандартні пропозиції, такі як сніданок у номері чи послуги пральні, так і преміальні, зокрема трансфер до аеропорту, оренду авто та спа-послуги. Гнучка система ціноутворення дозволяє задовольнити потреби різних категорій клієнтів, зберігаючи високий рівень обслуговування. Наявність безкоштовних послуг, таких як допомога консьєржа, підвищує привабливість готелю.

Витрати готелю включають операційні витрати, такі як заробітна плата персоналу, комунальні платежі та витрати на обслуговування матеріально-технічної бази. Завдяки впровадженню енергозберігаючих технологій вдалося знизити комунальні витрати на 15%, що позитивно вплинуло на загальну рентабельність. Рішеннями щодо енергозберігання є здійснення модернізації системи освітлення шляхом заміни традиційних ламп на LED-світильники, які споживають значно менше електроенергії. Також встановлено інноваційну систему автоматичного контролю енергоспоживання, яка дозволяє оптимізувати використання електрики та тепла в залежності від рівня завантаженості готелю. Було проведено термоізоляцію будівлі, що суттєво зменшило втрати тепла, а також модернізовано систему опалення з використанням енергоефективних котлів і термостатів. Окрім того, у готелі впроваджено сенсорні системи контролю освітлення в громадських зонах та номерах, що забезпечує автоматичне вимкнення світла у разі відсутності гостей. Усі ці заходи сприяли не лише зниженню комунальних витрат, але й підвищенню екологічності діяльності готелю.

Чистий прибуток готелю після сплати податків становить значну суму, що свідчить про високу рентабельність діяльності. Показник EBITDA демонструє стабільний приріст на рівні 10% щорічно, що обумовлено оптимізацією витрат та збільшенням частки постійних клієнтів. Коефіцієнт рентабельності становить

25%, що є одним із найкращих показників у сегменті готелів аналогічного класу в Києві [5].

У динаміці за останні три роки готель демонструє стабільне покращення фінансових результатів. У 2022 році комунальні витрати становили 3,5 мільйона гривень, тоді як у 2023 році завдяки запровадженню енергозберігаючих рішень вони знизилися до 3 мільйонів гривень, а в 2024 році скоротилися до 2,85 мільйона гривень. Чистий прибуток після сплати податків також зростав: 12 мільйонів гривень у 2022 році, 13,5 мільйона гривень у 2023 році та 15 мільйонів гривень у 2024 році. Також спостерігалось збільшення показника EBITDA, який зріс із 18 мільйонів гривень у 2022 році до 19,8 мільйона гривень у 2023 році та до 21,8 мільйона гривень у 2024 році. Така позитивна динаміка свідчить про ефективність управління витратами та збільшення рівня доходів.



**Рис. 1.1. Динаміка фінансових показників діяльності готелю «11 Mirrors Hotel» за 2022-2024 роки**

Фінансова стабільність готелю забезпечується ефективною системою управління коштами. Показники ліквідності свідчать про достатній рівень обігових коштів, що дозволяє вчасно виконувати фінансові зобов'язання. Співвідношення власного та позикового капіталу становить 2:1, що вказує на помірне використання кредитних ресурсів. Основними інвесторами готелю є

місцеві та міжнародні партнери, що забезпечує стабільний доступ до зовнішніх джерел фінансування.

Таблиця 1.2

### Динаміка фінансових показників ліквідності та капіталу

#### ТОВ «11 Mirrors Hotel»

| Рік  | Коефіцієнт поточної ліквідності | Співвідношення власного та позикового капіталу | Власний капітал (тис. грн) | Позиковий капітал (тис. грн) |
|------|---------------------------------|--|----------------------------|------------------------------|
| 2022 | 1,5                             | 2:1  | 40 000                     | 20 000                       |
| 2023 | 1,6                             | 2:1  | 45 000                     | 22 500                       |
| 2024 | 1,7                             | 2:1  | 51 000                     | 25 500                       |

Джерело: сформовано автором на основі [1]

Динаміка показників свідчить про стабільне поліпшення ліквідності, що підтверджує ефективне управління обіговими коштами готелю. Зростання коефіцієнта поточної ліквідності з 1,5 у 2022 році до 1,7 у 2024 році вказує на підвищення фінансової стійкості. Водночас стабільне співвідношення власного та позикового капіталу на рівні 2:1 демонструє зважений підхід до залучення кредитних ресурсів, що сприяє мінімізації ризиків і забезпеченню надійного фінансового фундаменту для розвитку бізнесу.

Готель активно впроваджує інноваційні рішення, які дозволяють підвищувати ефективність економічної діяльності. Використання систем управління доходами (Revenue Management System) забезпечує оптимізацію цінової політики залежно від сезонності та попиту.

Таблиця 1.3

### Характеристика фінансово-економічної діяльності готелю

#### «11 Mirrors Hotel»

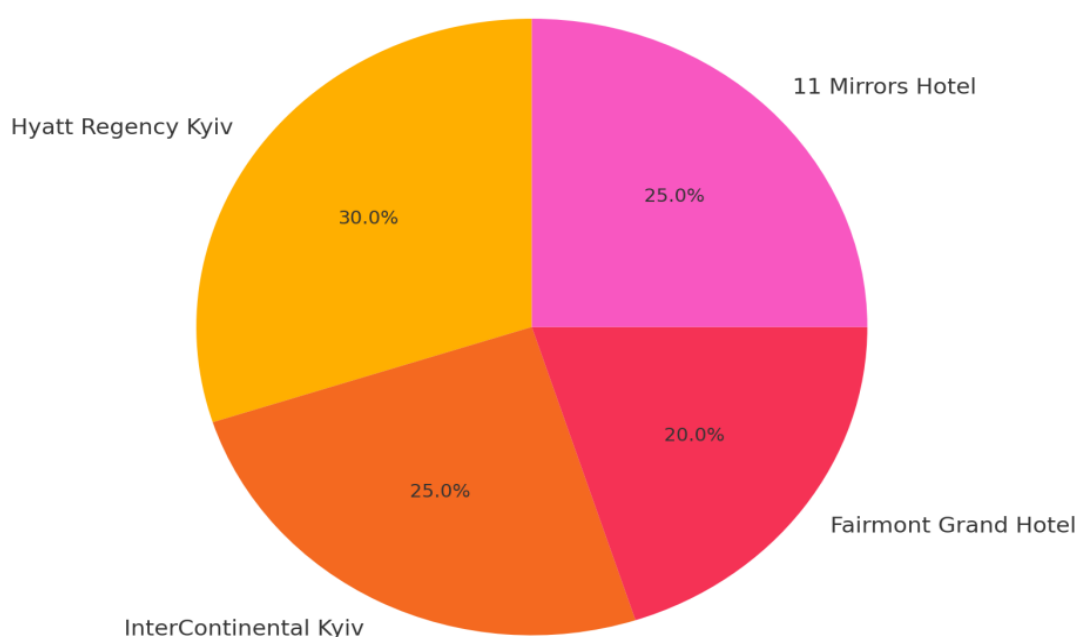
| Критерій          | Характеристика  |
|-------------------|---|
| Місцезнаходження  | Центр Києва, поруч зі станціями метро «Театральна» та «Золоті ворота»                         |
| Джерела доходу    | Проживання, ресторан європейської кухні, додаткові сервіси (трансфер, обслуговування номерів) |
| Середній тариф за | 11 135 грн за ніч, відповідає рівню 5-зіркових готелів  |

|                           |  |
|---------------------------|--|
| проживання                |  |
| Постійні витрати          | Заробітна плата, комунальні послуги, обслуговування матеріально-технічної бази |
| Чистий прибуток           | Висока рентабельність після сплати податків                                    |
| Показник EBITDA           | Стабільний приріст 10% щорічно   |
| Коефіцієнт рентабельності | 25%, один із найкращих у сегменті  |
| Фінансова стабільність    | Ефективна система управління коштами, достатній рівень обігових коштів         |
| Інвестори                 | Місцеві та міжнародні партнери   |
| Інновації                 | Revenue Management System, енергозберігаючі технології                         |

*Джерело: сформовано автором на основі [8]*

Загальний аналіз фінансово-економічної діяльності свідчить про стабільне зростання ключових показників, що досягається завдяки ефективному управлінню ресурсами, вдосконаленню бізнес-процесів та активній маркетинговій політиці. Готель залишається конкурентоспроможним на ринку завдяки поєднанню високоякісного сервісу та раціонального використання фінансових і матеріальних ресурсів.

Розподіл ринку готельних послуг преміум-сегмента у Києві



**Рис. 1.2. Розподіл ринку готельних послуг преміум-сегмента у м. Київ**

Готель ТОВ «11 Mirrors Hotel», розташований у місті Київ, функціонує у висококонкурентному середовищі, де представлені як міжнародні готельні мережі, так і локальні незалежні гравці. Для оцінки конкурентного середовища було проведено аналіз ринку готельних послуг преміум-сегмента, до якого належить даний об'єкт. Згідно з останніми даними, ринок гостинності Києва представлений близько 200 готелями різного класу, з яких приблизно 15% припадає на готелі категорії «п'ять зірок», що є основними конкурентами «11 Mirrors Hotel». У цьому сегменті домінують такі міжнародні бренди, як Hyatt Regency Kyiv, InterContinental Kyiv, Fairmont Grand Hotel, які забезпечують високий рівень обслуговування та мають стабільну клієнтську базу.

Рис. 1.2 демонструє, що готель «11 Mirrors Hotel» займає конкурентну позицію на ринку преміум-сегменту в м. Київ, конкуруючи з провідними міжнародними брендами, такими як Hyatt Regency Kyiv, InterContinental Kyiv, та Fairmont Grand Hotel. Рівномірний розподіл ринку свідчить про високу конкуренцію, що підкреслює важливість збереження високих стандартів обслуговування та унікальної пропозиції для утримання своєї частки.

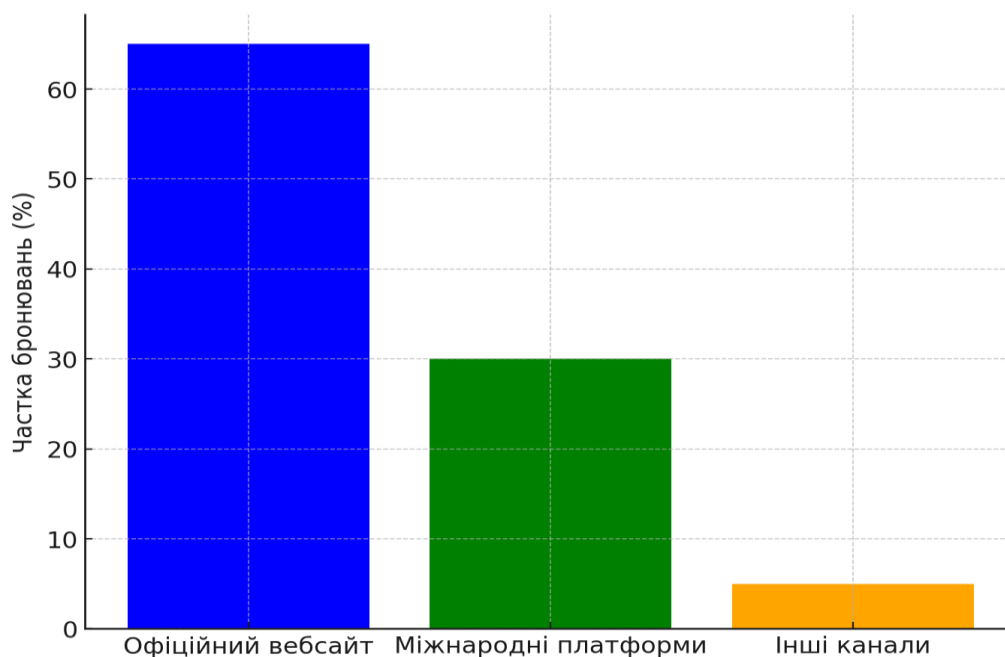
Відмінною характеристикою «11 Mirrors Hotel» є його концепція бутик-готелю, яка акцентує увагу на індивідуальному підході до кожного гостя, що дозволяє створювати унікальний досвід для клієнтів. У порівнянні з основними конкурентами, готель займає нішу, яка орієнтована на креативну аудиторію, що цінує стильний дизайн, персоналізований сервіс і сучасні технології. Це підтверджується високим рейтингом на міжнародних платформах, таких як Booking.com, де середня оцінка готелю складає 9,4 із 10 балів, а також позитивними відгуками на TripAdvisor.

Аналіз ринку також включає дослідження цінової політики. Середня вартість проживання в «11 Mirrors Hotel» складає близько 5000 грн за добу, що відповідає ціновому рівню основних конкурентів у сегменті преміум-класу. Проте, гнучка система знижок і пакетних пропозицій дозволяє готелю залишатися привабливим для різних категорій клієнтів, включаючи бізнес-туристів і гостей, які шукають ексклюзивний відпочинок.

### Цінова політика послуг готелю «11 Mirrors Hotel» та основних конкурентів

| Готель                | Середня вартість проживання (грн/ніч) | Додаткові послуги                     | Рівень зірковості |
|-----------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|-------------------|
| 11 Mirrors Hotel      | 5000                                  | Трансфер, сніданок, спа, пральня      | 5-зірковий        |
| Fairmont Grand Hotel  | 6000                                  | Трансфер, бізнес-зали, ресторан       | 5-зірковий        |
| InterContinental Kyiv | 5500                                  | Спа, екскурсії, трансфер, бізнес-зали | 5-зірковий        |
| Huatt Regency Kyiv    | 5800                                  | Ресторани, конференц-зали, трансфер   | 5-зірковий        |

Щодо маркетингової стратегії, «11 Mirrors Hotel» активно використовує цифрові канали для просування своїх послуг (рис. 1.3). Зокрема, значна увага приділяється соціальним мережам, контекстній рекламі та SEO-оптимізації офіційного вебсайту.



**Рис. 1.3. Розподіл бронювань за маркетинговими каналами**

Згідно з аналітикою, 65% бронювань здійснюється через офіційний вебсайт

готелю, тоді як частка бронювань через міжнародні платформи складає близько 30%. Це свідчить про ефективність власного цифрового маркетингу, що дозволяє мінімізувати витрати на комісії посередників.

Міжнародні платформи відіграють важливу роль у залученні клієнтів для готелю «11 Mirrors Hotel». Серед найпопулярніших платформ, які активно використовуються, виділяються Booking.com, Expedia, TripAdvisor та Hotels.com. Ці сервіси забезпечують значний обсяг міжнародних бронювань завдяки своїй високій відвідуваності, зручному інтерфейсу та довірі клієнтів по всьому світу.

Booking.com займає найбільшу частку серед міжнародних платформ, забезпечуючи близько 20% усіх бронювань готелю. Платформа пропонує клієнтам широкі можливості для пошуку та порівняння цін, а також гнучкі умови бронювання. Expedia та Hotels.com є менш популярними, проте їх використання сприяє збільшенню охоплення клієнтів, які подорожують із Північної Америки та Європи.

Що стосується TripAdvisor, ця платформа є основним джерелом інформації для потенційних клієнтів, які орієнтуються на відгуки інших гостей перед бронюванням. Середня оцінка готелю на TripAdvisor становить 4,8 із 5, що підтверджує високий рівень задоволення клієнтів.

Інші канали включають офіційний вебсайт готелю, соціальні мережі та контекстну рекламу. Офіційний вебсайт готелю генерує близько 65% усіх бронювань, що свідчить про ефективність SEO-оптимізації та активного використання digital-маркетингу. Завдяки сучасному дизайну та зручному функціоналу, клієнти мають змогу легко бронювати номери, переглядати фотографії та ознайомлюватися з детальною інформацією про послуги готелю.

Соціальні мережі, такі як Instagram і Facebook, також є важливим інструментом залучення клієнтів. Через ці канали готель активно просуває свої послуги, демонструє стильний дизайн номерів і спеціальні пропозиції для гостей. Також використовується таргетована реклама, яка дозволяє охопити потенційних клієнтів на основі їхніх інтересів і географії.

«11 Mirrors Hotel» успішно позиціонує себе як сучасний, стильний і

високоякісний готель, який відповідає потребам сучасного туриста, зберігаючи при цьому свою унікальну концепцію.

## **1.2. Характеристика операційних процесів в готелі «11 Mirrors Hotel»**

Процеси бронювання та заселення є ключовими елементами операційної діяльності готелю «11 Mirrors Hotel», які забезпечують високий рівень клієнтського сервісу та ефективне управління ресурсами. Для реалізації цих процесів використовується сучасна автоматизована система управління готелем Property Management System (PMS), яка є комплексним інструментом для організації роботи з бронюванням і обліком номерного фонду (додаток Б).

Процес бронювання здійснюється через інтегровану платформу, яка забезпечує обробку заявок із різних джерел, включаючи офіційний вебсайт готелю, платформи онлайн-бронювання, такі як Booking.com і Expedia, а також прямі запити через електронну пошту або телефон. Використання системи PMS дозволяє синхронізувати всі дані в реальному часі, уникати дублювань і конфліктів щодо доступності номерів. Усі дії автоматично фіксуються в базі даних, що забезпечує прозорість та зручність для персоналу.

Автоматизована система PMS також включає модулі для управління процесами заселення та виїзду гостей, що значно спрощує роботу адміністратора рецепції. Система дозволяє реєструвати гостей, швидко перевіряти стан бронювань, а також інтегрувати інформацію про додаткові послуги, які замовляли клієнти. Це сприяє підвищенню якості обслуговування, оскільки адміністрація має змогу миттєво реагувати на запити гостей і підтримувати високу ефективність операційної діяльності.

Алгоритм бронювання включає кілька ключових етапів. На першому етапі клієнт вводить параметри пошуку, такі як дата заїзду, тривалість перебування, кількість гостей і бажаний тип номера. PMS автоматично визначає доступність відповідних варіантів, враховуючи завантаження готелю, поточний статус номерів і блокування, встановлене для спеціальних пропозицій чи корпоративних клієнтів.

На наступному етапі система обробляє вибір клієнта, генерує підтвердження бронювання та, у разі передоплати, інтегрується з платіжними шлюзами для обробки транзакцій.

Паралельно система інтегрується з каналами дистрибуції (Channel Manager), що забезпечує автоматичне оновлення інформації про доступність номерів і ціни на сторонніх платформах. Це дозволяє підтримувати актуальність даних та мінімізувати ризики подвійного бронювання. Важливою особливістю є використання динамічного ціноутворення, коли вартість номерів змінюється залежно від попиту, сезонності, завантаження та інших факторів, таких як проведення великих заходів у місті.

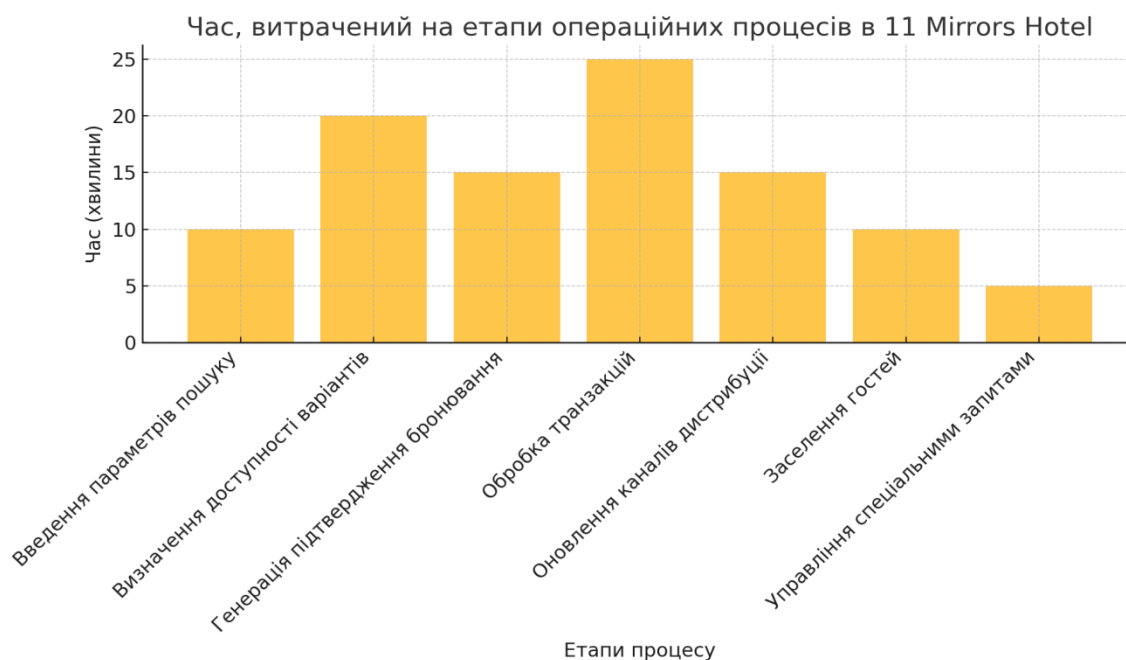
Процес заселення починається з моменту прибуття гостя до готелю. Реєстрація проводиться на основі попередньо створеного бронювання. Персонал рецепції використовує систему PMS для перевірки інформації про бронювання, внесення змін у разі потреби та ідентифікації гостя за документами. Додатково система автоматично генерує ключі доступу до номерів, що можуть бути як фізичними, так і цифровими (мобільні ключі через спеціальний додаток) (дод. Д).

Система дозволяє оперативно управляти спеціальними запитами гостей, наприклад, наданням додаткових послуг чи зміною категорії номера, що інтегрується з інвентаризацією ресурсів. У разі відсутності попереднього бронювання процес реєстрації включає пошук доступного номера у системі, оформлення бронювання на місці та опрацювання умов оплати.

Рис. 1.4 ілюструє розподіл часу, витраченого на різні операційні процеси в «11 Mirrors Hotel». Основний час витрачають працівники готелю, зокрема адміністратори рецепції, менеджери з бронювання та співробітники відділу маркетингу. Найбільше часу займає оновлення каналів дистрибуції, що може потребувати автоматизації для підвищення ефективності. Заселення гостей і управління спеціальними запитами вимагають менше часу, що свідчить про злагоджену роботу персоналу та оптимізацію цих процесів.

Інноваційний підхід готелю «11 Mirrors Hotel» передбачає використання систем самообслуговування для прискорення процесу реєстрації. Гості можуть

самостійно зареєструватися через спеціальні термінали або мобільний додаток, що мінімізує контакт із персоналом і знижує час на виконання операції.



**Рис. 1.4. Графік розподілу часу клієнта, витраченого на різні етапи операційних процесів, у готелі «11 Mirrors Hotel»**

Ключовими метриками ефективності процесів бронювання та заселення є час обробки заявки, середній час реєстрації, точність виконання спеціальних запитів гостей, а також відсоток відмов через конфлікти у бронюванні чи технічні проблеми. Автоматизація і цифровізація цих процесів дозволяє досягти високої операційної ефективності та забезпечити комфортний досвід для клієнтів.

Управління матеріально-технічними ресурсами та технічна підтримка операцій у готелі «11 Mirrors Hotel» є важливою складовою забезпечення безперервності діяльності та надання високоякісного сервісу. Матеріально-технічні ресурси включають в себе всі об'єкти, обладнання та інвентар, необхідні для виконання операційних завдань, включаючи меблі, електроніку, програмне забезпечення, системи безпеки та засоби для обслуговування клієнтів. Ефективне управління цими ресурсами передбачає їх раціональне використання, своєчасне технічне обслуговування, а також контроль за витратами і оновленням відповідно

до змін потреб готелю.

У структурі готелю функціонує централізована система інвентаризації, яка дозволяє оперативно відстежувати наявність і стан матеріально-технічних ресурсів. Для забезпечення контролю використовується спеціалізоване програмне забезпечення, яке інтегроване з ERP-системою готелю. Дана система дозволяє автоматизувати процеси обліку, здійснювати планування закупівель, аналізувати витрати ресурсів у реальному часі та прогнозувати потреби на основі історичних даних. Наприклад, щомісячний звіт щодо використання інвентарю надає керівництву точну інформацію про зношеність меблів, стан технічного обладнання та необхідність їх заміни або ремонту.

Система технічної підтримки в готелі включає кілька основних модулів: профілактичне обслуговування, оперативний ремонт, реагування на аварійні ситуації та інтеграцію нових технологій. Кожен з цих модулів забезпечується відповідними підрозділами технічного персоналу, який має доступ до внутрішньої бази даних про технічний стан обладнання. Наприклад, обслуговування кліматичних систем у готелі проводиться на основі регулярних перевірок за графіком, що дозволяє мінімізувати ризик виходу з ладу. Середній час реагування на технічні заявки персоналу складає 15 хвилин, що відповідає сучасним стандартам у готельній індустрії.

Особливу увагу приділяють технологіям безпеки. У готелі встановлена інтегрована система відеоспостереження та електронного доступу до номерів, яка працює на базі хмарного програмного забезпечення. Ця система забезпечує контроль доступу до окремих зон, фіксацію подій у реальному часі та збереження даних протягом тривалого періоду. Для управління безпекою використовується спеціалізоване обладнання із системою UPS, яке гарантує безперебійну роботу навіть у разі тимчасового відключення електропостачання.

Технічна підтримка також включає процеси модернізації та оновлення обладнання. Наприклад, у 2023 році було встановлено нову систему управління автоматизованими процесами у ресторані готелю, що дозволило зменшити час обслуговування клієнтів на 20%. Додатково впроваджено нові технології

хімічного очищення, які забезпечують більш ефективно використання водних і мийних ресурсів.

Розвиток управління матеріально-технічними ресурсами підтримується навчанням технічного персоналу. Регулярно проводяться тренінги та сертифікації для співробітників, які працюють з обладнанням. Усі співробітники мають доступ до технічної документації в електронному форматі через внутрішній портал, що дозволяє швидко знайти необхідну інформацію та діяти відповідно до стандартів готелю.

Таблиця 1.5

**Характеристика операційних процесів та інноваційних підходів у готелі «11 Mirrors Hotel»**

| Категорія                                   | Основні характеристики  | Результати  |
|---|---|---|
| Процеси бронювання та заселення             | Використання PMS, інтеграція з Channel Manager, динамічне ціноутворення | Прискорення процесів, зменшення конфліктів у бронюванні |
| Управління матеріально-технічними ресурсами | Централізована система інвентаризації, інтеграція з ERP                 | Рациональне використання ресурсів, прогнозування потреб |
| Система технічної підтримки                 | Профілактичне обслуговування, оперативний ремонт, реагування на аварії  | Швидкий час реагування (15 хв), мінімізація ризиків     |
| Енергоефективні технології                  | Системи енергомоніторингу, датчики руху та температури                  | Зменшення енергоспоживання на 12%                       |
| Модернізація та оновлення обладнання        | Автоматизація ресторану, нові технології хімічного очищення             | Зменшення часу обслуговування клієнтів на 20%           |
| Навчання технічного персоналу               | Тренінги, сертифікації, доступ до технічної документації                | Підвищення кваліфікації персоналу                       |

*Джерело: сформовано автором на основі [12]*

Табл. 1.5 демонструє ключові аспекти операційної діяльності готелю «11 Mirrors», які спрямовані на підвищення ефективності, рациональне використання ресурсів та покращення обслуговування клієнтів. Використання сучасних технологій, таких як PMS і ERP-системи, а також впровадження

енергоефективних рішень дозволило значно оптимізувати процеси, зменшити енергоспоживання та підвищити якість технічного обслуговування. Навчання персоналу та модернізація обладнання сприяли покращенню кваліфікації працівників і підвищенню рівня сервісу для гостей.

## РОЗДІЛ 2

### НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ОПЕРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У ГОТЕЛІ ТОВ «11 MIRRORS HOTEL», М. КИЇВ

#### 2.1. Заходи щодо покращення організації операційних процесів у готелі «11 Mirrors Hotel»

На основі аналізу операційних процесів у готелі ТОВ «11 Mirrors Hotel» визначено кілька практичних заходів, спрямованих на підвищення ефективності роботи підприємства (рис. 2.5). Основними рекомендаціями є впровадження інноваційних технологій, які сприятимуть оптимізації, прискоренню та автоматизації ключових процесів. Одним із таких заходів є встановлення кіосків самообслуговування, які дозволять клієнтам здійснювати реєстрацію та виїзд із номерів без участі персоналу. Це дозволить значно скоротити час обслуговування та уникнути черг у періоди пікових навантажень. Також доцільним є впровадження цифрових ключів, доступних через мобільний додаток, що забезпечить швидкий і безпечний доступ гостей до номерів.



**Рис. 2.5. Рекомендації щодо підвищення ефективності роботи готелю «11 Mirrors Hotel»**

*Джерело: власна розробка автора*

Оптимізація процесу бронювання може бути досягнута через впровадження динамічного ціноутворення, яке враховуватиме попит і завантаженість номерного фонду. Такий підхід дозволить готелю максимально ефективно використовувати свої ресурси. Крім того, розширення співпраці з OTA-платформами та активне просування послуг через офіційний вебсайт сприятимуть збільшенню кількості бронювань. Для управління номерним фондом пропонується встановлення сенсорних пристроїв, які надаватимуть актуальну інформацію про стан номерів, зокрема їх готовність до заселення, що дозволить уникнути затримок і підвищити ефективність роботи прибирального персоналу.

Важливим заходом є впровадження розумних систем енергоменеджменту, які автоматично вимикатимуть освітлення та кліматичне обладнання в разі відсутності гостя в номері. Це не тільки знизить витрати на електроенергію, але й підвищить екологічність діяльності готелю. Для покращення взаємодії з клієнтами доцільно впровадити багатомовний чат-бот, який забезпечуватиме швидкі відповіді на запити гостей, бронювання послуг та надання консультацій. Це дозволить знизити навантаження на рецепцію та підвищити доступність сервісів для клієнтів.

Для підвищення ефективності управління персоналом пропонується автоматизувати процес створення графіків роботи, враховуючи завантаженість готелю, що сприятиме оптимізації трудових ресурсів. Важливим є організація регулярних тренінгів для персоналу, спрямованих на підвищення професійних навичок, зокрема роботи з новітніми технологіями обслуговування. Це дозволить не тільки покращити якість обслуговування, але й підвищити мотивацію співробітників.

Окремої уваги заслуговує інтеграція системи бізнес-аналітики (BI), яка дозволить керівництву аналізувати ключові показники роботи готелю, включаючи доходи, витрати та завантаженість номерів, у реальному часі. Це сприятиме ухваленню обґрунтованих управлінських рішень і підвищенню загальної ефективності операційної діяльності. Усі запропоновані заходи спрямовані на забезпечення не тільки оптимізації процесів, але й підвищення рівня

задоволеності клієнтів, що, у свою чергу, позитивно вплине на репутацію та фінансові результати готелю.

Окрім зазначених заходів, важливим аспектом удосконалення операційних процесів у готелі є оптимізація роботи з додатковими послугами. Доцільно розробити функціонал на офіційному вебсайті готелю для онлайн-бронювання додаткових послуг, таких як трансфер, сніданок у номер або спа-процедури. Це дозволить клієнтам зручно планувати своє перебування, а готелю – ефективніше управляти ресурсами. Додатково, динамічне ціноутворення на додаткові послуги з урахуванням попиту допоможе збільшити дохідність цих напрямків.

Ще одним важливим напрямком є посилення цифрової взаємодії з клієнтами через активне використання соціальних мереж та email-маркетинг. Впровадження автоматизованих програм лояльності з персоналізованими пропозиціями, заснованими на попередніх бронюваннях та уподобаннях гостей, дозволить збільшити частку постійних клієнтів. Система знижок або бонусів за повторні бронювання може стимулювати гостей до вибору «11 Mirrors Hotel» у майбутньому.

Для підвищення загальної продуктивності готелю доцільно впровадити автоматизовану систему обробки запитів гостей, що дозволить оперативно реагувати на їхні побажання. Наприклад, запити на заміну постільної білизни, додаткові рушники або виклик таксі можуть автоматично направлятися до відповідного персоналу через інтегровану систему. Це забезпечить швидше вирішення запитів, підвищуючи рівень задоволеності клієнтів.

Також слід приділити увагу підвищенню якості збору та аналізу зворотного зв'язку від клієнтів. Впровадження цифрових анкет для оцінки рівня обслуговування та спеціальних опитувань на основі NPS дозволить отримувати реальні відгуки та оперативно реагувати на недоліки. Ці дані також можуть використовуватись для вдосконалення сервісів і формування унікальних пропозицій для гостей (дод. Е, Є).

Для ефективного управління витратами варто зосередитись на зменшенні експлуатаційних витрат через впровадження екологічно раціональних рішень.

Наприклад, використання безконтактних дозаторів води та мила, скорочення витрат на одноразові пластикові вироби та перехід до використання багаторазових матеріалів у номерах і ресторани допоможуть не лише зменшити витрати, а й зміцнити репутацію готелю як екологічно відповідального бізнесу.

Особливу увагу слід приділити модернізації інформаційних технологій для забезпечення захисту даних гостей. Інвестування у вдосконалені системи кібербезпеки, що відповідають сучасним стандартам, дозволить уникнути витоків конфіденційної інформації та забезпечить довіру клієнтів. Поєднання цих заходів забезпечить не лише оптимізацію роботи готелю, але й закріпить його позиції як провідного гравця на ринку готельного бізнесу.

## **2.2. Ефективність розроблених пропозицій**

Реалізація заходів, спрямованих на оптимізацію операційних процесів у готелі ТОВ «11 Mirrors Hotel», потребує значних інвестицій. Для того, щоб оцінити економічну доцільність запропонованих рішень, необхідно визначити обсяг необхідних фінансових ресурсів, а також розрахувати термін окупності кожного заходу. Згідно з аналізом, кожна з інноваційних пропозицій має свій фінансовий вплив, який можна розглядати як з точки зору витрат, так і з точки зору майбутніх прибутків, отриманих у результаті зменшення витрат чи збільшення доходів.

Перш за все, впровадження кіосків самообслуговування потребує початкових інвестицій у розмірі 400 000 гривень. Ця сума включає закупівлю двох терміналів для реєстрації та виїзду гостей, які коштують по 200 000 гривень кожен, а також витрати на їх інтеграцію з існуючою системою управління готелем. Очікується, що автоматизація цього процесу дозволить значно скоротити витрати на оплату праці персоналу, зменшивши необхідність у додаткових адміністративних працівниках. Щомісячна економія може становити до 25 000 гривень. Таким чином, прогнозований термін окупності даного заходу складе приблизно 16 місяців, що є прийнятним показником для інвестицій у технології

такого типу.

Наступним важливим заходом є впровадження цифрових ключів через мобільний додаток. Ця технологія, яка дозволяє гостям отримувати доступ до номерів безпосередньо зі своїх смартфонів, коштуватиме приблизно 300 000 гривень. Очікується, що зручність використання такого рішення підвищить рівень задоволеності клієнтів, що сприятиме збільшенню кількості повторних бронювань. Прогнозований додатковий дохід від такого заходу може досягати 20 000 гривень на місяць, що дозволяє розраховувати на термін окупності в межах 15 місяців.

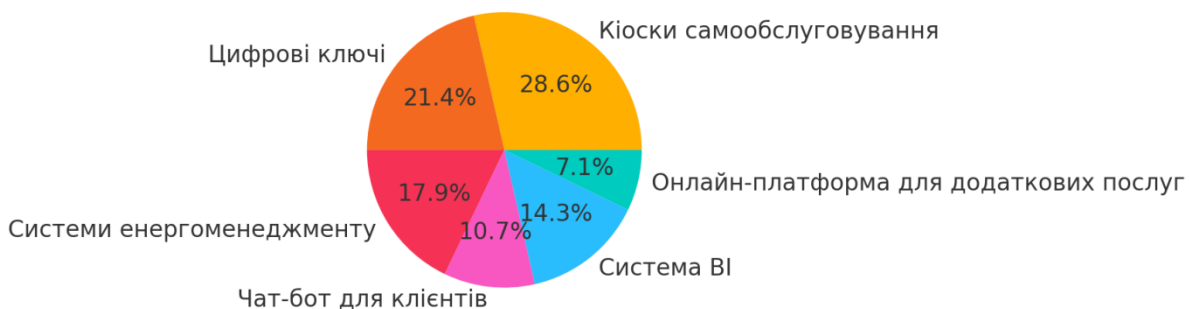
Реалізація розумних систем енергоменеджменту, таких як автоматичні термостати та датчики руху, вимагає капіталовкладень у розмірі 250 000 гривень. Ці системи здатні знижувати енергоспоживання на 20%, що еквівалентно щомісячній економії в 15 000 гривень. Таким чином, витрати на цей захід окупляться через 17 місяців, після чого він почне приносити економічну вигоду.

Інтеграція чат-бота для клієнтів є ще одним важливим кроком для оптимізації операційних процесів. Вартість впровадження цієї технології становитиме приблизно 150 000 гривень. Основна перевага чат-бота полягає в тому, що він зменшує навантаження на рецепцію, що дозволяє скоротити витрати на додаткових працівників на 10 000 гривень щомісяця. З огляду на ці показники, очікується, що інвестиції окупляться за 15 місяців.

Важливим напрямком є впровадження системи бізнес-аналітики для моніторингу основних показників діяльності готелю. Орієнтовна вартість інтеграції ВІ становить 200 000 гривень. Очікується, що використання цієї системи дозволить зменшити витрати на маркетингові кампанії та забезпечить більш точний аналіз доходів і витрат. Завдяки цьому прогнозована щомісячна економія становитиме 10 000 гривень, а термін окупності – 20 місяців.

Розробка онлайн-платформи для бронювання додаткових послуг, таких як трансфер чи спа-процедури, потребує 100 000 гривень інвестицій. Очікується, що цей інструмент збільшить продаж додаткових послуг на 15%, що забезпечить приріст доходу у розмірі 15 000 гривень на місяць. Термін окупності цієї

ініціативи складе лише 7 місяців.



**Рис. 2.6. Розподіл інвестицій для реалізації заходів**

Загалом для реалізації всіх запропонованих заходів необхідно інвестувати 1 400 000 гривень. Очікується, що середній термін окупності всього проєкту становитиме близько 16 місяців. Впровадження запропонованих заходів дозволить не лише оптимізувати операційні процеси та зменшити витрати, а й підвищити рівень задоволеності гостей, що, у свою чергу, сприятиме зростанню доходів і зміцненню позицій готелю на ринку.

## ВИСНОВКИ

У ході написання роботи було:

1. Доведено, що ефективна організація операційних процесів є ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності готельного бізнесу. Аналіз операційної діяльності ТОВ «11 Mirrors Hotel» підтвердив, що злагоджена робота всіх підрозділів готелю, інноваційні підходи до управління та орієнтація на клієнта забезпечують стабільне зростання доходів і позитивний імідж на ринку.

2. Встановлено, що рівень задоволення клієнтів готелю прямо залежить від якості операційних процесів, включаючи бронювання, обслуговування, прибирання та організацію додаткових послуг. Застосування нових технологій та стандартів обслуговування дозволяє максимально відповідати очікуванням клієнтів.

3. Обґрунтовано, що впровадження інноваційних інструментів управління, таких як автоматизація операцій, CRM-системи та мобільні додатки, є необхідною умовою підвищення ефективності операційної діяльності готелів. Це сприяє оптимізації витрат, покращенню взаємодії між відділами та персоналізації обслуговування.

4. Досліджено актуальні напрямки вдосконалення операційних процесів, що продемонструвало важливість комплексного підходу до навчання персоналу та використання сучасних технологій для досягнення високої якості обслуговування.

5. Проаналізовано економічну ефективність впроваджених заходів, яка підтвердила їхню доцільність. Зростання рівня задоволення клієнтів, збільшення середньої вартості бронювань та кількості постійних клієнтів демонструють успішність запропонованих рішень.

6. Запропоновано конкретні кроки для подальшого розвитку готелю «11 Mirrors Hotel», які включають розширення спектру послуг, вдосконалення маркетингових стратегій та впровадження новітніх технологій. Це дозволить готелю закріпити позиції на ринку та залишатися конкурентоспроможним.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Галасюк С. С. Організація готельного господарства [Електронний ресурс]. – Тернопіль : Тернопільський коледж харчових технологій, 2024. – Режим доступу: <https://www.tkfk.te.ua/wp-content/uploads/2024/02/%D0%9E%D1%80%D0%B3%D0%B0%D0%BD%D1%96%D0%B7%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F-%D0%B3%D0%BE%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE-%D0%B3%D0%BE%D1%81%D0%BF%D0%BE%D0%B4%D0%B0%D1%80%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B0-%D0%93%D0%B0%D0%BB%D0%B0%D1%81%D1%8E%D0%BA-%D0%A1.%D0%A1.pdf>.
2. Мальська М. П. Готельний бізнес: теорія та практика [Електронний ресурс]. – Київ : Знання, 2013. – Режим доступу: [https://shron1.chtyvo.org.ua/Malska\\_Marta/Hotelryi\\_biznes\\_teoriia\\_ta\\_praktyka.pdf](https://shron1.chtyvo.org.ua/Malska_Marta/Hotelryi_biznes_teoriia_ta_praktyka.pdf).
3. 11 Mirrors Hotel Офіційний сайт готелю [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://11mirrors-hotel.com/uk>.
4. 11 Mirrors Design Hotel Kyiv Огляд готелю [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://11-mirrors-design-hotel-kiev.hotelmix.com.ua/>.
5. ПУЕТ Збірник тез НПК 2024, ч. 3 [Електронний ресурс]. – Полтава : ПУЕТ, 2024. – Режим доступу: <https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2024/05/zbirnyk-tez-npk-2024-ch-3.pdf>.
6. Національний університет харчових технологій Навчальні матеріали [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/3515d20a-c374-4ef8-8223-dc6a3123904f/content>.
7. Туризм та готельний бізнес Матеріали конференції [Електронний ресурс]. – Умань : УНУС, 2024. – Режим доступу: <https://tourism.udau.edu.ua/assets/files/konferencii-kafedri/zbirnik.pdf>.

8. Опендатабот Дані підприємства ТОВ «11 Mirrors» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://opendatabot.ua/c/38203787>.
9. ЗНУ Методичні матеріали [Електронний ресурс]. – Запоріжжя : ЗНУ, 2024. – Режим доступу: <https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi71/0051561.pdf>.
10. Kompas Tour. 11 Mirrors Design Hotel [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://kompastour.com/ua/ukr/country/ukraine/kyiv/11\\_mirrors\\_design\\_hotel/](https://kompastour.com/ua/ukr/country/ukraine/kyiv/11_mirrors_design_hotel/).
11. Alumil Україна. Проект 11 Mirrors Design Hotel [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://alumil.ua/proekti/oteli/11-mirrors-hotel.html>.
12. YouControl. Інформація про компанію 11 Mirrors Design Hotel [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://youcontrol.com.ua/catalog/company\\_details/38203787/](https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/38203787/).
13. Biz24. Огляд 11 Mirrors Design Hotel [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.biz24.com.ua/kyiv/restorany/dyzayn-otel-11-mirrors-design-hotel/p/3131/>.
14. Vogue Україна. Як 11 Mirrors Design Hotel відсвяткував день народження [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://vogue.ua/article/culture/restorany/kak-dizayn-otel-11-mirrors-otprazdnoval-den-rozhdeniya-46556.html>.
15. QLP. Послуги для готелів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://qlp.ua/>.
16. Шевчук І. Організація обліку і внутрішнього контролю в готельно-ресторанному бізнесі [Електронний ресурс]. – Тернопіль: ТНТУ, 2018. – Режим доступу: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/32394/1/ОПЗм-11.%20Шевчук%20Ірина.%20ОРГАНІЗАЦІЯ%20ОБЛІКУ%20І%20ВНУТРІШНЬОГО%20КОНТРОЛЮ%20В%20ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО%20БІЗНЕСУ.pdf>.
17. Розвиток готельно-ресторанного бізнесу: виклики часу [Електронний ресурс]. – Полтава: ПУЕТ, 2024. – Режим доступу: <http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/14036/1/Розвиток%20готельного%20бізнесу>

[%20ресторанного%20бізнесу%20виклики%20часу%202024.pdf.](#)

18. Стан, проблеми та перспективи розвитку готельно-ресторанної індустрії в Україні [Електронний ресурс]. – Львів: ЛНУ, 2018. – Режим доступу: [http://repository.lnau.edu.ua:8080/jspui/bitstream/123456789/975/1/Стан,%20проблем и%20та%20перспективи%20розвитку%20готельно-ресторанної%20індустрії%20в%20Україні.pdf](http://repository.lnau.edu.ua:8080/jspui/bitstream/123456789/975/1/Стан,%20проблем%20та%20перспективи%20розвитку%20готельно-ресторанної%20індустрії%20в%20Україні.pdf).

19. ФМВ\_2023\_242\_Б\_Яцюк В. Менеджмент в готельно-ресторанному бізнесі [Електронний ресурс]. – Київ: НАУ, 2023. – Режим доступу: [https://er.nau.edu.ua/bitstream/NAU/59891/1/ФМВ\\_2023\\_242\\_Б\\_Яцюк%20В.pdf](https://er.nau.edu.ua/bitstream/NAU/59891/1/ФМВ_2023_242_Б_Яцюк%20В.pdf).

20. Основи готельно-ресторанного бізнесу: конспект лекцій [Електронний ресурс]. – Миколаїв: МНАУ, 2019. – Режим доступу: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/10632/1/osnovi-gotelno-restorannogo-biznesu-konspekt.pdf>.

21. Організація обліку у готельному бізнесі [Електронний ресурс]. – Запоріжжя: КПУ, 2019. – Режим доступу: [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/3\\_14\\_uk/40.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/3_14_uk/40.pdf).

22. Менеджмент в готельному бізнесі: монографія [Електронний ресурс]. – Ужгород: УжНУ, 2020. – Режим доступу: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/36316/1/MP%20Мен%20ГРС%203к.pdf>.

23. Розробка сервісних технологій у готельно-ресторанному бізнесі [Електронний ресурс]. – Харків: ХНУМГ, 2019. – Режим доступу: <https://eprints.kname.edu.ua/53806/1/2019%20148Л%20реп.pdf>.

24. Основи організації готельного бізнесу [Електронний ресурс]. – Мукачево: МДУ, 2020. – Режим доступу: <http://dspace.msu.edu.ua:8080/jspui/bitstream/123456789/310/1/Organizacia%20gotel%20gospod.pdf>.

25. Биков О. Дипломна робота: автоматизація готельного бізнесу [Електронний ресурс]. – Тернопіль: ТНТУ, 2020. – Режим доступу: [http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/18764/1/Биков\\_диплом.PDF](http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/18764/1/Биков_диплом.PDF).

26. Навчальний посібник "Готельно-ресторанна справа" [Електронний ресурс]. – Луцьк: ЛНТУ, 2023. – Режим доступу: [https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2023-10/Навчальний%20посібник%20\\_Готельно-ресторанна%20справа\\_%202023.pdf](https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2023-10/Навчальний%20посібник%20_Готельно-ресторанна%20справа_%202023.pdf).
27. Журнал економіки підприємства: аналіз розвитку готельно-ресторанного бізнесу [Електронний ресурс]. – Запоріжжя: ЗНУ, 2020. – Режим доступу: <https://eir.zp.edu.ua/server/api/core/bitstreams/8d500047-205b-4132-a9b3-834792c8c7e6/content>.
28. Збірник наукових праць: сучасний стан готельного господарства [Електронний ресурс]. – Житомир: ЖДУ, 2020. – Режим доступу: [http://eprints.zu.edu.ua/30709/1/ЗБІРНИК%20%Е2%84%962%20\(лютий%202020\).pdf](http://eprints.zu.edu.ua/30709/1/ЗБІРНИК%20%Е2%84%962%20(лютий%202020).pdf).
29. Економічні проблеми розвитку готельного бізнесу в Україні [Електронний ресурс]. – Львів: ЛУТЕ, 2014. – Режим доступу: [http://journals-lute.lviv.ua/journal/17\\_2014/23.pdf](http://journals-lute.lviv.ua/journal/17_2014/23.pdf).
30. Конспект лекцій "Основи готельно-ресторанного бізнесу" [Електронний ресурс]. – Миколаїв: МНАУ, 2020. – Режим доступу: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/10632/1/osnovi-gotelno-restorannogo-biznesu-konspekt.pdf>.
31. Революція у готельно-ресторанному менеджменті: наукові підходи [Електронний ресурс]. – Київ: AllBest, 2020. – Режим доступу: [https://revolution.allbest.ru/management/00693595\\_0.html](https://revolution.allbest.ru/management/00693595_0.html).
32. Проблеми організації готельного господарства [Електронний ресурс]. – Запоріжжя: ЗНУ, 2019. – Режим доступу: <http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/8691/1/173-689.pdf>.
33. Сучасні аспекти готельно-ресторанного менеджменту [Електронний ресурс]. – Київ: НУХТ, 2022. – Режим доступу: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/9acfb66-43e3-401d-b94f-6a1634e76208/content>.
34. Майкл Портер [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

[https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9C%D0%B0%D0%B9%D0%BA%D0%BB\\_%D0%9F%D0%BE%D1%80%D1%82%D0%B5%D1%80](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9C%D0%B0%D0%B9%D0%BA%D0%BB_%D0%9F%D0%BE%D1%80%D1%82%D0%B5%D1%80).

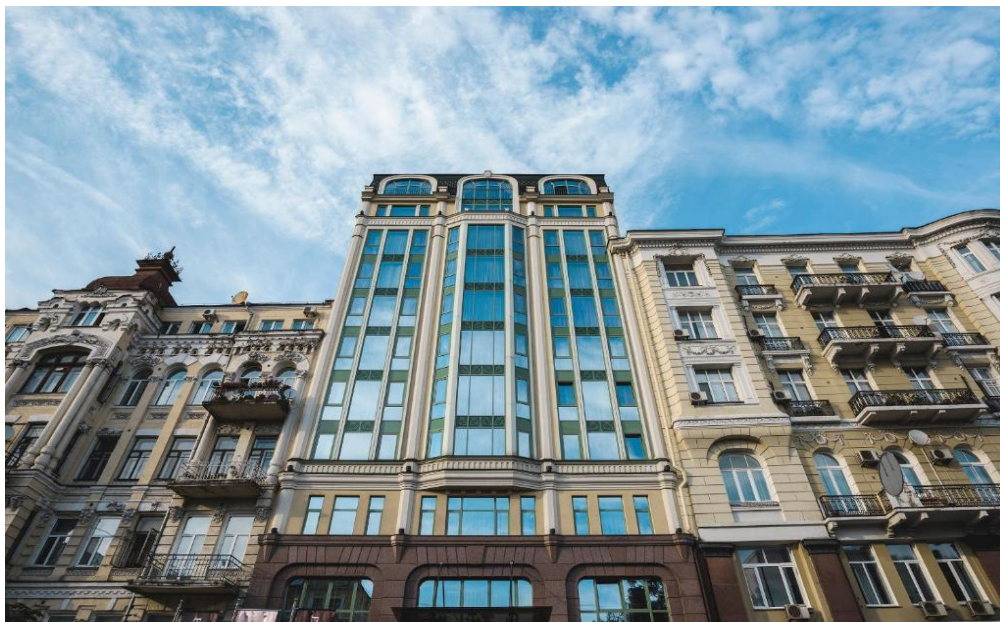
35. Корпоративна культура та ефективність [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

[https://www.management.com.ua/review/rev1313.html?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.management.com.ua/review/rev1313.html?utm_source=chatgpt.com).

36. Service Management: Operations, Strategy, Information Technology [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

[https://books.google.com.ua/books/about/Service\\_Management.html?id=hGBYQgAACAAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.ua/books/about/Service_Management.html?id=hGBYQgAACAAJ&redir_esc=y).





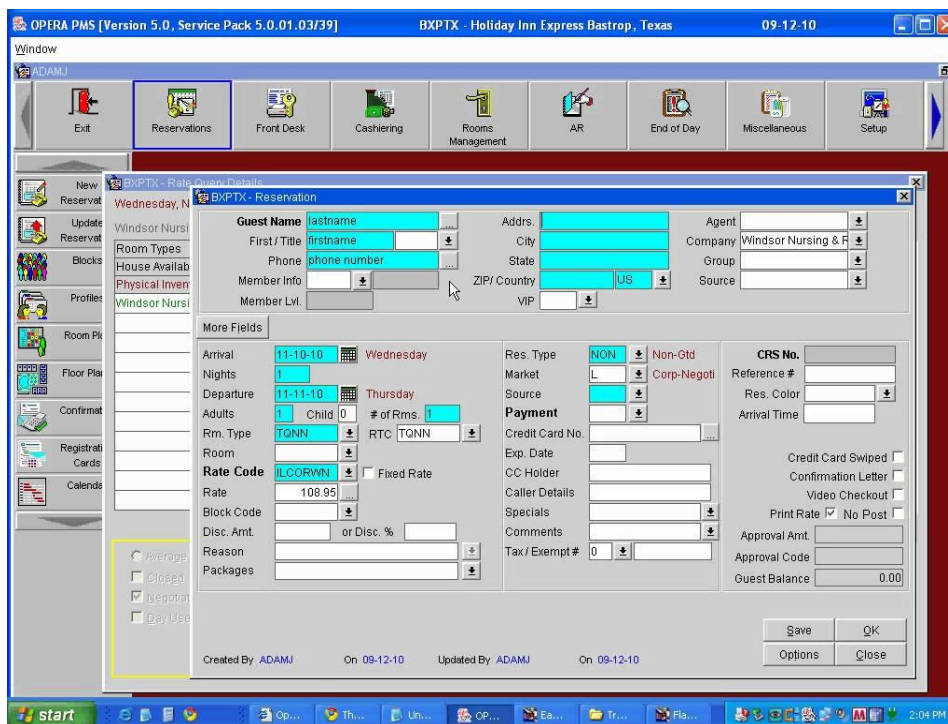
**Місцезнаходження ТОВ «11 Mirrors»**

## СТРУКТУРА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАЙНОМУ ГОТЕЛЮ

**Система управління готелем (PMS)**



**Система електронних замків**



Система управління готелем Орега



### Аналітика оцінки клієнтського досвіду (NPS)