

## ЗАХОДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

### MEASURES TO ENSURE THE EFFICIENCY OF THE ECONOMIC ACTIVITY OF THE HOTEL ENTERPRISE

УДК 338.48

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-20>

**Нездоймінов С.Г.**

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри туристичного  
та готельно-ресторанного бізнесу  
Одеський національний  
економічний університет  
**Княжковська Г.О.**  
студентка  
Одеський національний  
економічний університет

**Nezdoyminov Sergii**

Odessa National Economic University  
**Kniazhkovska Hanna**  
Odessa National Economic University

У статті розглядаються науково-теоретичні та прикладні підходи щодо оцінювання ефективності господарської діяльності готельних підприємств. Вирішити проблеми підвищення ефективності їхньої господарської діяльності можна шляхом розроблення програми розвитку ефективного введення готельного бізнесу, залучення інвестиційних джерел щодо розвитку додаткових послуг споживачам готельного продукту та автоматизації бізнес-процесів. Проведено аналіз господарської діяльності та кадрової структури готельного комплексу «Аркадія», визначено проблеми щодо ефективності управління персоналом у готелі. Розроблено заходи щодо підвищення ефективності господарської діяльності готельного комплексу «Аркадія». Для вдосконалення роботи персоналу запропоновано використовувати сучасні засоби автоматизації інформаційного забезпечення бізнес-процесів конференц-сервісу в готельному комплексі «Аркадія» на базі програмного продукту «Fox Manager BPA 2.5». Проведено прогнозний розрахунок економічної ефективності витрат на його впровадження.

**Ключові слова:** готельне підприємство, ефективність господарської діяльності, інвестиції, управління персоналом, автоматизація бізнес-процесів.

В статье рассматриваются научно-теоретические и прикладные подходы

к оценке эффективности хозяйственной деятельности гостиничных предприятий. Решить проблемы повышения эффективности их хозяйственной деятельности можно путем разработки программы развития эффективного введения гостиничного бизнеса, привлечения инвестиционных источников по развитию дополнительных услуг потребителям гостиничного продукта и автоматизации бизнес-процессов. Проведен анализ хозяйственной деятельности и кадровой структуры гостиничного комплекса «Аркадия», определены проблемы в сфере эффективности управления персоналом в гостинице. Разработаны мероприятия по повышению эффективности хозяйственной деятельности гостиничного комплекса «Аркадия». Для совершенствования работы персонала предложено использовать современные средства автоматизации информационного обеспечения бизнес-процессов конференц-сервиса в гостиничном комплексе «Аркадия» на базе программного продукта «Fox Manager BPA 2.5». Проведен прогнозный расчет экономической эффективности затрат на его внедрение.

**Ключевые слова:** гостиничное предприятие, эффективность хозяйственной деятельности, инвестиции, управление персоналом, автоматизация бизнес-процессов.

*The article deals with regulatory-legal and scientific-theoretical approaches for assessing the efficiency of economic activity of hotels in Ukraine. The hotel industry is a promising area of investment, as it is developing at a fairly rapid pace, determines the level of employment in the regions, and creates the material base and infrastructure. The problem of efficient hotel operation is considered as the overall efficiency of the chain of creation and distribution of value of the hotel product. In this case, the inefficiency of one section can lead to inefficiency of the chain as a whole. The analysis of economic activity and organizational structure of the hotel complex "Arcadia" was carried out, and the efficiency of personnel management at the hotel was determined. There is an acute shortage of highly qualified personnel at the enterprise. For this reason, the management of the hotel complex "Arcadia" needs to increase the staff composition of employees due to the policy of attracting highly qualified personnel, or to conduct training, training, refresher courses for existing staff. Nowadays, it is difficult for hotels to provide high occupancy in the off-season, so hotel facilities need to provide additional services to offset the costs. The measures have been developed in the formation of organizational culture and improvement of personnel management of the hotel for improving the efficiency of the economic activity of the hotel complex "Arcadia". The ways to improve the work of the personnel are suggested to use modern means of automation of information support of business-processes of conference-service in the hotel complex "Arcadia" on the basis of the software product "Fox Manager BPA 2.5". The introduction of this software product allows automating the chains of business process of a hotel enterprise, namely: providing time savings for managers and employees; simplification of work on registration of documentation; reducing the likelihood of errors in the work of staff; prompt receipt of information in a short time. Projected calculation of cost effectiveness of its implementation has been carried out.*

**Key words:** hotel enterprise, economic efficiency, investment, personnel management, automation of business processes.

**Постановка проблеми.** Ефективність економічних відносин в умовах розвитку ринку готельних послуг виникає у процесі виробництва, перерозподілу, обміну та споживання результатів діяльності підприємств готельної сфери, яка напряму залежить від кон'юнктури та конкуренції на регіональних ринках. Вирішення проблем підвищення ефективності господарської діяльності готелів можна шляхом упровадження сучасних інформаційних технологій менеджменту додаткових послуг споживачам, розроблення програми залучення інвестиційних джерел щодо інформаційного забезпечення бізнес-процесів гостинності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Готельна галузь у більшості країн є перспективною сферою капіталовкладень, оскільки розвивається досить швидкими темпами, зумовлює рівень зайнятості у регіонах, створює матеріальну базу та інфраструктуру. Проблема ефективної діяльності готелю розглядається як загальна ефективність ланцюга створення та розподілу цінності готельного продукту. При цьому неефективність одної ділянки може призвести до неефективності ланцюга загалом. На пошук інструментів та методів підвищення ефективності господарської діяльності підприємств

готельного господарства спрямовано дослідження С.С. Галасюк, О.В. Шикіної, Я.Е. Гончаренко, С.В. Тимчук, Л.М. Нецадим, Р.Б. Кожухівської, Н.В. Рубцової Н. В. та інших [1–8].

Готельні підприємства в Україні розвиваються в негативних умовах, зокрема нестабільної економіко-політичної ситуації в країні, що призводить до зниження туристичної та бізнес-активності, дефіциту фінансування, відсутності привабливих для будівництва готельних комплексів земельних ділянок, довгої окупності таких проектів тощо. Водночас методи та інструментарій ефективного введення готельного бізнесу, формування сприятливого інвестиційного клімату у працях науковців досліджено недостатньо. Тому важливо досліджувати резерви підвищення ефективності господарської діяльності на підприємствах готельного господарства.

**Постановка завдання.** Основна мета статті полягає в розробленні заходів підвищення ефективності господарської діяльності готелів за рахунок залучення інвестиційних джерел щодо розвитку додаткових послуг споживачам готельного продукту та інформаційного забезпечення бізнес-процесів гостинності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Проведені дослідження стану готельного господарства України свідчать, що готелі становлять 34,7% у структурі колективних засобів розміщення. Більшість споживачів (74,3%) в основному вибирали готелі й аналогічні засоби розміщення. Важливою інтеграційною складовою частиною розвитку готельного бізнесу в Україні є присутність міжнародних готельних мереж. Наприклад, у 2014 році на готельний ринок України вийшов готель "Hilton", у 2013 р. – готель "Radisson Blu Podil", в 2012 р. – готель "Ramada Encore" і готель "Fairmont", а в 2011 р. – готель "Ibis" [4, с. 99]. Аналіз регіонального ринку готельних послуг показує, що за кількістю готелів у 2017 р. Одеська область посідала 4 місце (134 готелі – юридичні та фізичні особи разом) та поступалася Львівській, Закарпатській та Івано-Франківській областям. Якщо розглядати окремо юридичні та фізичні особи, то побачимо, що Львівська область є лідером у категорії готелі-юридичні особи, але за показником готелів з формою фізичних осіб-підприємців ця область поступається Закарпатській та Івано-Франківській. В Одеській області за 2015–2017 рр. спостерігається збільшення готелів у загальній кількості (на 12,6%) [2, с. 225]. Для підвищення рівня конкурентоспроможності послуг готельних підприємств Одеського регіону необхідним є проведення досліджень щодо підвищення ефективності їхньої господарської діяльності.

Об'єктом дослідження вибрано готельний комплекс «Аркадія», який знаходиться в однойменному районі Аркадія – знаменитому курортному центрі

міста Одеси – та входить до мережі готелів "Mozart Hotel Group", яка є відносно молодою компанією в місті Одеса, що динамічно розвивається. Готельний комплекс «Аркадія» почав функціонувати з 1995 року та пройшов реконструкцію. Для забезпечення послуг готельний комплекс «Аркадія» має 276 комфортних номерів, з них 89 апартаментів, працює ресторан. До послуг готелю відносяться проведення семінарів, він має чотири конференц-зали для проведення бізнес-заходів площею від 40 до 160 кв. м. [9]. Готельний комплекс «Аркадія» відноситься до категорії тризіркових готелів, сертифікат відповідності чинний з 13.03.2018 до 13.03.2021 згідно з нормативними вимогами національних стандартів [3; 10; 11].

Результати аналізу основних показників діяльності готельного комплексу «Аркадія» наведено нами в табл. 1. Для аналізу були використані дані форм державної статистичної звітності, а саме форми 2 «Звіт про фінансові результати», форми 1 – послуги «Звіт про обсяги реалізованих послуг», форми 1 – підприємство «Звіт про основні показники діяльності підприємства», форми 1 – ПВ «Звіт з праці». Під час порівняння економічних показників за період з 2015 року по 2017 рік було виявлено, що на підприємстві відбулося зменшення обсягу реалізації послуг на 2000 тис. грн, або на 12,5%, інші операційні доходи зменшилися на 2500 тис. грн або на 25%, проте чистий дохід від реалізації послуг збільшився на 500 тис. грн., або на 8,33%. Також відбулося зменшення витрат підприємства на 32 000 тис. грн., або на 61,54%. Збиток зменшився на 30 800 тис. грн., або на 83,7%. При цьому розмір збитку на гривню реалізованих послуг зменшився на 521,03 п. п. порівняно з 2015 роком. Слід відзначити, що за цей період на підприємстві відбулося збільшення чисельності персоналу на 1 особу та спостерігається зменшення фонду оплати праці на 32,68 тис. грн., або на 13,16%. За три роки в готельному комплексі «Аркадія» чисті доходи зменшилися на 2000 тис. грн., але при цьому зменшилися загальні витрати підприємства на 32 000 тис. грн. Таким чином, підприємство змогло зменшити збитки на 1 гривню реалізованих послуг шляхом зменшення витрат на виробництво послуг.

На основі даних таблиці 2 можемо простежити тенденцію щодо збитковості підприємства. У 2015 році на 1 гривню чистого доходу від реалізації приходиться 72 коп. збитку, а у 2016 тенденція погіршується, і на 1 гривню чистого доходу від реалізації приходяться 2,54 гривні збитку. У 2017 році ситуація дещо поліпшується, і на 1 гривню чистого доходу від реалізації послуг приходиться 36 коп. збитку. Рентабельність продаж також має збиткову характеристику: у 2015 році на 1 гривню чистого прибутку приходиться 6 грн. збитку, у 2016 р. – 2,11 грн. збитку, а у 2017 р. – 92 коп. збитку.

Таблиця 1

**Динаміки основних показників діяльності готельного комплексу «Аркадія» за 2015–2017 роки**

Показники	2015	2016	2017	Відхилення					
				2016 до 2015		2017 до 2016		2017 до 2015	
				сума	%	сума	%	сума	%
1. Чистий дохід від реалізації послуг, тис. грн.	6000	7100	6500	1100	18,3	-600	-8,4	500	8,33
2. Чистий дохід від іншої операційної діяльності, тис. грн.	10000	900	7500	-9100	-91	6600	733	-2500	-25
3. Разом чисті доходи, тис. грн.	16000	8000	14000	-8000	-50	6000	75	-2000	-12
4. Витрати підприємства, тис. грн.	52000	23000	20000	-29000	-55,7	-3000	-13	-32000	-61
5. Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	-36800	-15000	-6000	21800	-59,2	9000	-60	30800	-83
6. Середньоспискова чисельність працівників, осіб.	27	18	26	-9	-33,3	8	44,4	-1	-3,7
7. Фонд оплати праці, тис. грн.	248,3	183,9	215,6	-64,3	-25,9	31,65	17,2	-32,7	-13
8. Розмір прибутку (збитку) на гривню реалізації послуг, %.	-613	-211	-92	402,1	34,45	118,96	-56	521,0	-85

Таблиця 2

**Розрахунок показників рентабельності готельного комплексу «Аркадія» за 2015–2017 роки**

Роки	Показники для розрахунку рентабельності				Види рентабельності, %	
	Загальні витрати із надання послуг, тис. грн.	Чистий дохід від реалізації (отримана виручка), тис. грн.	Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	Середньорічна вартість власного капіталу	Рентабельність виробничої діяльності	Рентабельність продаж
2015	49800	6000	-36000	-42945	-0,72	-6,00
2016	5900	7100	-15000	-68442,5	-2,54	-2,11
2017	16500	6500	-6000	-78945	-0,36	-0,92

Таким чином, за результатами аналізу основних показників діяльності готельного комплексу «Аркадія» можна дійти висновку, що менеджменту підприємства необхідно шукати інструменти щодо забезпечення рентабельності виробничої діяльності та додаткового прибутку. Ми погоджуємося з думкою О.В. Полтавської, яка стверджує, що під час прийняття управлінських рішень в умовах ризику і невизначеності ресурсні потоки у межах операційної діяльності формуються на підставі одного з безлічі альтернативних сценаріїв. Оскільки заздалегідь невідомо, який із сценаріїв буде реалізований на практиці, все це значно ускладнює процес оцінки ефективності довгострокового розвитку підприємств готельного бізнесу. Приймаючи рішення про ефективність діяльності готелю в умовах ризику і невизначеності, підприємство вирішує завдання з декількома змінними, тобто йому необхідно визначити прийнятне

поєднання двох головних компонент «ризик – прибутковість» [8, с. 28].

Звернемо увагу, що на ринку готельної індустрії трудовий потенціал готелю має вартісну ціну і виступає критерієм конкурентоспроможності на ринку праці, у свою чергу основним критерієм трудових відносин є не лише економічні, а й соціальні параметри. Персонал в індустрії гостинності є найважливішою складовою частиною кінцевого продукту, одним з основних ресурсів конкурентних переваг [12, с. 33]. Результати аналізу вказують, що в готельному комплексі «Аркадія» існують проблеми з кваліфікацією та підбором персоналу. Згідно зі звітними даними, на підприємстві працює 31 чоловік, 6 чоловік займають менеджерські посади. Але кваліфіковані фахівці становлять тільки 22,5% від загальної кількості працівників готелю (табл. 3).

Таким чином, спостерігається гостра нестача висококваліфікованих кадрів на підприємстві.

Структура персоналу готельного комплексу «Аркадія» за 2017 рік

Категорії	Чисельність осіб	
	співробітників	частка, %
Керівники, у т. ч.:	6	19,5
– менеджери вищої ланки	2	6,5
– менеджери середньої ланки	2	6,5
– менеджери нижчої ланки	2	6,5
Спеціалісти та службовці	7	22,5
Основні працівники	13	41,9
Допоміжні працівники	5	16,1
Загальна чисельність персоналу	31	100

Саме тому керівництву готельного комплексу «Аркадія» потрібно підвищити кадровий склад співробітників за рахунок політики залучення високо кваліфікованих кадрів або проводити навчання, тренінги, курси підвищення кваліфікації для наявних кадрів.

У сучасний час готелям важко забезпечити високу завантаженість у міжсезоння, тому для того, щоб компенсувати витрати, готельні підприємства повинні надавати додаткові послуги. Як відмічає С.С. Галасюк, аналіз ключових показників діяльності закладів готельного господарства Одеської області за 2013–2017 роки свідчить про існування таких позитивних тенденцій, як збільшення одноразової місткості готелів серед ФОП та зростання їхньої частки у загальній кількості готелів. Проте показники надання додаткових послуг мають низькі значення, які не відповідають наявним туристично-рекреаційним ресурсам регіону та сегментам попиту [1].

На нашу думку, такий від додаткових послуг, як конференц-сервіс, є джерелом стабільного прибутку, практично незалежного від сезону. У готельному комплексі «Аркадія» є всі умови для проведення бізнес-заходів різних форматів – конференцій, круглих столів, банкетів тощо. Готельний комплекс «Аркадія» може стати партнером компанії “Vizart Odessa, SMM and Events”, яка є провідним організатором заходів національного рівня. Проведені дослідження свідчать, що в готельному комплексі «Аркадія» відсутні сучасні програмні продукти щодо автоматизації бізнес-процесів надання послуг конференц-сервісу. Тому доцільним буде запропонувати керівництву готелю впровадження спеціалізованого програмного продукту.

Таким продуктом може бути програмний комплекс “Fox Manager BPA 2.5», завдання якого створити сучасне робоче місце менеджера офісу послуг конференц-сервісу і максимально автоматизувати всі внутрішньоофісні процеси надання послуг, використовуючи новітні досягнення у сфері інформаційних технологій

та менеджменту [13; 14]. Впровадження цього програмного продукту дає змогу провести автоматизацію ланцюгів бізнес-процесу готельного підприємства, а саме: а) забезпечення економії часу керівникам і співробітникам; б) спрощення роботи з оформлення документації; в) зменшення ймовірності помилок у роботі персоналу; г) оперативне отримання інформації в короткі терміни. Програма автоматизує наступні основні функції: а) контроль замовлених споживачами послуг; б) облік даних партнерів; в) формування повного пакету документів для споживачів; г) можливість відстеження рекламацій споживачів; д) легкість звірки розрахунків з гостями і постачальниками; е) економія часу на складання звітів про продаж послуг.

Основним джерелом фінансування придбання програмного продукту є додаткові інвестиції або балансовий прибуток. Витрати на придбання програмного продукту, згідно з офіційним прайсом на сайті розробника, становлять 9171,00 грн. Нами прогнозується, що завдяки впровадженню цього продукту ринок продажів послуг конференц-сервісу готелю збільшиться, передбачається збільшення річного грошового потоку на 5%, що становить 350 тис. грн., від досягнутого в 2017 році, за ставки дисконту 12%.

Для обґрунтування проекту додаткових інвестицій розглянемо такий важливий інвестиційний показник, як індекс прибутковості, цей показник використовується для оцінки ефективності інвестицій. Індекс прибутковості (англ. PI, DPI, Presentvalueindex, ProfitabilityIndex, benefit-costratio) – показник ефективності інвестиції, що є відношенням дисконтованих доходів до розміру інвестиційного капіталу. Інші синоніми індексу прибутковості, які несуть аналогічний економічний сенс: індекс прибутковості та індекс рентабельності. Під індексом рентабельності (PI) розуміють величину, рівну відношенню наведеної вартості очікуваних потоків грошей від реалізації проекту до початкової вартості інвестицій:

$$PI = NCF/I, \quad (1)$$

де NCF (net cash flow) – чисті грошові потоки (дисконтовані);

I – інвестиції.

Якщо PI:

- > 1 проект слід прийняти;
- < 1 проект слід відкинути;
- = 1 проект не є ні прибутковим, ні збитковим.

Відзначимо, що, на відміну від чистого приведенного ефекту, індекс рентабельності є відносним показником (див. табл. 4).

Таблиця 4

**Розмір необхідних інвестицій на величину грошового потоку**

Інвестиції в проект	Сума, грн.
0-й рік	9.171
Дохід від проекту	
1-й рік	350.000
2-й рік	350.000
3-й рік	350.000

Дисконтовані грошові потоки по роках наведені в табл. 5.

Коефіцієнт дисконтування:

$$\frac{1}{(1+0,12)^k} \quad (2)$$

Таблиця 5

**Дисконтовані грошові потоки по роках**

Роки	Коефіцієнт дисконтування	Сума, тис. грн.
1	0.8929	312.500
2	0.7972	279.018
3	0.7118	249.123
CF		840.641

Чиста поточна вартість:

$$NVP = \sum \frac{CF_k}{(1+r)^k} - IC \quad (3)$$

$$NVP = -9,171 + \frac{350.000}{(1+0,12)} + \frac{350.000}{(1+0,12)^2} + \frac{350.000}{(1+0,12)^3} = 840.641 - 9.171 = 831.47$$

Індекс рентабельності:

$$PI = \sum \frac{CF_k}{(1+r)^k} / IC \quad (4)$$

$$PI = \frac{840.641}{9.171} = 91.663$$

У нашому разі капітальні вкладення становлять 9171 грн. За даними таблиці 6 видно, що 9171 грн. покриваються сумарними результатами після 0 року. Це результат приблизний, тільки в роках. Для уточнення періоду окупності розрахуємо, за який період будуть покриті всі інвестиційні витрати після 0 року.

Наростаючий DIC<sub>t</sub> – PV<sub>0</sub> = 9,171 – 0 = 9,171

Інтегральний результат за 1 год: PV<sub>1</sub> = 312 500 грн. за 365 днів.

DPP<sub>2</sub> = 9.171/312,5×365 = 11 днів.

Отже, термін окупності проекту становитиме: DPP = DPP<sub>1</sub> + DPP<sub>2</sub> = 0 років + 11 днів. Таким чином, індекс рентабельності пропонованого проекту становитиме 91,6%. Прогнозований термін окупності – 11 днів.

**Висновки з проведеного дослідження.**

Ефективність діяльності підприємств готельного господарства залежить від економічних, соціальних, культурних умов ведення бізнесу та спрямованості менеджменту на пошук власних джерел розвитку. Ефективність визначає рівень досягнення цілей організації, конкретний результат, саме тому готельні підприємства в умовах конкурентної боротьби намагаються максимізувати ефективність залучених фінансових ресурсів та потенціалу персоналу. Підвищення ефективності господарської діяльності підприємств готельного бізнесу досягається шляхом збільшення економічних результатів на кожну одиницю витрат у процесі використання наявних ресурсів. Визначено, що в готельному комплексі «Аркадія» є всі умови для надання додаткових послуг за рахунок проведення бізнес-заходів різних форматів – конференцій, круглих столів, консультацій, банкетів та інші заходів. Запропоновано впровадження програмного продукту «Fox Manager ВРА 2.5». Проведено розрахунок прогнозованого терміну його окупності. Результати розрахунків дають змогу зробити висновок про те, що сучасні інформаційні технології управління бізнес-процесами на базі впровадження програмного продукту в діяльність готельного комплексу «Аркадія» мають сприяти підвищенню ефективності його господарської діяльності.

Таблиця 6

**Термін окупності інвестицій по роках**

Період	PV <sub>t</sub>	Наростаючий PV <sub>t</sub>	DIC <sub>t</sub>	Наростаючий DIC <sub>t</sub>
0	0	0	9.171	9.171
1	312.5	312.500		
2	279.018	591.518		
3	249.123	840.641		

## БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Галасюк С.С. Аналіз розвитку готельного бізнесу в міських поселеннях Одеської області. *Science, Research, Development: Zbiór artykułów naukowych na międzynarodowej konferencji naukowo-praktycznej*. Warszawa: Sp. z o.o. "Diamond trading tour". 2019. № 22. Р. 64–69.
2. Шикіна О.В., Гончаренко Я.Є. Динаміка розвитку готельного бізнесу Одеської області. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2018. № 4. С. 220–232.
3. Галасюк С.С. Організація готельного господарства: навчально-практичний посібник. Київ: ФОП Гуляєва В. М., 2019. 204 с.
4. Нездойминов С.Г. Гостиничный бизнес Украины в условиях рыночных реформ. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/gostinichnyy-biznes-ukrainy-v-usloviyah-rynochnyyh-reform> (дата звернення: 03.03.2020).
5. Тимчук С.В., Нещадим Л.М., Кожухівська Р.Б. Тенденції функціонування закладів розміщення в умовах кризових явищ у сфері туризму. *Практика і перспективи розвитку індустрії гостинності України*: монографія / за ред. Б.М. Мізюка. Львів, 2019. С. 67–77
6. Рубцова Н.В. Социально-экономическая эффективность туристской деятельности: теория, методология, практика. Иркутск: БГУЭП, 2015. 212 с.
7. Оліярник, Т.Ю. Організація економічного аналізу діяльності підприємств готельного бізнесу. URL: <http://econa.tneu.edu.ua/index.php/econa/article/view/1037> (дата звернення: 03.03.2020).
8. Полтавська О.В. Забезпечення ефективності функціонування підприємств готельного господарства. URL: [http://www.economy.in.ua/pdf/11\\_2016/7.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/11_2016/7.pdf) (дата звернення: 03.03.2020).
9. Офіційний сайт готельного комплексу «Аркадія». URL: <https://hotel-arkadia.com> (дата звернення 06.03.2020).
10. ДСТУ 4269:2003. Послуги туристичні. Класифікація готелів. [Чинний від 2004-07-01]. URL: <https://dbn.co.ua/load/normativy/dstu/5-1-0-940> (дата звернення 06.03.2020).
11. ТОВ «Готельний комплекс Аркадія». YouControl-онлайн-сервіс перевірки компаній. URL: [https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company\\_details/20932941/](https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/20932941/) (дата звернення 06.03.2020).
12. Нездойминов С.Г., Бурдияк А.В. Роль персонала в забезпеченні якості гостиничних послуг. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/3871> (дата звернення 06.03.2020).
13. Офіційний сайт програмного продукту "Fox Manager". URL: <https://www.fox-manager.com.ua/purchase.html> (дата звернення 06.03.2020).
14. Nezdoymynov S., Bedradina G., Ivanov A. Digital Technology in the Management of Quality Service in Tourism Business. *International Journal of Engineering and Advanced Technology (IJEAT)*. 2019. Vol. 9. (1). pp. 1865–1869. URL: <http://www.ijeat.org/download/volume-9-issue-1/> (дата звернення 03.03.2020).
2. Shykina O.V., Honcharenko Y.E. (2018) Dynamika rozvytku hotelnoho biznesu Odeskoi oblasti [Dynamics of hotel business development in Odessa region]. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen – Bulletin of socio-economic research*, no. 4, pp. 220–232.
3. Halasiuk S.S. (2019) Orhanizatsiia hotelnoho hospodarstva: navchalno-praktychnyi posibnyk [Organization of the hotel industry: a practical manual] Kyiv: FOP Huliaieva V. M. (in Ukrainian)
4. Nezdoymynov S.H. (2016) Hostynychnyy byznes Ukrainy v uslovyakh rynochnyyh reform [Hotel business in Ukraine in the context of market reforms]. Available at: <http://cyberleninka.ru/article/n/gostinichnyy-biznes-ukrainy-v-usloviyah-rynochnyyh-reform> (accessed 03 March 2020).
5. Tymchuk S.V., Neshchadym L.M., Kozhukhivska R.B. (2019) Tendentsii funktsionuvannia zakladiv rozmishchennia v umovakh kryzovykh yavyschh u sferi turizmu. *Praktyka i perspektyvy rozvytku industrii hostynnosti Ukrainy* [Tendencies of functioning of accommodation establishments in the conditions of crisis phenomena in the sphere of tourism] Practice and prospects of development of hospitality industry of Ukraine: monograph. Lviv. (in Ukrainian)
6. Rubtsova N.V. (2015) Sotsyalno-ekonomycheskaia efektyvnost turystskoi deiatelnosti: teoriya, metodolohiya, praktyka [Socio-economic efficiency of tourism: theory, methodology, practice]. Yrkutsk: BHUEP. (in Russian)
7. Oliariyuk T.Yu. (2015) Orhanizatsiia ekonomichnoho analizu diialnosti pidpriemstv hotelnoho biznesu [Organization of economic analysis of hotel business enterprises]. Available at: <http://econa.tneu.edu.ua/index.php/econa/article/view/1037/> (accessed 03 March 2020).
8. Poltavaska O.V. (2016) Zabezpechennia efektyvnosti funktsionuvannia pidpriemstv hotelnoho hospodarstva [Ensuring efficiency of functioning of the enterprises of the hotel industry]. Available at: [http://www.economy.in.ua/pdf/11\\_2016/7.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/11_2016/7.pdf) (accessed 03 March 2020).
9. Ofitsiynyi sait hotelnoho kompleksu "Arkadiia" [The official web-site of the hotel complex "Arcadia"]. Available at: <https://hotel-arkadia.com> (accessed 06 March 2020).
10. DSTU 4269:2003. Posluhy turystychni. Klyasyfikatsiia hoteliv [Tourist services. Hotel classification]. Available at: <https://dbn.co.ua/load/normativy/dstu/5-1-0-940> (accessed 06 March 2020).
11. TOV "Hotelnii kompleks Arkadiia". YouControl-onlain-servis perevirky kompanii [You-Control online company verification service]. Available at: [https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company\\_details/20932941/](https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/20932941/) (accessed 06 March 2020).
12. Nezdoiminov S.H., Burdiyak A.V. (2015) Rol personalu v zabezpechenni yakosti hotelnykh posluh [The role of staff in ensuring the quality of hotel services]. Available at: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/3871> (accessed 06 March 2020).
13. Ofitsiynyi sait prohramnoho produktu "Fox Manager" [The official site of the Fox Manager software product]. Available at: <https://www.fox-manager.com.ua/purchase.html> (accessed 06 March 2020).
14. Nezdoymynov S., Bedradina G., Ivanov A. (2019) Digital Technology in the Management of Quality Service in Tourism Business. *International Journal of Engineering and Advanced Technology (IJEAT)*, no. 9 (1). pp. 1865–1869. Available at: <http://www.ijeat.org/download/volume-9-issue-1/> (accessed 03 March 2020).

## REFERENCES:

1. Halasiuk S. S. (2019) Analiz rozvytku hotelnoho biznesu v miskykh poselenniakh Odskoi oblasti. [Analysis of hotel business development in urban settlements of Odessa region]. *Science, Research, Development: collection of scientific articles at the international scientific conference*. Warszawa, no. 22, pp. 64–69.