Державний торговельно-економічний університет
Кафедра менеджменту готельно-ресторанного бізнесу

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

КОМУНІКАЦІЇ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ СУБ'ЄКТОМ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

Студентки 5 курсу,
12з групи,
спеціальності
073 «Менеджмент»,
освітньої програми
«Менеджмент
туристичного і
готельно-
ресторанного
бізнесу»

_____
підпис студента

Барсукової
Анни
Михайлівни

Науковий керівник
к.е.н., доц.

_____
підпис керівника

Ткачук Тетяна
Михайлівна

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

_____
підпис гаранта

Ткачук Тетяна
Михайлівна

Київ 2025

АНОТАЦІЯ

Барсукова А.М. Комунікації в системі управління суб'єктом готельного бізнесу. – Рукопис.

Кваліфікаційна робота за спеціальністю 073 «Менеджмент», освітньою програмою «Менеджмент туристичного і готельно-ресторанного бізнесу». – Державний торговельно-економічний університет, Київ, 2025.

У кваліфікаційній роботі досліджено методичні підходи та розроблено практичні рекомендації щодо комунікацій в системі управління готелем «Hilton Kyiv». Проведено аналіз сучасних моделей комунікацій у сфері гостинності, виявлено ключові проблеми та можливості їх удосконалення. Особлива увага приділена застосуванню цифрових технологій у внутрішніх і зовнішніх комунікаціях, а також впливу кризових умов (зокрема, війни) на ефективність комунікаційних процесів. Розроблено пропозиції щодо оптимізації комунікаційних каналів, підвищення рівня взаємодії персоналу та впровадження інноваційних рішень для підвищення конкурентоспроможності готелю.

Ключові слова: комунікації, управління готелем, Hilton Kyiv, внутрішні та зовнішні комунікації, цифрові технології, кризовий менеджмент.

ABSTRACT

Barsukova A.M. Communications in the management system of the hotel business entity - Manuscript.

Qualification work in the specialty 073 "Management", educational program "Management of tourism and hotel and restaurant business". – State University of Trade and Economics, Kyiv, 2025.

The qualification work explores methodological approaches and develops practical recommendations for communications in the hotel management system of "Hilton Kyiv." An analysis of modern communication models in the hospitality industry was conducted, identifying key challenges and opportunities for improvement. Special attention is paid to the use of digital technologies in internal and external communications, as well as the impact of crisis conditions (including war) on the effectiveness of communication processes. Recommendations have been developed to optimize communication channels, enhance staff interaction, and implement innovative solutions to increase the hotel's competitiveness.

Keywords: communications, hotel management, Hilton Kyiv, internal and external communications, digital technologies, crisis management.

Державний торговельно-економічний університет

Факультет технологій та бізнесу Кафедра менеджменту готельно-ресторанного бізнесу

Спеціальність 073 Менеджмент»
Освітня програма Менеджмент туристичного і готельно-ресторанного бізнесу

Затверджую
Зав. кафедри менеджменту готельно-ресторанного бізнесу
проф. Бойко М.Г.
“__”_____2024 р.

Завдання

на кваліфікаційну роботу студентці

БАРСУКОВІЙ АННІ МИХАЙЛІВНІ

(прізвище, ім’я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи: Комунікації в системі управління готелем «Hilton Kyiv», м. Київ.
2. Затверджена наказом ректора від «25» жовтня 2024 р. № 3592

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 31 січня 2025 року

3. Цільова установка та вихідні дані до кваліфікаційної роботи:

Мета роботи – дослідження методичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо комунікацій в системі управління готелем «Hilton Kyiv», м. Київ.

Об’єкт дослідження – комунікації в системі управління готелем «Hilton Kyiv», м. Київ.

Предмет дослідження – методичні та практичні засади комунікацій в системі управління готелем «Hilton Kyiv», м. Київ.

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

РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ КОМУНІКАЦІЙ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЕМ «HILTON KYIV», М. КИЇВ.

1.1. Аналітичні основи дослідження готелю «Hilton Kyiv», м. Київ.

1.2. Моніторинг комунікацій в системі управління суб'єктом готельного бізнесу

РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАЦІЙ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЕМ «HILTON KYIV», М. КИЇВ.

2.1. Заходи щодо удосконалення комунікацій в системі управління суб'єктом готельного бізнесу

2.2. Результативність запропонованих заходів

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

5. Календарний план виконання роботи:

№ з/п	Назва етапів написання кваліфікаційної роботи	Терміни виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1	*Вибір теми кваліфікаційної роботи*	16.09.2024 р.- 20.10.2024 р.	15.10.2024
2	*Оформлення і затвердження завдання на кваліфікаційну роботу*	До 30.10.2024 р.	21.10.2024
3	*Написання 1 розділу кваліфікаційної роботи*	01.11.2024 р.- 23.12.2024 р.	23.12.2024 р.
4	*Попередній захист 1 розділу кваліфікаційної роботи*	23.12.2024 р.- 24.12.2024 р.	23.12.2024 р.
5	*Написання 2 розділу кваліфікаційної роботи*	06.01.2025 р. - 24.01.2025 р.	10.01.2025 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 «_31_» жовтня 2024 р.

7. Керівник кваліфікаційної роботи _____Ткачук Т.М.
(прізвище, ініціали, підпис)

8. Гарант освітньої програми _____ Ткачук Т.М.
(прізвище, ініціали, підпис)

9. Завдання прийняв до виконання студент Барсукова А.М._____
(прізвище, ініціали, підпис студента)

10. Відгук керівника кваліфікаційної роботи

Студентка Барсукова А.М. виконала кваліфікаційну роботу у повному обсязі, згідно з виданим завданням та відповідно до затвердженого календарного плану.

У кваліфікаційній роботі студенткою обґрунтовано необхідність впровадження комунікацій в системі управління суб'єкта готельного бізнесу. Студенткою проведено аналіз фінансово-господарської діяльності готелю «Hilton Kyiv», м. Київ та аргументовано особливості здійснення управління комунікаціями досліджуваного об'єкту, здійснено оцінювання результативності та досліджено їх вплив на результативність функціонування підприємства в цілому.

У роботі були запропоновані заходи щодо удосконалення комунікацій у системі управління закладу готельного бізнесу, оцінено перспективність та обґрунтовано напрями їх удосконалення у діяльності досліджуваного об'єкта.

Кваліфікаційна робота оформлена відповідно до вимог, є кваліфікованою працею і рекомендується до захисту в ЕК.

Кваліфікаційну роботу студентки Барсукової А.М. перевірено у відповідній системі на предмет дотримання академічної доброчесності (Додаток А).

11. Керівник кваліфікаційної роботи _____

(підпис, дата)

12. Висновок про кваліфікаційну роботу

Кваліфікаційна робота студентки __Барсукової А.М.

(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми _____Ткачук Т.М.

(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри _____Бойко М.Г.

(підпис, прізвище, ініціали)

«___» _____2025 р.

ЗМІСТ

ВСТУП 7

РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ КОМУНІКАЦІЙ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЕМ «HILTON KYIV», М. КИЇВ. 9

1.1. Аналітичні основи дослідження готелю «Hilton Kyiv», м. Київ. 9

1.2. Моніторинг комунікацій в системі управління суб’єктом готельного бізнесу 15

РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАЦІЙ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЕМ «HILTON KYIV», М. КИЇВ 24

2.1. Заходи щодо удосконалення комунікацій в системі управління суб’єктом готельного бізнесу 24

2.2. Результативність запропонованих заходів 29

ВИСНОВКИ 36

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 38

ДОДАТКИ 39

ВСТУП

Актуальність дослідження. Ефективні комунікації є одним із ключових елементів успішного функціонування сучасного готельного бізнесу. У контексті глобальних викликів, таких як пандемія COVID-19, економічна нестабільність, а також війна в Україні, роль комунікацій у системі управління готелем значно зросла. Готель «Hilton Kyiv» є одним із провідних представників готельного сектору України, і дослідження його комунікаційних процесів дозволяє не лише оцінити їхню ефективність, а й запропонувати шляхи для їхнього вдосконалення в умовах високої конкуренції та нестабільного середовища.

Зміна очікувань клієнтів, розвиток цифрових технологій, важливість прозорості та інтерактивності у відносинах з клієнтами, партнерами та співробітниками – усе це потребує сучасного підходу до управління комунікаціями. Особливо актуальним є питання адаптації комунікаційних стратегій до умов війни, коли компанії мають демонструвати гнучкість, соціальну відповідальність і здатність підтримувати зв’язок зі своїми цільовими авдиторіями навіть у кризових умовах.

Дослідження комунікацій у системі управління готелем «Hilton Kyiv» дозволяє не тільки виявити сильні сторони і проблемні аспекти цих процесів, але й розробити практичні рекомендації для їхнього вдосконалення. Це сприятиме підвищенню конкурентоспроможності готелю, покращенню іміджу на ринку, а також посиленню ефективності взаємодії як з внутрішніми, так і з зовнішніми стейкголдерами.

Аналіз літературних джерел. Аналіз літературних джерел показав, що питання комунікацій у готельному бізнесі досліджували як українські, так і закордонні вчені. Серед українських авторів, **С. Г. Денисюк** у своїй праці (2015) висвітлив основи комунікативного підходу до управління в сфері послуг. **Н. Жигайло** (2015) детально розглянув аспекти комунікаційного менеджменту в організаціях, включаючи готельний бізнес. **Л. Нечаюк** та **Н. Нечаюк** (2021) акцентували увагу на важливості інтегрованих комунікацій у готелях для підвищення конкурентоспроможності.

Серед закордонних дослідників, **P. Kotler** та **K. L. Keller** (2015) розглянули стратегії маркетингових комунікацій, релевантні для індустрії гостинності. Науковець **O. Sytnyk** та співавтори (2024) дослідили інноваційні підходи до

комунікацій за допомогою штучного інтелекту, що також застосовуються в готельному секторі.

Метою роботи є дослідження методичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо комунікацій у системі управління готелем «Hilton Kyiv», м. Київ.

Відповідно до мети сформульовано наступні **завдання**:

- проаналізувати діяльність обраного об’єкта дослідження – готелю «Hilton Kyiv» у місті Києві;
- провести моніторинг існуючих комунікацій у системі управління готелем;
- розробити рекомендації для удосконалення комунікацій у готелі;
- оцінити результативність запропонованих заходів.

Об'єкт дослідження - комунікації у системі управління готелем «Hilton Kyiv», м. Київ.

Предмет дослідження - методичні та практичні засади комунікацій у системі управління готелем «Hilton Kyiv», м. Київ.

Для дослідження теми були використані різноманітні **методи,** а саме: метод аналізу для вивчення наукових джерел та літератури з питань комунікацій у готельному бізнесі; синтезу – для формулювання висновків щодо інтегрованих комунікаційних стратегій; порівняльний метод – для аналізу особливостей комунікацій у різних готелях; метод опитування – для вивчення думки клієнтів щодо ефективності комунікацій; а також SWOT-аналіз, який дозволив оцінити сильні та слабкі сторони, можливості та загрози у сфері комунікацій готелю Hilton Kyiv.

Інформаційною базою кваліфікаційної роботи є наукові праці українських та закордонних авторів, зокрема Денисюка С. Г., Жигайло Н., Нечаюк Л., Kotler P., Lupashko A., а також електронні ресурси, такі як офіційні сайти Hilton Kyiv, LinkedIn і аналітичні звіти Міжнародного ділового центру. Додатково використано дані з відкритих джерел, зокрема статті, опубліковані в Journal of Theoretical and Applied Information Technology

Структура роботи складається з 41 сторінки, у тому числі - вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1.
ДОСЛІДЖЕННЯ КОМУНІКАЦІЙ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЕМ «HILTON KYIV», М. КИЇВ.

1.1. Аналітичні основи дослідження готелю «Hilton Kyiv», м. Київ.

Готель «Hilton Kyiv» — це п’ятизірковий заклад готельного бізнесу, розташований у центрі столиці України. Він пропонує широкий спектр послуг, включаючи розкішні номери, конференц-зали, ресторан преміум-класу, SPA-центр та інші зручності, які відповідають високим міжнародним стандартам. Готель заснований у 2014 році, знаходиться за адресою бул. Шевченка 28-30 та належить ТОВ «Міжнародно-діловий центр».[3, 22]

Організаційну структуру «Hilton» можна описати як дивізіону. Це пов’язано з тим, що головний офіс «Hilton» відповідає за управління низкою функціональних і географічних підрозділів, а також тому, що сам бізнес поділяє свою власність, а відтак і свою діяльність на три напрямки:

1. Право власності: власність, якою безпосередньо володіє «Hilton».

2. Управління та франшиза: нерухомість, якою керує «Hilton» або яка передається за франшизою іншим особам.

3. Таймшер: Таймшер «Hilton» (Grand Vacations).

Перші два напрямки – власність, управління та франшиза – підпадають під керівництво «Hilton Hotels & Resorts», тоді як третій – таймшер – підпадає під «Hilton Grand Vacations», яка була повністю окремою організацією з моменту виділення з «Hilton Hotels & Resorts» як публічна компанія в 2008 році.

Виділення таймшерів «Hilton» в окрему компанію було частиною ініціатив генерального директора Крістофера Дж. Нассетти з реструктуризації, які були запроваджені невдовзі після того, як він очолив бізнес у 2007 році.” [3]

До структури управління та контролю ТОВ «Міжнародно-діловий центр» готель «Hilton Kyiv» входять: Загальні збори учасників, Дирекція та Наглядова рада (табл 1.1)

Таблиця 1.1

Управлінська структура ТОВ «Міжнародно-діловий центр», готель «Hilton Kyiv»

Характеристика	Загальні збори учасників	Дирекція	Наглядова рада
Склад	До складу входять учасники зборів або призначені ними представники, які можуть обиратися на постійній основі або тимчасово.	Обирається рішенням Загальних зборів учасників. Члени: Генеральний директор, Фінансовий директор.	Кількість учасників визначається Загальними зборами на певний період або безстроково. Складається з членів Наглядової ради.
Уповноваження	Кожен учасник має кількість голосів, пропорційну розміру його частки у Статутному капіталі Товариства.	Приймає всі рішення щодо діяльності Товариства, за винятком тих, що належать до компетенції інших органів. Кожен має один голос.	Члени Наглядової ради перебувають у трудових та цивільно-правових відносинах з Товариством.
Головування	Учасники зборів обирають Голову Загальних зборів учасників.	Генеральний директор виконує функції голови.	-

Джерело: систематизовано авторами на основі [3].

Готель «Hilton Kyiv» є частиною міжнародної мережі Hilton Hotels & Resorts, яка налічує близько 4200 готелів та курортів у 92 країнах світу.

Мережа готелів Hilton, заснована Конрадом Хілтоном, є однією з провідних у світі, відомою своєю історією успіху та високими стандартами обслуговування. [9]

Із огляду на цю інформацію і її важливість для майбутнього аналізу, розглянемо позиціонування мережі. Hilton Worldwide – це одна з найбільших та найвідоміших мереж готелів у світі, яка відома своєю високою якістю обслуговування та великою кількістю об'єктів в різних куточках планети. Основною метою компанії є надання неперевершеного сервісу для своїх гостей, створення можливостей для розвитку

співробітників, а також максимізація цінності для власників готелів та позитивний вплив на громади, де вона працює.

Місія Hilton Worldwide полягає в тому, щоб бути найбільш гостинною компанією у світі. Це досягається шляхом створення щирих і незабутніх вражень для гостей, надання значущих можливостей для команди та забезпечення високої цінності для власників об'єктів. Компанія прагне завжди бути на передовій інновацій, впроваджуючи нові підходи в сервіс і продукцію, що дають можливість готелям мережі задовольняти потреби різноманітних груп клієнтів, від люксових до економічних варіантів.

Незважаючи на масштаби своєї діяльності, Hilton Worldwide також приділяє велику увагу розвитку своїх співробітників. Компанія забезпечує їх необхідними ресурсами для навчання і професійного росту, створюючи сприятливі умови для кар'єрного просування. Це не тільки підвищує мотивацію працівників, але й покращує загальну атмосферу в компанії, що безпосередньо впливає на якість обслуговування гостей.

Також важливою складовою стратегії Hilton є співпраця з власниками готелів. Мережа працює в тісній взаємодії з ними для того, щоб підвищити економічну ефективність і зробити кожен об'єкт готельної мережі успішним. Завдяки цій співпраці вдається забезпечити стабільність і прибутковість, що дозволяє компанії досягати довгострокових результатів.

Hilton Worldwide також зосереджує увагу на своєму позитивному впливі на суспільство. Це виражається в ініціативах, що стосуються екології, філантропії та соціальної відповідальності. Компанія активно займається благодійною діяльністю, підтримує місцеві громади та працює над зменшенням свого екологічного сліду.

Окрім місії, Hilton має також чітко визначене бачення розвитку. Компанія прагне залишатися лідером у сфері гостинності, встановлюючи нові стандарти сервісу, сталого розвитку та соціальної відповідальності. Вона ставить перед собою завдання бути кращим вибором для гостей, працівників, партнерів і власників, надаючи найвищу цінність у кожному аспекту діяльності.

Цінності, на яких ґрунтується діяльність Hilton Worldwide, мають велике значення для формування корпоративної культури компанії. Основні цінності включають гостинність, цілісність, повагу, інноваційність, командну роботу та сталий розвиток. Кожен співробітник Hilton зобов'язаний працювати за принципами, що сприяють підтримці цих стандартів, а також відображати ці цінності в повсякденній роботі з гостями і партнерами.

Гостинність є основною цінністю Hilton. Компанія зосереджена на наданні висококласного обслуговування, яке не тільки відповідає, але і перевищує очікування клієнтів. Цілісність, у свою чергу, полягає в тому, що компанія завжди дотримується етичних стандартів у своїй діяльності, що викликає довіру як у гостей, так і у партнерів.

Інновації є ще одним важливим аспектом стратегії компанії. Hilton постійно вдосконалює свої продукти і послуги, щоб відповідати змінним вимогам ринку гостинності. Це дозволяє мережі залишатися конкурентоспроможною та забезпечувати своїм клієнтам найкращий досвід.

Не менш важливим є і аспект сталого розвитку. Hilton активно працює над зменшенням свого впливу на навколишнє середовище, реалізуючи ініціативи щодо енергоефективності, зниження викидів вуглецю та підтримки екологічних стандартів у своїх готелях по всьому світу.

Отже, Hilton Worldwide є прикладом успішної глобальної компанії, яка не тільки прагне досягти комерційного успіху, але й активно працює на благо своїх гостей, співробітників, власників та місцевих громад. Її стратегія розвитку базується на високих стандартах сервісу, інноваціях та соціальній відповідальності, що дозволяє залишатися лідером на ринку гостинності. [11]

Позиціонування готелю Hilton Kyiv на ринку є важливим аспектом стратегії розвитку компанії в Україні, адже готель є частиною глобальної мережі Hilton Worldwide, відомої своєю репутацією та високим рівнем обслуговування. Однак кожен готель мережі має свій власний підхід до позиціонування, який залежить від локальних умов, потреб цільової авдиторії та конкурентного середовища.

Hilton Kyiv орієнтований на кілька основних груп клієнтів:

1. **Бізнес-туристи**: Оскільки Київ є важливим бізнес-центром України, готель приваблює представників середнього та високого бізнес-сегменту. Для цієї групи важливими є наявність конференц-залів, можливість для проведення переговорів, високоякісні послуги та зручна локація в центрі міста. Готель пропонує зручності для ділових людей, такі як швидкий інтернет, послуги бізнес-центру, трансфер і доступ до сучасних інфраструктурних об'єктів столиці.
2. **Туристи**: Окрім бізнес-туристів, Hilton Kyiv приваблює іноземних і місцевих туристів, які шукають комфортний відпочинок у столиці. У цьому випадку важливим аспектом є високий рівень сервісу, доступ до туристичних визначних місць та історичних пам'яток, що знаходяться поруч із готелем.
3. **Міжнародні гості**: Як частина глобальної мережі Hilton, готель також орієнтується на міжнародних гостей, що шукають знайомий стандарт обслуговування в Україні. Це туристи та бізнесмени, які звикли до високого рівня готельного сервісу і шукають комфортну атмосферу під час своєї подорожі або ділових зустрічей.
4. **Люкс-сегмент**: Зважаючи на високий рівень обслуговування, Hilton Kyiv приваблює заможних клієнтів, котрі шукають ексклюзивність та розкіш під час перебування в столиці. Для цієї аудиторії важливими є індивідуальний підхід, преміальні послуги та атмосферні умови.

Наразі, в умовах повномасштабної війни в Україні, індустрія гостинності переживає складні часи, але водночас спостерігаються певні зміни в складі та поведінці цільової авдиторії готелів, зокрема Hilton Kyiv. Зважаючи на ситуацію, туристичний потік зазнав значних змін. Перш за все, багато міжнародних туристів тимчасово утримуються від відвідування України через нестабільну ситуацію в країні, що впливає на обсяг міжнародних поїздок.

5. **Гуманітарні місії**: Також в Україні спостерігається великий попит на обслуговування від військових і гуманітарних організацій, які активно працюють в умовах війни. Готелі, зокрема Hilton Kyiv, можуть надавати

спеціальні умови для таких гостей, зокрема для відпочинку та відновлення сил після виконання місій, забезпечуючи комфорт та надійний рівень безпеки.

Готель «Hilton Kyiv» володіє низкою конкурентних переваг, які дозволяють йому залишатися одним із провідних гравців на ринку готельного бізнесу, навіть за умов серйозних економічних та соціальних викликів, таких як війна в Україні (табл 1.2).

Таблиця 1.2

Конкурентні переваги готелю «Hilton Kyiv»

Конкурентна перевага	**Hilton Kyiv**	**InterContinental Kyiv**	**Fairmont Grand Hotel Kyiv**	**Hyatt Regency Kyiv**
Розташування	Центр міста, поруч із ботанічним садом, зручний доступ до ділових і туристичних об’єктів	Історичний центр, поруч із Софійським собором, але з обмеженим доступом до зелених зон	Вид на Дніпро, розташування більш віддалене від ділового центру	Розташування в діловому центрі, проте зона з інтенсивним рухом і шумом
Якість обслуговування	Високі оцінки сервісу, персонал отримує позитивні відгуки за уважність і професіоналізм	Висока якість обслуговування, але є скарги на повільний чек-ін	Гості відзначають якість сервісу, але інколи вказують на недостатню оперативність персоналу	Високий рівень сервісу, проте ціни на послуги вище середнього
Інфраструктура та послуги	Сучасні номери, конференц-зали, преміальний ресторан, SPA, фітнес-центр	Бізнес-центр, панорамний ресторан, wellness-центр, проте менше СПА-послуг	Преміальний ресторан, банкетні зали, але без сучасного фітнес-центру	Високий рівень інфраструктури, однак менший SPA-центр

Бренд та репутація	Частина міжнародної мережі Hilton, що має сильну впізнаваність і довіру серед гостей	Глобальний бренд InterContinental	Бренд Fairmont відомий у преміальному сегменті, але менш впізнаваний у масового клієнта, наприклад, у наппрямку бізнес	Hyatt – один із провідних міжнародних брендів
Позиціонування на ринку	Орієнтований на бізнес-туристів та індивідуальних мандрівників, поєднує бізнес і відпочинок	Більший акцент на обслуговування дипломатичних делегацій та бізнес-зустрічей	Преміум-клас, орієнтований більше на розкішний відпочинок, ніж на бізнес-сегмент	Бізнес-готель преміум-класу, проте з обмеженими можливостями для туристичного сегмента
Відгуки та рейтинги	Середній рейтинг на Booking.com – 9.5/10, гості хвалять чистоту, рівень сервісу та якість номерів	Хороші відгуки, але є скарги на інтер'єр та чек-ін	Позитивні відгуки щодо атмосфери, проте є нарікання на обслуговування	Гості відзначають якість сервісу, але ціни вищі за середні

Джерело: створено авторами на основі [10, 26, 27, 28, 29, 30].

Із відкритих джерел аналітичних звітів готелю можемо відстежити наступну динаміку змін у фінансах (рис 1.3).

У 2021 році фінансова діяльність готелю була на хорошому рівні. Загальний дохід склав 378,7 тис. грн, а валовий прибуток – 229,6 тис. грн. Найбільш показовим є чистий прибуток у розмірі 1,98 млн грн, що свідчить про ефективну роботу готелю та стабільний попит на його послуги.

Початок повномасштабного вторгнення суттєво вдарив по готельному бізнесу. Дохід скоротився понад удвічі, знизившись до 181,8 тис. грн, а валовий прибуток впав більш ніж утричі – до 66,1 тис. грн. Операційні збитки склали 275,8 тис. грн, а чистий збиток – 500,5 тис. грн.

Рис 1.3 Фінансові показники Hilton Kyiv

Джерело: офіційний сторінка готелю [19]

Основні причини такого спаду: Тимчасове припинення роботи готелю через небезпеку обстрілів. Різке зниження кількості гостей, особливо іноземних туристів. Економічна нестабільність та валютні коливання, які вплинули на фінансову ситуацію.

Попри складну ситуацію в країні, у 2023 році готель зміг покращити свої показники. Дохід зріс до 554,2 тис. грн, що більш ніж у 2 рази більше, ніж у 2022-му. Водночас чистий збиток зменшився у 6,7 раза – до 74,8 тис. грн.

Фактори відновлення: Готель адаптувався до нових умов та оптимізував свої витрати. Повернення бізнес-туризму та зростання попиту на довгострокове проживання. Підвищення заповнюваності номерів через нові умови та пропозиції для клієнтів.

Говорячи про цінову політику готелю, ціни починаються від 314 євро за стандартний номер (Twin Guest Room) і доходять до 1,484 євро за King Terrace Suite з видом на сад. Преміальні номери (з покращеними умовами, панорамними видами або доступом до лаунжу) вартують від 447 євро до 629 євро, що орієнтовано на бізнес-клієнтів або заможних мандрівників. (рис 1.2).

Готель застосовує стратегію цінової диференціації, пропонуючи різні варіанти номерів, що задовольняють потреби різних категорій гостей (базові номери та преміум-опції). Це дозволяє задовольняти потреби широкого спектру клієнтів, при цьому зберігаючи високу маржинальність на преміум-пропозиції.

Враховуючи орієнтацію на бізнес-аудиторію, Hilton Kyiv, ймовірно, розраховує на менш еластичний попит, де клієнти готові платити вищу ціну за комфорт та зручність. Це також підкреслює стратегію орієнтації на постійних гостей та іноземних бізнесменів, що готові витрачати більше в обмін на високу якість.

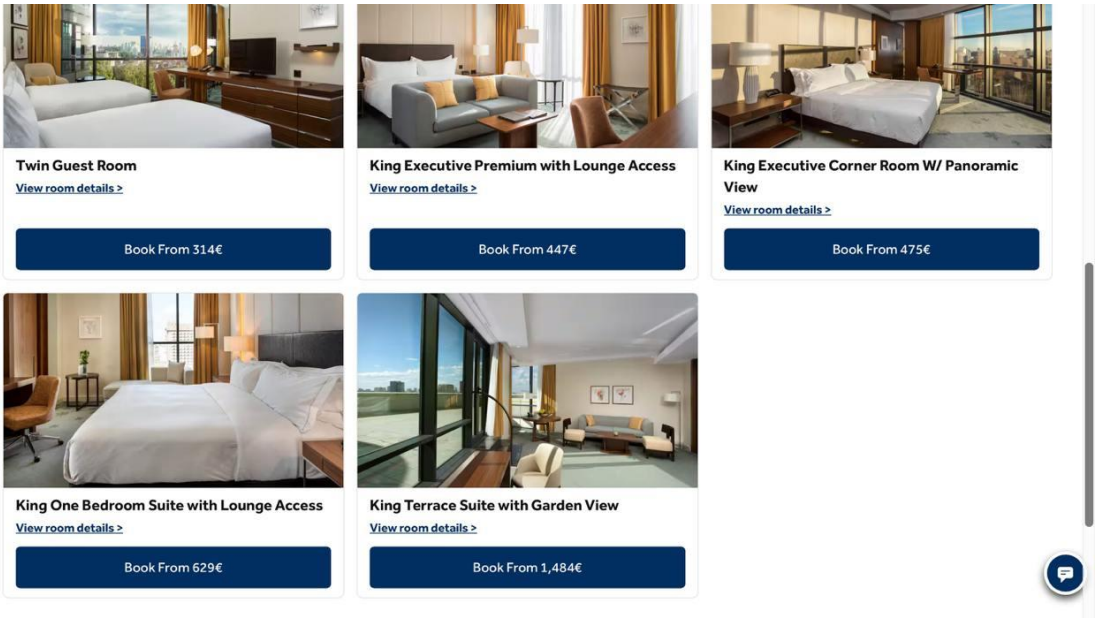


Рис 1.2 Вартість номерів у Hilton Kyiv

Джерело: офіційний сайт готелю [11]

1.2. Моніторинг комунікацій в системі управління суб'єктом готельного бізнесу

Для проведення моніторингу комунікацій у системі управління готелем «Hilton Kyiv» необхідно виконати кілька етапів, спрямованих на глибоке розуміння зовнішніх комунікаційних процесів і визначення їхньої ефективності. Спочатку здійснюється аналіз інформації, доступної через офіційні платформи готелю, такі як

вебсайт і сторінки у соціальних мережах. Важливо звернути увагу на те, як представлено послуги, чи є інформація зрозумілою для широкої авдиторії та наскільки регулярно вона оновлюється. Вивчається стиль комунікації: чи він дружній, офіційний або нейтральний, а також оцінюється, наскільки він відповідає брендові «Hilton».

Розглянемо види комунікації, які здійснює готель, та основі переваги і недоліки з можливими методами оцінки ефективності (табл 1.3).

Таблиця 1.3

Види комунікації у «Hilton Kyiv»

Тип комунікації	Напрямок	Переваги	Недоліки	Метод оцінки ефективності
Інформаційні брошури та рекламні матеріали	Гості	Легкість в отриманні інформації, доступність для гостей	Можуть бути неактуальними, викликають інформаційне перевантаження	Анкетування гостей щодо корисності інформації
Телефонні дзвінки	Гості	Швидка реакція, особиста взаємодія	Може бути неефективним при високому навантаженні	Аналіз часового інтервалу відповіді та задоволення гостей
Електронна пошта (розсилки)	Гості	Висока доступність, можливість персоналізувати повідомлення	Ризик потрапляння у спам, велика кількість небажаних листів	Анкетування гостей про періодичність і корисність листів
Соціальні мережі (Facebook, Instagram)	Гості, партнери	Великий охоплення аудиторії, інтерактивність	Складно контролювати зворотний зв'язок, ризик негативних коментарів	Аналіз взаємодії з постами, залучення до публікацій
Інтеркоми, чат-боти на вебсайті	Гості	Швидкість отримання відповідей, доступність 24/7	Відсутність людського контакту, обмеженість функцій	Оцінка часу відповіді та рівня задоволення гостей

Внутрішні повідомлення (через месенджери або корпоративні канали)	Персонал	Швидка внутрішня комунікація, зручність	Можливість перегрузки інформацією, відсутність чіткої організації	Оцінка швидкості і точності інформації
Розмови через керівника/управління	Персонал, партнери	Прямий контакт, швидке вирішення проблем	Можливість неформальності, суб'єктивність у комунікації	Анкетування персоналу та партнерів про ефективність комунікації
Зустрічі та конференції	Партнери, персонал	Створення тісних зв'язків, можливість переговорів	Часовитрати, організаційні складнощі	Оцінка результатів по виконанню поставлених завдань
Вебінари та онлайн-курси	Партнери, персонал	Легкість доступу, можливість запису, економія часу	Технічні проблеми, низька залученість	Оцінка кількості учасників та рівня усвідомлення матеріалу
Форми зворотного зв'язку (анкети, опитування)	Гості, персонал	Легкість збору даних, можливість аналізу	Може бути ігноване або заповнене нечесно	Анкетування та аналіз статистики відповідей
Публічні виступи (презентації, участь у виставках)	Партнери	Залучення нових партнерів, підвищення впізнаваності бренду	Високі витрати, ризик відсутності зацікавленості	Оцінка відгуків партнерів, кількість нових контактів
Внутрішні наради	Персонал	Створення командного духу, чітке визначення завдань	Витрати часу, не завжди ефективні	Оцінка продуктивності персоналу після наради

Джерело: офіційний сайт готелю [11] та сторінки готелю [21-27]

При більш детальному моніторингу зосередомось саме на каналах зовнішньої комунікації, до яких є доступ із відкритих джеред. Hilton Kyiv, будучи одним із

провідних готелів у столиці України, пропонує своїм гостям сучасний і добре організований веб-сайт, який відображає високий рівень обслуговування бренду Hilton (рис 1.1). Сайт має чітку структуру, сучасний дизайн та зручну навігацію, що робить його зручним для користувачів. Основні розділи, такі як "Номери та Люкси", "Ресторани", "Спа і Оздоровлення", "Місця для Зустрічей" та "Спеціальні Пропозиції", легко знайти в меню, розташованому у верхній частині сторінки. Дизайн сайту гармонійний, з приємною кольоровою гамою, яка відповідає преміальному іміджу бренду. Розділи добре наповнені інформацією, яка чітко пояснює доступні послуги, а фотографії високої якості підсилюють привабливість. Стиль комунікації є нейтарльним і відповідає загальному бренду готелю.

Особливу увагу заслуговує модуль бронювання, який дозволяє гостям швидко обирати дати, типи номерів і додаткові послуги. Процес бронювання інтуїтивно зрозумілий, складається з кількох простих кроків із чіткими інструкціями, що мінімізує ризик помилок. Він також адаптований до мобільних пристроїв, що спрощує доступ до послуг у будь-якому місці. Проте, натискаючи на кнопку "Забронювати зараз", користувач перенаправляється на зовнішню сторінку, яка завантажується повільно, що може викликати дискомфорт, особливо для тих, хто цінує швидкість. Додатковим недоліком є те, що ця сторінка не має української версії, що є суттєвим мінусом для гостей, які віддають перевагу або потребують користуватися сайтом рідною мовою. Це не тільки ускладнює процес для українських користувачів, але й може справити враження меншої уваги до локальних клієнтів, що суперечить принципам гостинності та зручності, якими славиться бренд Hilton.

Ще одним недоліком є відсутність детальної інформації про деякі послуги. Наприклад, розділ "Спа і Оздоровлення" містить лише загальні відомості, тоді як гості, ймовірно, хочуть отримати більш специфічну інформацію про наявні процедури, ціни та час роботи. Такі прогалини можуть негативно вплинути на рішення потенційних клієнтів, які шукають конкретну інформацію перед бронюванням.

Хоча сайт забезпечує легкий доступ до інформації та має інтеграцію з соціальними мережами, функціональність блогу виглядає недостатньо активною.

Часте оновлення новин і публікація цікавих історій про події готелю або міста могли б допомогти у зміцненні довіри та підтримці зв’язку з гостями. Також, хоча дизайн є привабливим, використання більш інтерактивних елементів, таких як 3D-тури або відеоогляди номерів, могло б підвищити рівень зацікавленості відвідувачів.

Загалом, веб-сайт Hilton Kyiv справляє позитивне враження завдяки своїй структурі, зручності навігації та сучасному дизайну. Однак певні недоліки, такі як перенаправлення на повільно завантажувану сторінку без української мови, відсутність деталізації деяких послуг та пасивність блогу, можуть негативно впливати на користувацький досвід і створювати бар’єри для комунікації. Усунення цих проблем може значно покращити взаємодію з сайтом і підвищити задоволеність клієнтів.

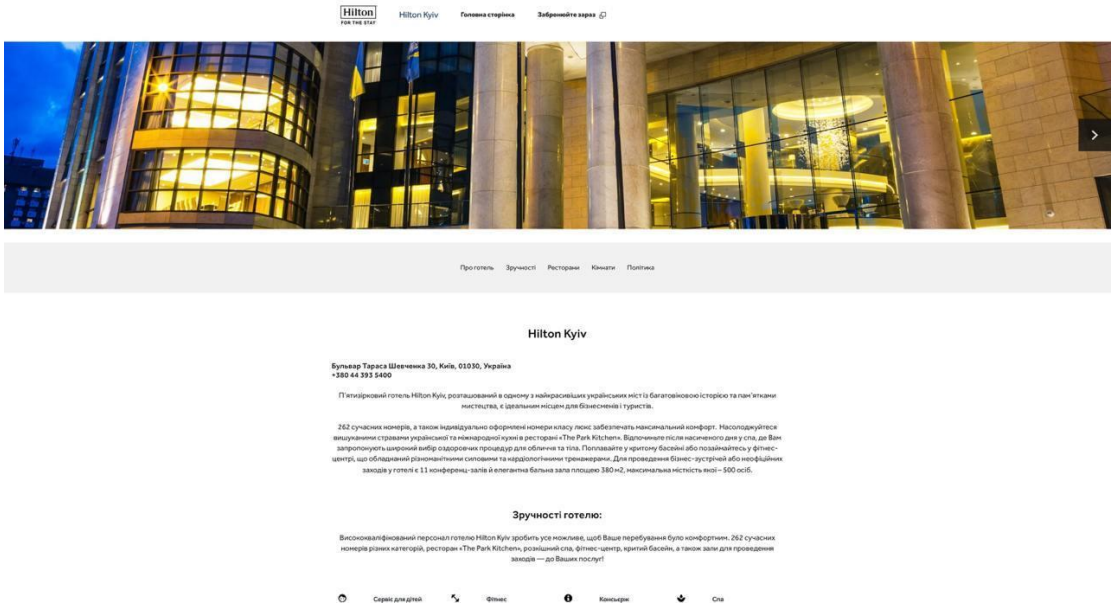


Рис 1.3 Офіційний сайт Hilton Kyiv

Джерело: офіційний сайт готелю [11]

Далі досліджуються соціальні мережі, включаючи Facebook, Instagram, LinkedIn та YouTube, з акцентом на тональність постів, їхню частоту, взаємодію з підписниками та активність у коментарях. Це дозволяє оцінити рівень залученості аудиторії та те, наскільки готель враховує думки своїх клієнтів. Зокрема, важливо звернути увагу на швидкість і якість відповідей на запити чи коментарі. Водночас

аналізується контент: наскільки він різноманітний і чи відповідає очікуванням авдиторії, чи враховує сучасні тенденції у створенні комунікаційного матеріалу.

Соціальні мережі є важливим інструментом для сучасної комунікації, особливо у сфері гостинності, де взаємодія з клієнтами відіграє ключову роль у формуванні довіри та лояльності. На жаль, сторінки готелю Hilton Kyiv у таких платформах, як Facebook, Instagram, та YouTube, не оновлюються вже майже три роки. Така тривала відсутність активності створює значний розрив у комунікації з аудиторією. Люди продовжують залишати коментарі та звертатися через ці платформи, але їхні запитання залишаються без відповіді, що може справити враження байдужості до потреб клієнтів. Це не лише впливає на рівень довіри до бренду, але й суттєво знижує залученість аудиторії.

LinkedIn залишається єдиною соціальною мережею, де періодично з'являється новий контент. Однак, ця платформа більше орієнтована на професійну аудиторію і не може повністю замінити основні канали для комунікації з цільовою аудиторією готелю – туристами, гостями та відвідувачами, які шукають натхнення, інформацію чи відповіді на свої запитання (рис 1.2).

Відсутність системного підходу до роботи із соціальними мережами є суттєвим недоліком. Сучасний готельний бізнес вимагає активної взаємодії з клієнтами, а соцмережі – це найшвидший і найзручніший спосіб підтримувати діалог, вирішувати проблеми в режимі реального часу та показувати людяність бренду. Тим не менш, схоже, що Hilton Kyiv не використовував цей інструмент належним чином навіть у періоди активного ведення сторінок. Відсутність відповідей на коментарі або публічних реакцій на запити з боку гостей говорить про недостатню увагу до клієнтського сервісу у цифровому просторі.

Ігнорування соціальних мереж має глибші наслідки, ніж може здаватися на перший погляд. Воно не лише знижує видимість готелю, але й формує у гостей негативне враження про його ставлення до сучасних стандартів обслуговування.

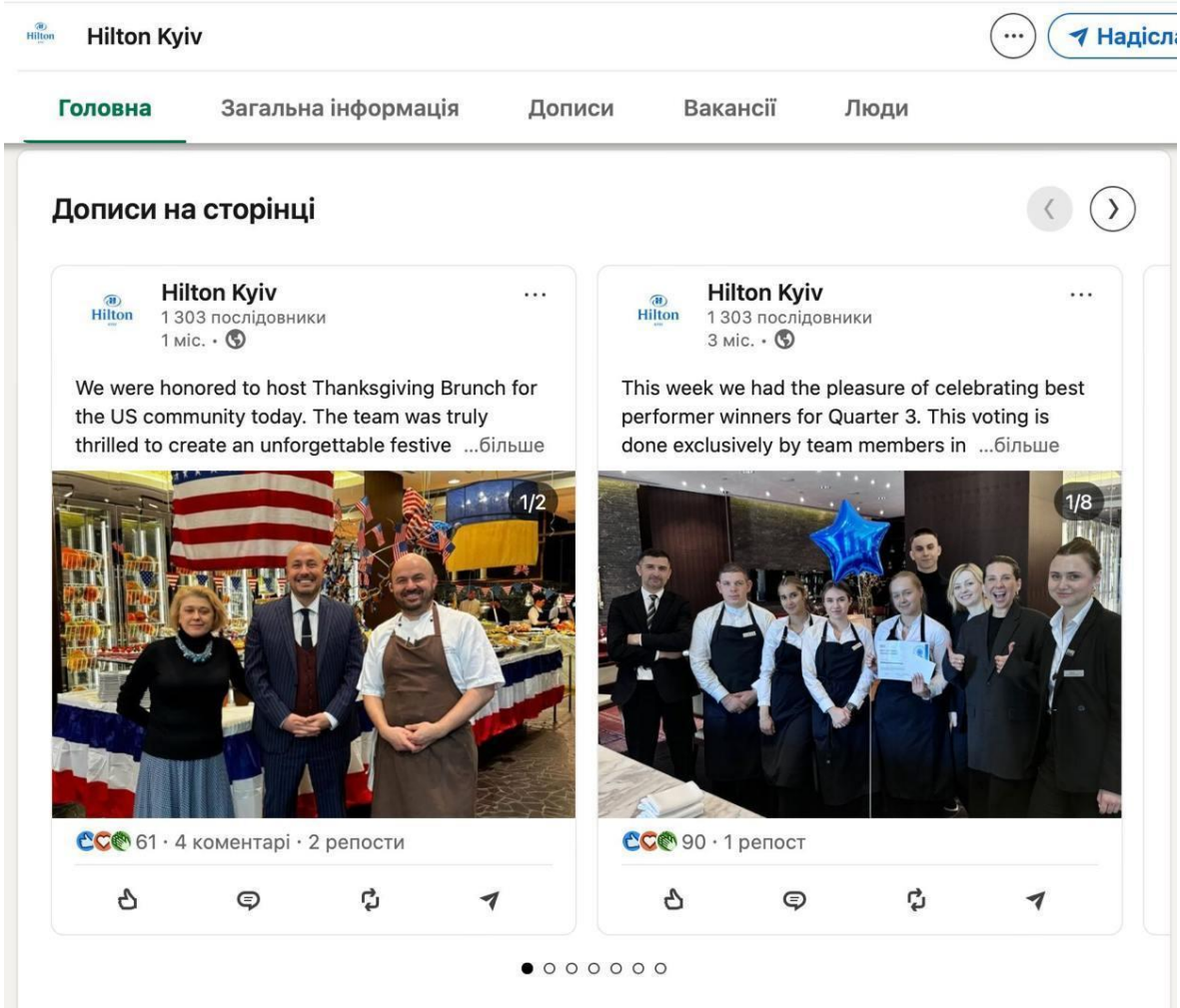


Рис 1.4 Офіційна сторінка Linkedin Hilton Kyiv

Джерело: офіційний сторінка готелю [21]

Особливу увагу варто приділити аналізу платформ для відгуків, таких як TripAdvisor, Google Reviews та Booking.com. На цих ресурсах можна простежити, які аспекти обслуговування найчастіше обговорюються клієнтами. Для цього збираються найбільш повторювані теми, наприклад, оцінка сервісу, якості комунікації, умов проживання чи додаткових послуг. Важливо не лише враховувати позитивні та негативні відгуки, але й звертати увагу на те, як готель реагує на них. Якщо відповіді готелю демонструють професійність і повагу до клієнтів, це є показником ефективної комунікації. Якщо ж відгуки залишаються без відповіді або відповіді недостатньо детальні, це може свідчити про слабкість у комунікаційній стратегії.

Моніторинг відгуків на трьох основних платформах – TripAdvisor, Google Reviews та Booking.com – показує, що більшість гостей залишаються задоволеними

своїм перебуванням у Hilton Kyiv. Серед найчастіше згадуваних переваг – вдале розташування готелю в центрі Києва, привітний і професійний персонал, чистота номерів та високий рівень комфорту.

Проте трапляються і поодинокі негативні коментарі. Вони здебільшого стосуються завищеної ціни, технічного стану окремих номерів тощо. Важливо підкреслити, що такі відгуки не є системними, а швидше індивідуальними випадками. Тим не менш, навіть такі зауваження потрібно враховувати, адже вони вказують на аспекти, які можна покращити для забезпечення ще вищого рівня обслуговування.

Щодо комунікації з клієнтами, представники готелю іноді відповідають на коментарі. Це свідчить про їхню готовність взаємодіяти з гостями, проте не всі відгуки отримують фідбек, що може стати полем для вдосконалення. Відповіді, які надаються, зазвичай ввічливі та конструктивні, що позитивно впливає на загальне враження про готель.

Зібравши всі ці дані, доцільно провести SWOT-аналіз, щоб систематизувати результати моніторингу. У рамках цього аналізу визначаються сильні сторони, наприклад, позитивні відгуки, висока залученість аудиторії у соціальних мережах або чіткість у відповіді на запити клієнтів. Водночас виявляються слабкі сторони, наприклад, нерегулярність публікацій або недостатня активність у реагуванні на негативні відгуки. Можливості аналізуються у вигляді потенціалу використання нових платформ для комунікації, підвищення прозорості інформації чи залучення нових аудиторій. Загрози також враховуються, зокрема ризики погіршення репутації через затримки у відповіді на кризові ситуації або появу некоректної інформації у відкритих джерелах (табл 1.3).

Таким чином, моніторинг комунікацій охоплює повний цикл аналізу інформації, починаючи від офіційних джерел готелю й закінчуючи згадками у зовнішніх медіа. Цей процес дозволяє не лише оцінити поточний стан комунікаційної системи, але й сформувати практичні рекомендації для її вдосконалення [16, 20].

Таблиця 1.4

SWOT аналіз комунікацій готелю Hilton Kyiv

Аналіз	Опис
Сильні сторони	
Позитивні відгуки від гостей	Гості відзначають високий рівень сервісу та комфорту, що підвищує довіру та загальний імідж готелю.
Зручний вебсайт	Вебсайт готелю має гармонійний дизайн, простий в навігації та забезпечує швидкий доступ до інформації про послуги та можливість бронювання.
Професійний персонал	Готель має досвідчених співробітників, які відзначаються високим рівнем обслуговування і допомогою в будь-яких запитах гостей.
Висока якість фото та інформації	Вебсайт пропонує високоякісні фотографії готельних номерів та території, що допомагає клієнтам краще оцінити рівень послуг.
Інтуїтивно зрозумілий процес бронювання	Процес бронювання на сайті дуже простий, що дозволяє гостям швидко оформити замовлення без зайвих ускладнень.
Слабкі сторони	
Нерегулярне оновлення соцмереж	Відсутність активної присутності в соцмережах, що може призвести до зниження взаємодії з потенційними клієнтами.
Відсутність української версії на сайті	Вебсайт готелю не має української версії, що може негативно вплинути на сприйняття серед місцевих гостей та обмежити доступність інформації для україномовної аудиторії.
Повільне завантаження сторінки	Інколи сторінка бронювання на сайті завантажується повільно, що може створювати дискомфорт для користувачів та викликати втрату потенційних клієнтів.
Недостатньо детальна інформація про послуги	Інформація про деякі послуги, такі як спа-процедури, недостатньо деталізована на сайті, що може залишити гостей незадоволеними через відсутність інформації про вартість та деталі.
Відсутність активного контенту на блозі	Неактивне ведення блогу може призвести до втрати можливості залучення нових гостей через цікаві та інформативні статті про готель та його послуги.
Можливості	
Використання нових платформ для комунікації	Готель може залучати нових гостей через соціальні мережі, мобільні додатки та інтерактивні платформи для більш тісної взаємодії з аудиторією.

Залучення нових аудиторій через соцмережі	Розвиток активної присутності в соцмережах дозволить залучити ширшу аудиторію, зокрема молодь, яка активно шукає інформацію та можливості для подорожей в Instagram або TikTok.
Підвищення прозорості послуг на сайті	Вебсайт можна вдосконалити, додаючи більше деталей та відгуків про послуги, що дозволить підвищити довіру та залучити більше гостей.
Впровадження 3D-турів та відеооглядів	Створення інтерактивних 3D-турів або відеооглядів номерів та території готелю підвищить зацікавленість гостей та дозволить краще оцінити умови проживання.

Загрози	
Погіршення репутації через негативні відгуки	Відсутність відповідей на негативні відгуки може призвести до погіршення репутації готелю, особливо в умовах високої конкуренції на ринку.
Виникнення кризових ситуацій	Погіршення економічної ситуації чи нестабільність в Україні можуть призвести до зниження кількості гостей, що вплине на фінансові показники готелю.
Негативний вплив через ігнорування онлайн-взаємодії	Якщо готель не буде реагувати на онлайн-запити, негативні відгуки та запити в соцмережах, це може знизити рівень довіри до бренду та вплинути на залучення нових гостей.
Можливе зниження довіри через повільну взаємодію в онлайні	Повільна або неповна реакція на онлайн-запити чи коментарі може викликати розчарування серед клієнтів і знизити їхню довіру до бренду.

Джерело: створено на основі даних з джерел [21-27]

РОЗДІЛ 2.
РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАЦІЙ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЕМ «HILTON KYIV», М. КИЇВ

2.1. Заходи щодо удосконалення комунікацій в системі управління суб'єктом готельного бізнесу

Результати SWOT-аналізу створюють основну базу для формулювання рекомендацій щодо удосконалення комунікацій в системі управління досліджуваного суб'єкта готельного бізнесу. Тому детально розглянемо заходи, спрямовані на поліпшення комунікаційних процесів у межах готелю, що включають оптимізацію внутрішніх комунікацій між персоналом, вдосконалення зовнішніх комунікацій із клієнтами та партнерами, а також використання інноваційних інструментів для підтримки взаємодії на всіх етапах клієнтського досвіду.

Для вдосконалення комунікацій у системі управління суб'єктом готельного бізнесу необхідно впровадити низку системних заходів, спрямованих на покращення взаємодії з клієнтами, підвищення їхньої задоволеності та зміцнення репутації бренду. Основна увага має бути приділена покращенню вебсайту, активізації роботи у соціальних мережах, ефективному використанню платформ для відгуків, а також підвищенню професійного рівня персоналу, відповідального за комунікації [17, 18].

Оптимізація комунікацій у системі управління готельним бізнесом є одним із ключових напрямів покращення якості послуг і підвищення лояльності клієнтів. Одним із важливих кроків у цьому напрямі є оптимізація вебсайту готелю. Насамперед, необхідно створити україномовну версію сайту, оскільки її відсутність створює серйозні бар'єри для українських клієнтів, які є значною частиною аудиторії. Впровадження україномовної версії допоможе значно підвищити доступність інформації для місцевих користувачів, покращити імідж готелю, демонструючи його орієнтованість на місцеву аудиторію, а також забезпечити зручність користування ресурсом, що, своєю чергою, сприятиме задоволеності клієнтів.

Окрім цього, важливо звернути увагу на швидкість завантаження сторінок сайту, особливо розділу бронювання, який є одним із ключових для потенційних клієнтів. Для досягнення цього слід оптимізувати коди, зменшити розмір зображень,

забезпечуючи при цьому їхню високу якість, а також використовувати сучасні технології кешування. Наявність надійних серверів, які здатні витримувати високі навантаження, є ще одним важливим аспектом, що забезпечить безперебійне функціонування сайту навіть у періоди пікового навантаження.

Інформаційне наповнення сайту потребує суттєвого розширення. Наприклад, розділи, присвячені послугам спа-центру та оздоровлення, мають бути доповнені детальною інформацією про процедури, їхню тривалість, вартість і графік роботи. Це дозволить клієнтам краще розуміти, які послуги їм доступні, і приймати більш обґрунтовані рішення. Впровадження інтерактивних елементів, таких як інтеграція AI-асистентів на сайті для надання персоналізованих рекомендацій у реальному часі, що допоможе покращити взаємодію з користувачами, автоматично визначаючи їхні переваги і пропонуючи найбільш релевантні варіанти розміщення або послуг. Запуск AI-чат-бота з підтримкою багатьох мов для надання миттєвих відповідей на питання користувачів, спрощення процесу бронювання та збору зворотного зв'язку, що дозволяє зменшити навантаження на персонал і підвищити задоволеність гостей, зроблять сайт не лише зручним, але й сучасним.

Реанімація роботи в соціальних мережах є ще одним важливим кроком. Соціальні платформи, такі як Facebook, Instagram і Youtube, потребують регулярного оновлення контенту. Розробка чітко структурованого контент-плану допоможе впорядкувати публікації, забезпечивши їхню регулярність. Залучення професійного smm-спеціаліста дозволить створювати цікавий і якісний контент, який відповідатиме сучасним трендам, таким як сторіс, рілси чи відеоогляди. Конкурси, інтерактиви та інші форми залучення аудиторії допоможуть підвищити інтерес до готелю.

Ще одним ключовим аспектом роботи в соціальних мережах є взаємодія з аудиторією. Відсутність відповідей на запити та коментарі клієнтів створює враження байдужості з боку готелю. Щоб уникнути цього, необхідно організувати систему моніторингу запитів у реальному часі, призначити відповідальних осіб для кожної платформи та забезпечити швидке, ввічливе та професійне реагування на кожний запит або відгук. Водночас освоєння нових платформ, таких як Tiktok, дозволить готелю залучити молодшу аудиторію, яка цікавиться подорожами та новими

враженнями. Цей крок не лише підвищить впізнаваність бренду, але й зміцнить його імідж як сучасного та інноваційного.

Платформи для відгуків, такі як Tripadvisor, Google Reviews і Booking.com, залишаються одним із найважливіших джерел інформації для клієнтів. Робота з відгуками повинна бути систематичною. Це означає регулярний моніторинг нових коментарів, використання шаблонів для швидкого, але персоналізованого реагування, а також врахування критики для вдосконалення послуг. Мотивування гостей залишати відгуки є не менш важливим. Готель може запровадити невеликі бонуси, наприклад, знижки на наступне бронювання, як подяку за залишений відгук. Нагадування про можливість залишити коментар під час виїзду з готелю також сприятиме зростанню кількості відгуків.

Ще одним важливим аспектом роботи з відгуками є їхній аналіз. Регулярний аналіз змісту відгуків дозволяє не лише виявити сильні сторони готелю, але й оперативно реагувати на недоліки. Для цього можна використовувати спеціалізоване програмне забезпечення, яке допомагає виділяти ключові теми та загальну тональність коментарів. Такий підхід сприятиме не лише покращенню якості обслуговування, але й підвищенню репутації готелю серед потенційних клієнтів.

Окрім цього, важливо приділити увагу навчанню персоналу ефективній комунікації. Від рівня підготовки співробітників значною мірою залежить загальне враження клієнтів від перебування у готелі. Організація регулярних тренінгів із клієнтоорієнтованості стане важливим кроком у цьому напрямі. Співробітників варто навчати не лише стандартам обслуговування, але й основам роботи з відгуками, соціальними мережами та особливостям комунікації в кризових ситуаціях. Важливим елементом навчання є кейсовий підхід, коли працівники можуть на практиці відпрацювати вирішення складних ситуацій, що допоможе їм упевненіше поводитися в реальних умовах.

Мотивація персоналу є ще одним фактором, що безпосередньо впливає на якість обслуговування. Запровадження системи бонусів за позитивні відгуки клієнтів сприятиме більш відповідальному ставленню до обов’язків. Визнання досягнень співробітників, наприклад, вручення сертифікатів чи публічне відзначення, також

стимулює їх працювати краще. Водночас залучення персоналу до розробки ідей для покращення сервісу створює додаткову мотивацію та зміцнює командний дух.

Розробка кризової комунікаційної стратегії є необхідним елементом управління у сучасному готельному бізнесі, особливо в умовах нестабільної економічної та політичної ситуації. Така стратегія має включати покроковий план дій у разі виникнення кризових ситуацій. Наприклад, у разі появи негативної інформації у змі чи соціальних мережах готель має швидко надавати офіційну позицію, спростовуючи неправдиві дані або пояснюючи обставини. Для цього необхідно призначити відповідального за комунікацію в кризових ситуаціях, який зможе оперативно реагувати на виклики.

Крім того, підтримка репутації готелю у кризових умовах потребує регулярного моніторингу інформаційного простору. Використання спеціалізованих інструментів для аналізу згадок бренду в медіа та соціальних мережах дозволяє своєчасно виявляти потенційні загрози. У випадках критики чи негативних відгуків важливо демонструвати прозорість і готовність вирішувати проблеми клієнтів. Швидкість реагування та професійний підхід у таких ситуаціях допоможуть зберегти довіру до бренду та мінімізувати репутаційні ризики.

Заходи щодо удосконалення комунікацій готелю Hilton Kyiv представимо у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Заходи щодо удосконалення комунікацій готелю Hilton Kyiv

Рекомендації	Зміст рекомендацій
1. Оптимізація вебсайту	- додавання україномовної версії для розширення доступності та покращення іміджу. - прискорення завантаження сторінок через оптимізацію коду, зображень та серверів. - розширення інформаційного наповнення: деталі процедур, графік роботи. - інтеграція AI-асистентів на сайті для надання персоналізованих рекомендацій у реальному часі, що допоможе покращити взаємодію з користувачами, автоматично визначаючи їхні переваги і пропонуючи найбільш релевантні варіанти розміщення або послуг. - запуск AI-чат-бота з підтримкою багатьох мов для надання миттєвих відповідей на питання користувачів, спрощення процесу

	бронювання та збору зворотного зв'язку, що дозволяє зменшити навантаження на персонал і підвищити задоволеність гостей.
2. Оновлення підходів до організації роботи в соціальних мережах	- розробка контент-плану з регулярними публікаціями. - залучення SMM-фахівців для якісного контенту. - відповіді на коментарі: швидкі, ввічливі та персоналізовані. - освоєння нових платформ (Tiktok) для залучення молодої аудиторії.
3. Оптимізація роботи з платформами для відгуків	- регулярний моніторинг відгуків на ключових платформах (Tripadvisor, Google Reviews, Booking.com). - використання шаблонів для персоналізованих відповідей. - мотивування гостей залишати відгуки через бонуси чи знижки. - аналіз змісту відгуків із використанням програмного забезпечення.
4. Навчання персоналу	- організація тренінгів із клієнтоорієнтованості та роботи з соціальними мережами. - проведення практичних кейсів для опрацювання складних ситуацій. - запровадження системи мотивації (бонуси за відгуки, визнання досягнень).
5. Розробка антикризової комунікаційної стратегії	- створення покрокового плану дій для кризових ситуацій. - призначення відповідального за комунікацію в кризах. - моніторинг інформаційного простору для виявлення потенційних ризиків. - підтримка репутації через швидке й прозоре реагування на негатив.

Джерело: створено на основі джерел 12, 7, 20

2.2. Результативність запропонованих заходів

Реалізація заходів, передбачених для покращення комунікацій та операційної ефективності готелю Hilton Kyiv, має значний потенціал щодо підвищення економічної та репутаційної ефективності. Ключові етапи впровадження чітко окреслені, а розподіл відповідальності між фахівцями сприяє організованості та прозорості процесів (табл 2.2).

Оптимізація вебсайту передбачає важливі технічні вдосконалення, які не лише покращать користувацький досвід, а й сприятимуть зростанню конверсій. Додавання україномовної версії дозволить залучити ширшу аудиторію, що позитивно вплине на репутацію готелю серед українських клієнтів. Крім того, прискорення завантаження сторінок та інтерактивні елементи, як-от 3D-тури й відеоогляди, не лише залучатимуть потенційних гостей, а й підсилять конкурентоспроможність на ринку.

Системна робота з соціальними мережами дозволить створити сильніший емоційний зв'язок із клієнтами. Відновлення регулярності публікацій разом із залученням сучасних форматів контенту, таких як відео та інтерактивні сторіс, формуватимуть постійний інтерес до бренду. Важливою є роль SMM-фахівців та PR-менеджерів, які забезпечать своєчасну відповідь на коментарі та створення позитивного враження в аудиторії.

Робота з платформами для відгуків здатна суттєво вплинути на прийняття рішень потенційними клієнтами. Завдяки впровадженню шаблонів відповідей і регулярному аналізу зворотного зв'язку, керівництво готелю матиме змогу швидше реагувати на потреби гостей. Особливу роль відіграє мотивування клієнтів залишати відгуки, адже це збільшує кількість зворотного зв'язку, який використовується для вдосконалення сервісу.

Навчання персоналу – це інвестиція, яка принесе довгострокові дивіденди. Організація тренінгів із комунікацій підвищить рівень обслуговування, що, своєю чергою, вплине на задоволеність гостей. Система мотивації співробітників додатково стимулюватиме прагнення до професійного зростання та сприятиме зміцненню корпоративної культури.

Окремої уваги заслуговує розробка кризової комунікаційної стратегії. Призначення відповідальних осіб та створення покрокових планів дозволять мінімізувати ризики та оперативно реагувати на виклики. Взаємодія з медіа та моніторинг інформаційного простору створюють умови для збереження репутації навіть у складних обставинах.

Таким чином, кожен із заходів має свою функцію в покращенні комунікаційної стратегії готелю. Завдяки чіткій організації, правильному розподілу обов'язків і

реалістичному плану дій, запропоновані зміни забезпечать як якісні, так і кількісні результати (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

План реалізації рекомендацій у діяльності готелю Hilton Kyiv

Рекомендація	**Опис заходу**	**Орієнтовні витрати (тис. грн)**	**Термін реалізації**	**Відповідальний**
Оптимізація вебсайту				
Додавання україномовної версії	Переклад контенту сайту на українську мову та технічна інтеграція	50,000	2 місяці	Веб-розробник, маркетолог
Прискорення завантаження сторінок	Оптимізація коду, стиснення зображень, впровадження кешування	30,000	1 місяць	IT-відділ
Розширення інформаційного наповнення	Додавання детальних описів послуг, оновлення розділів	20,000	1 місяць	Веб-контент менеджер, маркетолог
Оптимізація вебсайту				
Впровадження інтерактивних елементів	Створення 3D-турів, відеооглядів, інтеграція онлайн-чату	100,000	3 місяці	IT-відділ, SMM-фахівець
Реанімація роботи в соціальних мережах				
Відновлення регулярності публікацій	Розробка контент-плану, створення та публікація матеріалів	30,000/місяць	Постійно	SMM-фахівець, контент-креатор
Взаємодія з аудиторією	Моніторинг коментарів, оперативні	20,000/місяць	Постійно	SMM-фахівець, PR-менеджер

	відповіді, залучення до обговорень			
Розширення охоплення нових платформ	Створення акаунтів у TikTok та інших платформах, адаптація контенту	30,000	2 місяці	SMM-фахівець

Покращення роботи з платформами для відгуків				
Систематизація роботи з відгуками	Регулярний моніторинг, створення шаблонів відповідей	15,000	1 місяць	PR-менеджер
Мотивування гостей залишати відгуки	Впровадження бонусної системи, нагадування під час виїзду	25,000	2 місяці	Адміністрація, PR-менеджер
Аналіз змісту відгуків	Використання ПЗ для аналізу, виявлення ключових тем	50,000	2 місяці	PR-менеджер, аналітик
Навчання персоналу комунікаціям				
Організація тренінгів	Проведення тренінгів з клієнтоорієнтованості та роботи з відгуками	60,000	3 місяці	HR-відділ
Мотивація працівників	Розробка системи бонусів та визнання досягнень	30,000	2 місяці	Адміністрація, HR-відділ

Розробка кризової комунікаційної стратегії				
План дій у кризових ситуаціях	Розробка покрокового плану, підготовка прес-релізів	40,000	2 місяці	PR-менеджер, кризовий менеджер

Підтримка репутації	Моніторинг інформаційного простору, налагодження зв'язків зі ЗМІ	20,000/місяць	Постійно	PR-менеджер

Джерело: створено на основі даних з джерел [31]

Очікувані результати впровадження запропонованих заходів свідчать про значний вплив на різні аспекти функціонування готелю Hilton Kyiv. В першу чергу, помітним буде зростання трафіку на вебсайті, що прямо корелює з підвищенням кількості бронювань і продажем додаткових послуг. Оптимізація швидкості завантаження сторінок дозволить зменшити рівень відмов і залучити більше клієнтів, адже швидкість взаємодії з цифровими ресурсами відіграє ключову роль у сучасному бізнесі [13] (табл 2.3).

Таблиця 2.3

Очікувані результати від впровадження рекомендацій у діяльність готелю Hilton Kyiv

Показник	Очікуваний результат
Трафік на вебсайті	Збільшення до 15,000 відвідувачів на місяць, що підвищить кількість бронювань і продаж додаткових послуг на 30%.
Швидкість завантаження сторінок	Зменшення до 2 секунд, що позитивно вплине на показник конверсії та утримання відвідувачів.
Кількість підписників у соцмережах	Зростання до 2,000-5,000 підписників, що посилить впізнаваність бренду та залучення нової аудиторії.
Рівень взаємодії в соцмережах	Підвищення до 5%, що сприятиме формуванню лояльної спільноти та посиленню органічного охоплення.
Кількість відгуків на платформах	Збільшення до 100 відгуків на місяць, що підвищить довіру нових клієнтів до готелю.
Середній рейтинг на платформах	Підвищення до 4.5/5, що сприятиме формуванню позитивного іміджу серед потенційних клієнтів.

Рівень задоволеності клієнтів	Збільшення до 90%, що безпосередньо вплине на повторні бронювання та рекомендації.
Час реагування на коментарі та відгуки	Зменшення до 2 годин, що забезпечить оперативність у розв'язанні проблем і створить позитивний досвід спілкування з клієнтами.
Кількість кризових ситуацій	Зменшення до 1 на рік завдяки впровадженню плану дій та підготовки персоналу до роботи в стресових умовах.
Рівень підготовленості персоналу	Досягнення високого рівня професійної комунікації, що сприятиме підвищенню якості обслуговування та задоволеності гостей.

Джерело: створено на основі даних з джерел [32, 33]

Інтерактивність вебсайту стане важливою перевагою у боротьбі за увагу клієнтів. Завдяки 3D-турам та відеооглядам потенційні гості зможуть побачити високий рівень послуг ще до відвідування готелю, що значно підвищує їхню готовність до бронювання. Усе це створює позитивний імідж готелю та підсилює довіру до бренду.

Результати роботи з соціальними мережами також відзначатимуться кількісними та якісними змінами. Завдяки збільшенню кількості підписників і підвищенню рівня взаємодії, готель стане впізнаванішим і привабливішим для широкої аудиторії. Молодіжні платформи, такі як TikTok, сприятимуть залученню нових клієнтів, а регулярність публікацій і активна комунікація зміцнюватимуть довгострокові відносини з постійними клієнтами.

Ефективна робота з платформами для відгуків значно підвищить середній рейтинг готелю, що є критично важливим фактором у туристичному бізнесі. Очікується зростання кількості відгуків і поліпшення їхньої тональності. Це не лише сприятиме залученню нових клієнтів, але й допоможе виявляти точки росту для вдосконалення обслуговування.

Професійне навчання персоналу та впровадження системи мотивації сприятиме створенню якісно нового рівня обслуговування. Зростання професійних навичок працівників забезпечить швидке й ефективне вирішення запитів гостей, що підвищить рівень задоволеності до 90%. Це безпосередньо вплине на кількість повторних бронювань і рекомендацій.

Кризова комунікаційна стратегія зменшить кількість потенційних проблемних ситуацій. Завдяки швидкому реагуванню й ефективному управлінню інформацією, готель зможе зберегти свою репутацію навіть у найскладніших обставинах.

Загалом, реалізація запропонованих заходів приведе до комплексного покращення роботи готелю, зміцнення його позицій на ринку та забезпечення довгострокового економічного успіху.

ВИСНОВКИ

У рамках проведеного дослідження було встановлено, що ефективні комунікації є важливим фактором забезпечення конкурентоспроможності та репутації готельного бізнесу, особливо у складних умовах війни та економічної нестабільності. Аналіз комунікаційної діяльності готелю «Hilton Kyiv» дозволив виявити як його сильні сторони, так і наявні проблеми, які впливають на взаємодію з клієнтами та партнерами.

Запропоновані заходи, спрямовані на вдосконалення комунікаційної стратегії, охоплюють ключові напрями, зокрема оптимізацію вебсайту, активізацію роботи у соціальних мережах, систематизацію роботи з платформами для відгуків, навчання персоналу та розробку кризової комунікаційної стратегії. Впровадження цих заходів сприятиме вирішенню актуальних проблем, зокрема покращенню доступності інформації, підвищенню задоволеності клієнтів, зростанню довіри до бренду та ефективному реагуванню на виклики ринку.

Зокрема, додавання україномовної версії вебсайту та впровадження інтерактивних елементів дозволить розширити аудиторію готелю, полегшити доступ до послуг і зробити процес бронювання зручнішим. Реанімація соціальних мереж забезпечить підвищення впізнаваності бренду серед молодої аудиторії та зміцнить взаємодію з клієнтами. Систематизація роботи з відгуками та мотивація гостей залишати зворотний зв’язок сприятимуть підвищенню середнього рейтингу готелю, що безпосередньо впливає на рішення нових клієнтів. Навчання персоналу та впровадження мотиваційної системи дозволить значно покращити якість обслуговування, що є основою лояльності клієнтів.

Орієнтовні результати впровадження заходів включають зростання трафіку на вебсайті, збільшення підписників у соціальних мережах, підвищення рівня задоволеності клієнтів і зменшення кризових ситуацій. Це дозволить не лише зберегти лідерські позиції готелю на ринку, але й створити умови для його довгострокового розвитку навіть за умов складного зовнішнього середовища.

Результати роботи підкреслюють важливість інтегрованого підходу до комунікацій у системі управління готелем, який поєднує технічні, організаційні та

людські фактори. Таким чином, запропоновані заходи не лише сприятимуть підвищенню ефективності діяльності «Hilton Kyiv», але й стануть прикладом для інших готелів, які прагнуть адаптуватися до сучасних викликів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Денисюк С. Г. Комунікологія: навчальний посібник / С. Г. Денисюк. – Вінниця: ВНТУ, 2015. – 102 с.
2. Жигайло Н. Комунікативний менеджмент: навчальний посібник / Н. Жигайло. – Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2015. – 367с.
3. Королик С. А. Особливості управління підприємствами мережевого готельного господарства (на прикладі ТОВ «Міжнародно-діловий центр» готель «Hilton Kyiv»): кваліфікаційна робота бакалавра. – Тернопіль: ТНТУ ім. І. Пулюя, 2024. – 92 с.
4. Нечаюк Л., Нечаюк Н. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент / Л. Нечаюк, Н. Нечаюк. – Київ: Центр учбової літератури, 2021. – 344 с.
5. Перспективи діяльності та розвитку міжнародної готельної мережі Hilton // Збірник наукових праць студентів. – Одеса: ОНТУ, 2021. – С. 3–31.
6. Ткачук Т. Prospects of post-war reconstruction of hotel real estate // Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції «Туризм XXI століття: глобальні виклики та цивілізаційні цінності». – 2023. – 23 травня. – С. 17-19.
7. Kotler P., Keller K. L. Marketing Management / P. Kotler, K. L. Keller. – 15th ed. – Pearson, 2015. – 832 p.
8. Lupashko A. Energy of Storytelling. Stories, Archetypes, Trends in Business Communications. – Kyiv: Summit-Kniga, 2019. – 240 p.
9. Hilton Hotels & Resorts [Електронний ресурс]. https://uk.wikipedia.org/wiki/Hilton_Hotels_%26_Resorts.
10. Hilton Kyiv [Електронний ресурс]. https://www.hilton.com/en/hotels/kbphihi-hilton-kyiv/.
11. Hilton Worldwide Mission [Електронний ресурс]. https://canvasbusinessmodel.com/blogs/mission/hilton-worldwide-mission.
12. Sytnyk O., Hrozna O., Filonenko D., Konoplyannikova M., Serdiuk O. Development of interactive forms of communication through artificial intelligence // Journal of Theoretical and Applied Information Technology. – 2024. – Vol. 102,

No. 21. – 15th November. https://www.jatit.org/volumes/Vol102No21/14Vol102No21.pdf.

13. Tiahunova Z., Tiahunova N., Yarovenko T., Holik O., Melnikov A., Samardak O. Digital marketing communication strategies of companies trading on social media platforms // Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice. – 2024. – № 56. – С. 506-517. – DOI: 10.55643/fcaptp.3.56.2024.4383.
14. Communication in the hospitality industry [Електронний ресурс] // SiteMinder. https://www.siteminder.com/r/hospitality-communication/.
15. Communication skills in the hospitality industry [Електронний ресурс] // Les Roches. https://lesroches.edu/blog/communication-skills-in-hospitality-industry/.
16. Effective Communication Skills in the Hotel Industry [Електронний ресурс] // Hotelogix Blog. https://blog.hotelogix.com/importance-of-communication-in-hotel-industry/.
17. The importance of communication in the hospitality industry [Електронний ресурс] // Mews. https://www.mews.com/en/blog/communication-in-hospitality-industry.
18. 10 Tips to Improve Communication in the Hospitality Industry [Електронний ресурс] // Alert Media. https://www.alertmedia.com/blog/communication-in-hospitality-industry/.
19. Аналітичні звіти // Міжнародний діловий центр [Електронний ресурс]. http://mdc.kiev.ua/ru/content/reports.
20. Development of AI for Hospitality Communication Strategies [Електронний ресурс] https://www.researchgate.net/publication/377305049_Artificial_intelligence_in_hospitality_and_tourism_Insights_from_industry_practices_research_literature_and_expert_opinions.
21. LinkedIn Hilton Kyiv [Електронний ресурс]. https://www.linkedin.com/company/hilton-kyiv-hotel?originalSubdomain=ua
22. Booking.com Hilton Kyiv [Електронний ресурс]. https://www.booking.com/hotel/ua/hilton-kyiv.html

23. Instagram Hilton Kyiv [Електронний ресурс]. https://www.instagram.com/hiltonkyiv/
24. Facebook Hilton Kyiv [Електронний ресурс]. https://www.facebook.com/HiltonKyiv/
25. YouTube Hilton Kyiv [Електронний ресурс]. https://www.youtube.com/c/HiltonKyiv
26. TripAdvisor Hilton Kyiv [Електронний ресурс]. https://www.tripadvisor.com/Hotel_Review-g294474-d3504611-Reviews-or50-Hilton_Kyiv-Kyiv.html
27. Google Reviews Hilton Kyiv [Електронний ресурс]. https://www.google.com/travel/search?g2lb=4965990,4969803,72277293,72302247,72317059,72406588,72414906,72421566,72471280,72472051,72481459,72485658,72560029,72573224,72614662,72616120,72619927,72647020,72648289,72686036,72760082,72803964,72808078,72825295,72827240,72832976&hl=uk-UA&gl=ua&cs=1&ssta=1&q=Google+Reviews+Hilton+Kyiv&ts=CAEaRgooEiYyJDB4NDBkNGNlZjY2NjUxMTU2NToweDgxNzZhY2EwM2U3MmRjMxIaEhQKBwjpDxACGAESBwjpDxACGAIYATICEAA&qs=CAEyE0Nnb0l3OXVjbjZEWjJvc0lFQUU4AkIJCcMt5wPKahcIQgkJwy3nA8pqFwg&ap=ugEHcmV2aWV3cw&ictx=111&ved=1t:1250
28. Fairmont Kyiv https://ua.fairmont.com/kyiv/
29. Intercontinental Kyiv https://kyiv.ihg.com/%D0%B3%D0%BE%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%96/intercontinental-kyiv/
30. Hayatt Kyiv https://www.hyatt.com/en-US/hotel/ukraine/hyatt-regency-kyiv/kievh?gclsrc=aw.ds&&src=bbm_sem_bbm_search_google_eame_rooms_brand_eng_Ukraine_Kyiv_Hyatt%20Regency_KIEVH_Hyatt%20Regency%20Kyiv_hyatt%20regency%20kyiv&mckv=s-dc_pcrid_725167605833_mtid_5297kx13790&gad_source=1&gbraid=0AAAAAookwJj6por_klRAJqhGXp8hnPxYx&gclid=Cj0KCQiAwOe8BhCCARIsAGKeD568-

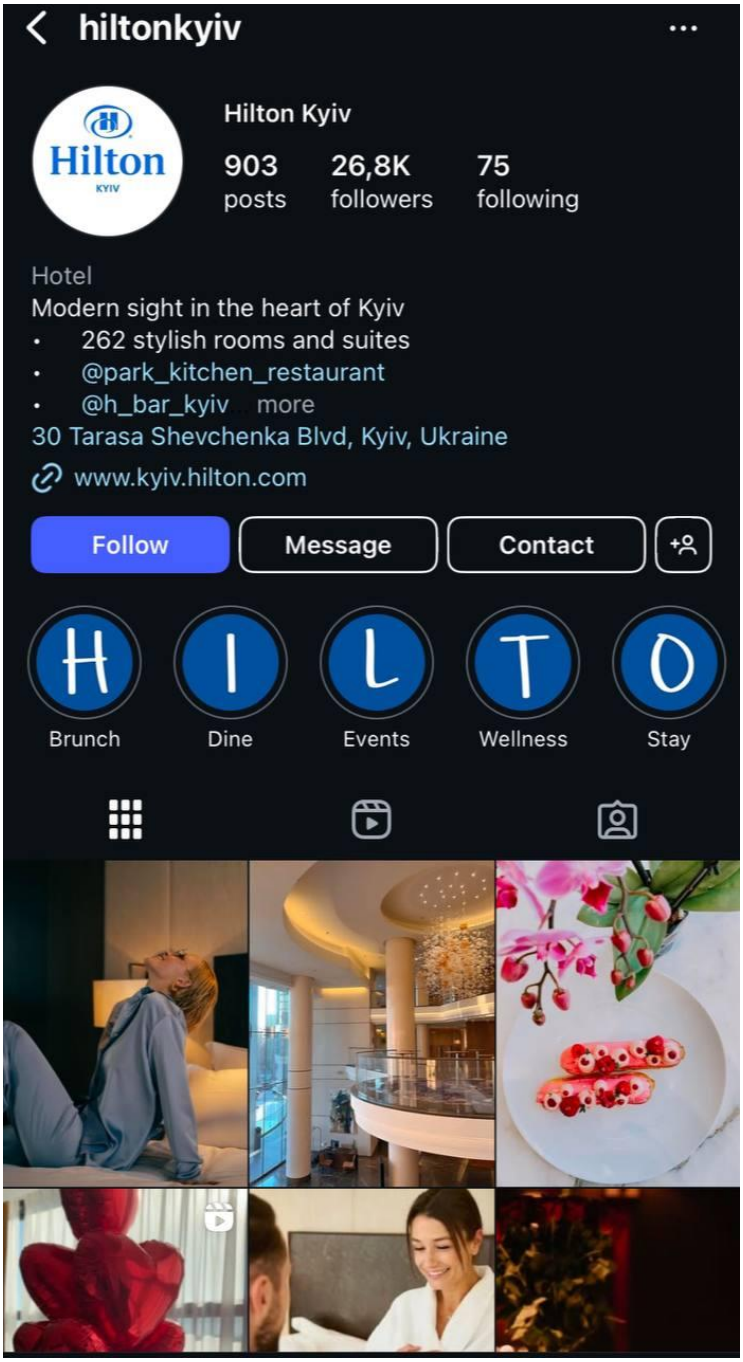
9LqTcey7Qqud8TJ5NIwm4POrm_Jec754pFGRfesjbE9kSipxNwaAqP4EALw_wcB

31. Work.UA // пошук кандитатів https://www.work.ua/resumes/
32. Forbes Social Media Marketing https://www.forbes.com/sites/rachelwells/2024/01/09/social-media-marketing-skills-in-demand-worth-15-trillion-by-2030
33. The Impact of Marketing Strategy on the Sales Performance https://www.researchgate.net/publication/377911922_The_Impact_of_Marketing_Strategy_on_the_Sales_Performance_A_study_of_Micro_and_Small_enterprises'_owners

ДОДАТКИ

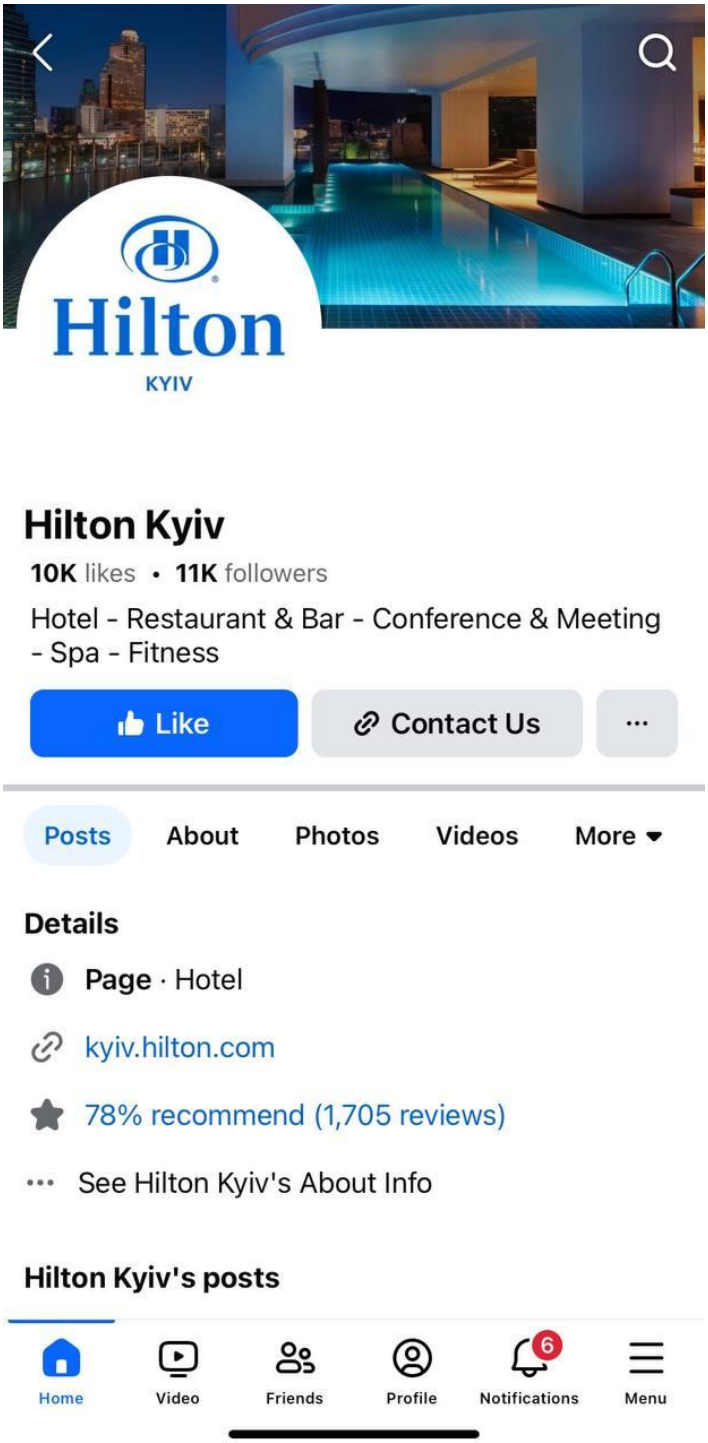
Додаток Б

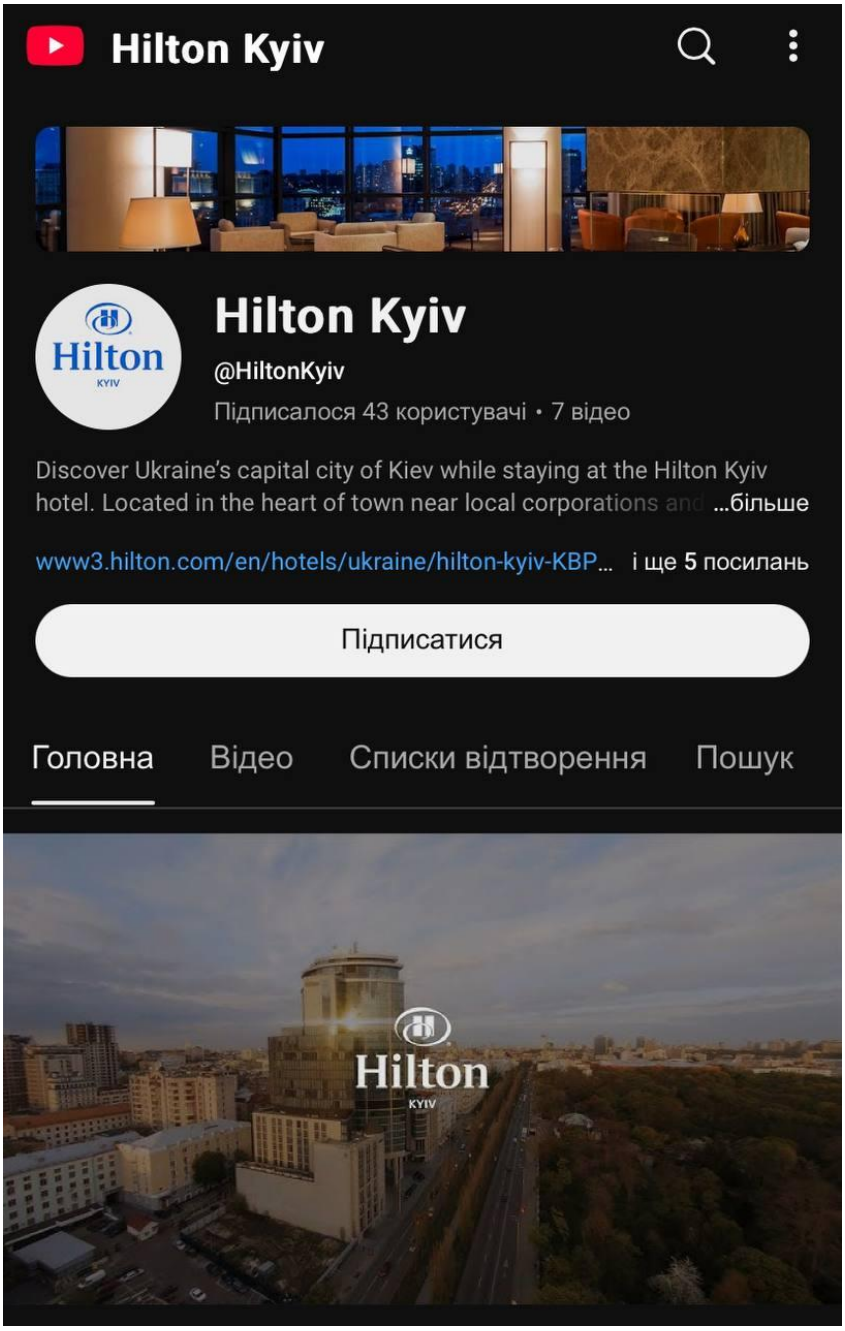
Сторінка Hilton Kyiv в Instagram



Додаток В

Сторінка Hilton Kyiv в Facebook



Додаток Г

Сторінка Hilton Kyiv в Youtube