

Міністерство освіти і науки України  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
Факультет економіки та менеджменту  
Кафедра управління інноваційною діяльністю та сферою послуг

## **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на здобуття освітнього ступеня

бакалавра

---

на тему: **Вдосконалення стратегії розвитку маркетингу готельних послуг**

---

**в умовах нестабільності ринкового середовища**

---

**(на прикладі ПрАТ «Туристично-готельний комплекс «Дністер»)**

Виконала: студентка IV курсу, групи БР-41  
спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»

	<hr/>	<u>Пилипів Л. М.</u>
	(підпис)	(прізвище та ініціали)
Керівник	<hr/>	<u>Островська Г. Й.</u>
	(підпис)	(прізвище та ініціали)
Нормоконтроль	<hr/>	<u>Стойко І. І.</u>
	(підпис)	(прізвище та ініціали)
Рецензент	<hr/>	<u>Юрик Н. Є.</u>
	(підпис)	(прізвище та ініціали)

Тернопіль  
2022

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
Факультет економіки та менеджменту  
Кафедра управління інноваційною діяльністю та сферою послуг

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри управління  
інноваційною діяльністю та  
сферою послуг

\_\_\_\_\_ Р.П. Шерстюк  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 2022 року

**З А В Д А Н Н Я  
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

на здобуття освітнього ступеня \_\_\_\_\_ бакалавр  
за спеціальністю \_\_\_\_\_ 241 «Готельно-ресторанна справа»

студентці \_\_\_\_\_ Пилипів Любов Михайлівні

1. Тема Вдосконалення стратегії розвитку маркетингу готельних послуг в умовах нестабільності ринкового середовища (на прикладі ПрАТ «Туристично-готельний комплекс «Дністер»)

керівник роботи Островська Галина Йосипівна, к.е.н., доцент

( прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затвержені наказом ректора від 11.04.2022 № 4\7-228

2. Строк подання студентом проекту (роботи) \_\_\_\_\_ 01.06.2022

3. Вихідні дані до проекту (роботи) Матеріали фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Туристично-готельний комплекс «Дністер»)

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Анотація. Вступ. Теоретичний розділ. Аналітичний розділ. Рекомендаційно-розрахунковий розділ. Охорона праці Охорона праці та безпека життєдіяльності. Висновки. Перелік використаних джерел

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) Ілюстративні матеріали за змістом кваліфікаційної роботи магістра в кількості 21 од.

## 6. Консультанти розділів проекту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Основи охорони праці, безпека життєдіяльності	Барановський В.М.		

7. Дата видачі завдання 25.01.2022**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№ з/п	Назва етапів дипломного проекту (роботи)	Строк виконання етапів проекту ( роботи )	Примітка
1	Теоретичний розділ	20.02.2022	
2	Аналітичний розділ	20.04.2022	
3	Рекомендаційно-розрахунковий розділ	20.05.2022	
4	Основи охорони праці та безпека життєдіяльності	25.05.2022	
5	Висновки	01.06.2022	
6	Перелік використаних джерел	01.06.2022	
	Анотації, вступ, зміст	01.06.2022	
	Графічна частина (ілюстративні матеріали)	05.06.2022	

Студент \_\_\_\_\_ Пилипів Л.М.  
( підпис ) (прізвище та ініціали)Керівник роботи \_\_\_\_\_ Островська Г.Й.  
( підпис ) (прізвище та ініціали)

## АНОТАЦІЯ

Пилипів Л. М. Вдосконалення стратегії розвитку маркетингу готельних послуг в умовах нестабільності ринкового середовища (на прикладі ПрАТ «Туристично-готельний комплекс «Дністер»)

Дослідження на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня бакалавра за спеціальністю 241 «Готельно-ресторанна справа». Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. Тернопіль, 2022.

Висвітлено теоретичні основи формування стратегії розвитку маркетингу готельних послуг. Досліджено генезис готельної послуги як об'єкта маркетингу, орієнтованого на споживача. Розглянуто особливості дослідження моделей поведінки споживачів як основи розробки стратегії розвитку маркетингу готельних послуг.

Систематизовано та проаналізовано чинники, які визначають поведінку споживачів на ринку готельних послуг. Здійснено оцінювання фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Туристично-готельний комплекс «Дністер». Проведено SWOT-аналіз діяльності виробників готельних послуг.

Сформовано стратегію розвитку маркетингу готельних послуг, орієнтовану на споживача, і сформульовано рекомендації щодо практичної її реалізації. Розроблено алгоритм побудови системи маркетингових комунікацій зі споживачами готельних послуг.

Ключові слова: маркетинг готельних послуг, стратегія розвитку маркетингу готельних послуг, ефективність реалізації стратегії, система інтегрованих маркетингових комунікацій.

## ANNOTATION

Pylypiv L. M. Improving the strategy of hotel services marketing development in instability of the market environment (on the example of PJSC "Tourist and Hotel Complex "Dniester")

Research on the receipt of educational level of bachelor degree on speciality 241 "Hotel and restaurant business". Ternopil Ivan Pul'uj National Technical University. Ternopil, 2022.

Theoretical bases of hotel services marketing development strategy formation are covered. The genesis of hotel service as marketing consumer-oriented object is studied. Consumers' behavior models as bases of hotel services marketing development strategy research features are considered.

The factors that determine the behavior of consumers in the market of hotel services are systematized and analyzed. An assessment of financial and economic activities of PJSC "Tourist and Hotel Complex "Dniester" is done. A SWOT analysis of hotel service manufacturers' activities was conducted.

The strategy of hotel services marketing development, which was focused on the consumer, is formed and recommendations concerning its practical realization are formulated. An algorithm for building a system of marketing communications with consumers of hotel services is developed.

Key words: marketing of hotel services, strategy of hotel services marketing development, efficiency of strategy realization, system of integrated marketing communications.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП.....</b>	<b>6</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГУ ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ .....</b>	<b>9</b>
1.1. Генезис сутнісного змісту готельної послуги як об'єкта маркетингу, орієнтованого на споживача.....	9
1.2. Особливості дослідження моделей поведінки споживачів як основи розробки стратегії розвитку маркетингу готельних послуг.....	18
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЮЧОЇ ПРАКТИКИ ПРАТ “ТУРИСТИЧНО-ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС «ДНІСТЕР” В КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ.....</b>	<b>25</b>
2.1. Систематизація та оцінювання чинників, що визначають поведінку споживачів на ринку готельних послуг.....	25
2.2. Фінансовий аналіз ПрАТ «Туристично-готельний комплекс» «Дністер».....	31
2.3. SWOT-аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища діяльності виробників готельних послуг.....	41
<b>РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГУ ПОСЛУГ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ.....</b>	<b>46</b>
3.1. Формування стратегії розвитку маркетингу готельних послуг.....	46
3.2. Розробка алгоритму побудови системи маркетингових комунікацій із споживачами готельних послуг.....	55
<b>РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ.....</b>	<b>62</b>
4.1. Упровадження системи управління охороною праці готельного підприємства.....	62
4.2. Підвищення пожежної безпеки готелю.....	64
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>67</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>71</b>

## ВСТУП

**Актуальність дослідження.** Пріоритетним напрямом вирішення соціально-економічних проблем на державному, регіональному та місцевому рівнях вважається розвиток сфери послуг. В умовах сьогодення виробники готельних послуг стикнулися з проблемами пошуку клієнтів, виживання, конкурентоспроможності та іншими чинниками нестабільного ринкового середовища. Це актуалізує економіко-організаційні проблеми створення та реалізації стратегії розвитку маркетингу готельних послуг, метою якої є формування орієнтованих на кінцевого споживача, щодо недорогих та ефективних інструментів маркетингу, заснованих на застосуванні сучасних технологій, що й зумовило необхідність проведення даного дослідження.

Наукова розробка аспектів розвитку маркетингу, орієнтованого на споживача, моделювання поведінки споживачів у системі маркетингового комплексу, побудови систем маркетингових комунікацій, у тому числі сфері послуг, знайшли відображення у працях таких закордонних фахівців, як: Т. Амблер, Р. Блекуелл, Ф. Котлер, Дж. Боуэн, Дж. Мейкенз, Г. Армстронг, Р. Кемп, Дж. Енджел, Л. Беррі та ін. Вказану проблематику у сфері готельно-ресторанного бізнесу та туризму кристалізують вітчизняні науковці, зокрема, Л. Малюта, Р. Шерстюк, М. Мальська, М. Писаревський, С. Байлік, О. Павленко, П. Дудкін, І. Король, О. Вишнеvsька, І. Галицька, С. Бортнік, Л. Страшинська, Д. Мацеха та ін.

Незважаючи на численні розробки, проблеми формування стратегії розвитку маркетингу підприємствами готельного господарства недостатньо досліджено як у вітчизняній, так і в закордонній теорії і практиці.

**Мета дослідження** полягає в обґрунтуванні теоретичних засад і практичних рекомендацій щодо формування стратегії розвитку маркетингу готельних послуг та напрямів її реалізації для підвищення конкурентоспроможності за рахунок забезпечення орієнтації на споживача.

Реалізація мети забезпечується вирішенням таких завдань роботи:

– дослідити генезис готельної послуги як об'єкта маркетингу, орієнтованого на споживача;

– узагальнити та проаналізувати моделі поведінки споживачів готельних послуг з метою виявлення ефективних інструментів та технологій маркетингового впливу на неї;

– викласти результати оцінювання чинників, що визначають поведінку споживачів на ринку готельних послуг на основі емпіричного дослідження;

– здійснити оцінювання фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Туристично-готельний комплекс «Дністер»);

– провести SWOT-аналіз діяльності виробників готельних послуг;

– обґрунтувати положення щодо формування стратегії маркетингу готельних послуг, що забезпечує його орієнтацію на споживача, і сформулювати рекомендації щодо практичної реалізації цих положень;

– розробити алгоритм побудови та розвитку системи маркетингових комунікацій із споживачами готельних послуг.

**Об'єктом дослідження** є процес стратегічного розвитку маркетингу готельних послуг на підприємствах готельно-ресторанного господарства в умовах нестабільності ринкового середовища.

**Предметом дослідження** є комплекс теоретичних і практичних аспектів щодо вдосконалення стратегії розвитку маркетингу готельних послуг ПрАТ «Туристично-готельний комплекс «Дністер»).

**Методи дослідження.** Методологічною основою дослідження є класичні та сучасні теорії, праці визнаних у світовій науці вчених, нормативні акти загальноєвропейського характеру, національні акти законодавчої та виконавчої влади. Обґрунтованість отриманих результатів забезпечено використанням наукових методів: порівняння, узагальнення, аналіз літературних джерел та Інтернет-ресурсів, аналітико-дослідницький метод, статистичний метод, описовий, метод факторного аналізу, метод абсолютних та відносних різниць, прийоми економічного аналізу (табличний, порівняння, групування, графічний), методи пошуку і збору даних.



**Практична значимість результатів роботи** полягає в можливості використання результатів дослідження в контексті застосування маркетингового інструментарію комунікаційного та організаційного плану в діяльності підприємств готельного бізнесу для підвищення конкурентоспроможності за рахунок забезпечення орієнтації на споживача.

**Апробація результатів дослідження.** Окремі положення та результати наукового дослідження обговорювалися на наукових семінарах кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя.

**Структура роботи.** Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури. Загальний обсяг роботи складає 78 сторінок комп'ютерного тексту, у тому числі 13 таблиць, 8 рисунків, список використаних джерел з 48 найменувань.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГУ ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ

#### **1.1. Генезис сутнісного змісту готельної послуги як об'єкта маркетингу, орієнтованого на споживача**

Сфера послуг є великим сектором економіки провідних розвинених країн світу, який набув динамічного розвитку. Тенденції та закономірності розвитку сервісної економіки в умовах нестійкого ринкового середовища припускають її орієнтацію задоволення попиту споживача з допомогою розвитку сервісних послуг над ринком. Розширення асортименту та доступності сервісних послуг є важливою складовою соціально-економічного розвитку суспільства, що сприяє його гармонізації та формуванню високої якості життя населення. Модернізація вітчизняної економіки не лише сприяла розвитку традиційних видів сервісної діяльності, а й стимулювала стрімкий розвиток нових видів для України сервісних послуг, що надаються на комерційній основі: фінансово-кредитних, аудиторських, консалтингових, дизайнерських, туристичних, готельних та інших послуг.

Зростання доходів населення, трансформація стилю життя, підвищення культурно-освітнього рівня, підвищення ділової активності сформували попит на нові види сервісних послуг, актуалізували значимість вимог споживача до якості обслуговування, у зв'язку з чим підвищується попит на комплекс туристських та готельних послуг.

Галузь туризму займає важливе місце в сучасній світовій економіці. В останні десятиліття вона відноситься до найбільш рентабельних видів економічної діяльності. Слід наголосити, що збільшення загальної чисельності громадян, що прибувають, стимулює розвиток готельної інфраструктури. Потенційний динамізм розвитку українського туризму об'єктивно обумовлений

розширенням видів засобів розміщення готельного сектора ринку послуг [5; 6; 43; 46]. Послуги розміщення є системоутворюючим елементом промисловості туризму, особливо регіонального [32]. Доцільно зазначити, що ефективність функціонування регіонального готельного ринку залежить від наявності об'єктів інфраструктури готельного господарства, а також виробників зазначених послуг, що формують комплекс готельних послуг з урахуванням попиту потенційних споживачів. Сучасні підходи до дефініції «готельна послуга» подано в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

## Сучасні підходи до дефініції «готельна послуга»

Автор	Визначення
Закон України «Про туризм»	«Готельна послуга – дії (операції) підприємства з розміщення споживача шляхом надання номера (місця) для тимчасового проживання в готелі, а також інша діяльність, пов'язана з розміщенням та тимчасовим проживанням. Готельна послуга складається з основних та додаткових послуг, що надаються споживачу відповідно до категорії» [33].
В. Ячменьова, Л. Кальченко	«Готельна послуга – один із різновидів послуг, сферою застосування якої є ті суспільні відносини, де громадяни для задоволення своїх особливих потреб отримують особливу споживчу вартість вигляді послуги з надання готельного номера, а також супутніх послуг, що об'єднуються у декілька груп, кожна з яких, як буде показано нижче, має специфічні риси, що відрізняють її з інших груп подібних послуг» [44, с. 286].
А. Мартієнко, О. Дишкантюк	«Готельні послуги – це короткострокове, загальнодоступне наймання будинків, приміщень, номерів, місць для ночівлі, а також місць для встановлення наметів або автофургонів та надання в межах об'єкта пов'язаних із цим послуг» [21, с. 75 ].
П. Заремба, Г. Руденко	«Готельна послуга – це організована взаємодія персоналу готелю та гостя, що безперервно впливає на гостя протягом усієї своєї тривалості» [11, с. 597].

У практиці готельного бізнесу набула поширення концепція маркетингу, яка передбачає формування та зміцнення виробниками готельних послуг

довгострокових та стійких відносин, орієнтованих на споживача та заснованих на прагненні до отримання взаємної вигоди [22]. На даний час виробники готельних послуг пропонують широкий асортимент послуг, який здатний задовольнити різноманітні запити споживачів. На сучасному етапі до тенденцій розвитку ринку готельних послуг відносяться поглиблення спеціалізації готелів, освіта міжнародних ланцюгів, поява нових готелів, впровадження комп'ютерних технологій для вирішення різних виробничих завдань, у тому числі для прискорення процесу бронювання номера у готелі [7].

У зв'язку з чим відбувається модернізація змісту поняття «готельна послуга», яка полягає у вдосконаленні її якісних характеристик, що потребує вивчення генезису її сутнісного змісту як об'єкта маркетингу, орієнтованого на споживача.

Проведений аналіз генезису поняття «готельна послуга» дозволив сформулювати висновок, що до теперішнього часу відсутнє сутнісно-змістовне визначення готельної послуги як об'єкта маркетингу, оскільки більшість авторів характеризують готельну послугу як надання готельного номера та надання інших послуг [27]. Дослідження наукових уявлень про походження, природу становлення та розвитку готельних послуг як складової постіндустріальної економіки дало нам змогу довести, що вона повинна розглядатися як комплекс послуг в контексті задоволення потреб споживача загалом (рис. 1.1).

Основна готельна послуга полягає у наданні номера гостю для проживання на протязі конкретного періоду. Тому готель будь-якої категорії повинен відповідати вимогам безпеки та гігієни, забезпечувати невідкладну медичну допомогу, безпеку [25]. Додаткові готельні послуги надають основній послугі додаткову вигоду та допомагають відрізнити цю послугу від конкуруючих компаній. Додатковою послугою можуть бути: великий, добре оснащений бізнес-центр; розкішний салон краси; оздоровчий центр з великим набором послуг; кіноконцертний зал; багата бібліотека; оглядовий майданчик тощо.



Рис. 1.1. Структура готельної послуги як об'єкта маркетингу, орієнтованого на споживача

Джерело: складено автором самостійно.

1. Послідовність. Процес виробництва готельної послуги характеризується послідовністю дій. Першим етапом вказаного процесу є замовлення номерів, реєстрація споживачів, надання інформації щодо комплексу послуг. Другим – виробництво тих послуг, що полягають у розміщенні та наданні всього комплексу послуг, включених у прейскурант цін за номер. Невідповідне очікування клієнтів щодо вказаних послуг засвідчує низьку якість комплексу готельної послуги. На третьому етапі вказаного процесу долучаються додаткові послуги, що класифікуються за такими групами: послуги, що надаються виробниками вказаних додаткових послуг на безоплатній основі; послуги, що надаються готелями за окрему платню з дозволу споживача. Вказані умови надання готельних послуг регламентуються прейскурантом чи іншим письмовим документом, які обов'язково повинні бути доведені до відома всіх споживачів у готелі; додаткові ексклюзивні послуги [19]. При цьому обслуговування носить комплексний характер і враження споживача від надання готельної послуги формується як сума вражень від споживання різноманітних складових компонентів послуги.

2. Готельні послуги можуть виступати складовою комплексу послуг, зокрема туристської, освітньої, медичної тощо.

3. Зміна якості сукупних готельних послуг. Якість з погляду виконавця визначають власники та керівництво готелів, персонал, суспільство в особі державних та інших організацій, що контролюють діяльність готельних підприємств. Якість готельних послуг з погляду споживача є здатністю готельного продукту викликати сприйняття отриманого обслуговування, що відповідає його вимогам (очікуванням) [36; 41].

І. Сіменко під основними чинниками, які мають вплив на сприйняття якості послуги, розуміє: безпеку, надійність, доступність, репутацію, поведінку обслуговуючого персоналу, розуміння потреб, компетенцію, повноту запропонованих послуг, довкілля та інфраструктуру [37]. Конкретизуємо систему чинників, що впливають на формування якості готельних послуг (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Основні чинники, що впливають на якість послуг готелю  
Джерело: складено автором на основі [37].

У цьому контексті Г. Кучерук та Т. Білопашка наголошують, що управління щодо якості обслуговування здійснюється за допомогою системи заходів, що включають підбір та навчання співробітників готельного підприємства, підтримку та задоволеність персоналу, соціально-економічне стимулювання, контроль якості та продуктивності праці, стандартизацію процесу надання ним послуг, аналіз якості послуг конкурентів [16].

Отже, якість послуг є основою функціонування як будь-якого підприємства готельного господарства, і всієї галузі загалом. Якість визначає політику конкретного підприємства, ціни послуг, їх склад та характер, популярність підприємства, його конкурентну позицію та політику, його частку на ринку готельних послуг, прибуток та безліч інших факторів та показників.

З усього вищесказаного означає, що якісною можна вважати, тільки ту послугу, яка за своїми якісними характеристиками збіглася в уявленнях споживачів та виконавців. Але на практиці, часто уявлення виконавців про якість готельного продукту над повною мірою відображають уявлення про якісне обслуговування, дане явище отримало назву «зіткнення очікувань» [12].

Задоволеність споживачів є комплексом, що складається з великої кількості компонентів, різних для різних підприємств та споживачів. Нематеріальний характер послуг робить неможливим судження про їхню якість до того, як вони надані і тому може сформуватися у клієнтів тільки після сприйняття якості цієї послуги [25].

Враховуючи, що якість послуги завжди має важливе значення для споживача, готелям доцільно застосування кількісних параметрів (показників), здатних оцінити процес обслуговування та впливати на нього. Необхідні дані для розрахунку можна отримати за допомогою вимірів та моніторингу задоволеності якістю продукту, послуги споживачів. Вони засновані на аналізі інформації відгуків гостей та підкріплюються стандартами щодо якості продукту й формують основу сертифікації готельних підприємств [8; 9].

4. Широка участь персоналу в контексті виробництва готельного продукту. Вказаний процес передбачає безпосередню участь персоналу, який володіє спеціальною професійною компетентністю, яка здатна забезпечити високу якість сервісного обслуговування, що відповідає очікуванням споживача.

5. Індивідуальність та терміновий характер споживання готельної послуги. Виробники готельних послуг орієнтовані на задоволення індивідуальних запитів споживачів, у тому числі умовах масового провадження послуг. У зв'язку з чим особливої актуальності набуває терміновий характер споживання готельної послуги, що полягає у мінімальних витратах часу споживача у процесі обслуговування.



6. Висока чутливість до змін попиту обумовлена незбереженням пропозиції готельних послуг, а попит на готельні послуги схильний до сезонних коливань протягом певного проміжок часу.

На думку низки вчених [4; 34; 35; 38], готельні послуги мають такі властивості: гостинність – має на увазі гідність, повагу та доброзичливість персоналу; обґрунтованість – передбачає, що надання всіх готельних послуг має відповідати меті перебування споживача; ефективність – найбільший ефект для споживача згідно мінімізації витрат; надійність – достовірність інформації, відповідність реклами та фактично наданого споживачеві продукту; ясність – спрямованість готельного продукту зрозумілі споживачеві, і виробнику послуги; простота в експлуатації – простота у діагностуванні недоліків та переваг технологій обслуговування.

Безперечно, основними суб'єктами готельного ринку є виробники готельних послуг, оскільки вони безпосередньо формують готельні послуги, а потім просувають та реалізують їх на ринок цільового споживача. Основною відмінною ознакою виробників готельних послуг є те, що вони пропонують повний комплекс послуг із прийому, розміщення, харчування гостей, обслуговування їх перебування у готелі. Отже, виробники готельних послуг характеризуються такими ознаками: володіють номерним фондом; характеризуються певним переліком обов'язкового та додаткового продукту; згруповані у класи залежно від оснащеності та особливостей послуг, які надаються [33]. При цьому послуги, надані готелем, як результат їх виробничої діяльності, не вважаються матеріальними продуктами, а пропозицією особливого виду послуг, які можуть бути вироблені окремо від матеріального продукту – без використання матеріально-технічної бази готелю, що є підґрунтям виробництва й реалізації готельної пропозиції.

Враховуючи особливості готельного обслуговування, в контексті якого процес виробництва та споживання послуги є одночасним, вказаний процес визначається як «надання готельних послуг», включаючи при цьому стадію реалізації (продажу) (рис. 1.3).

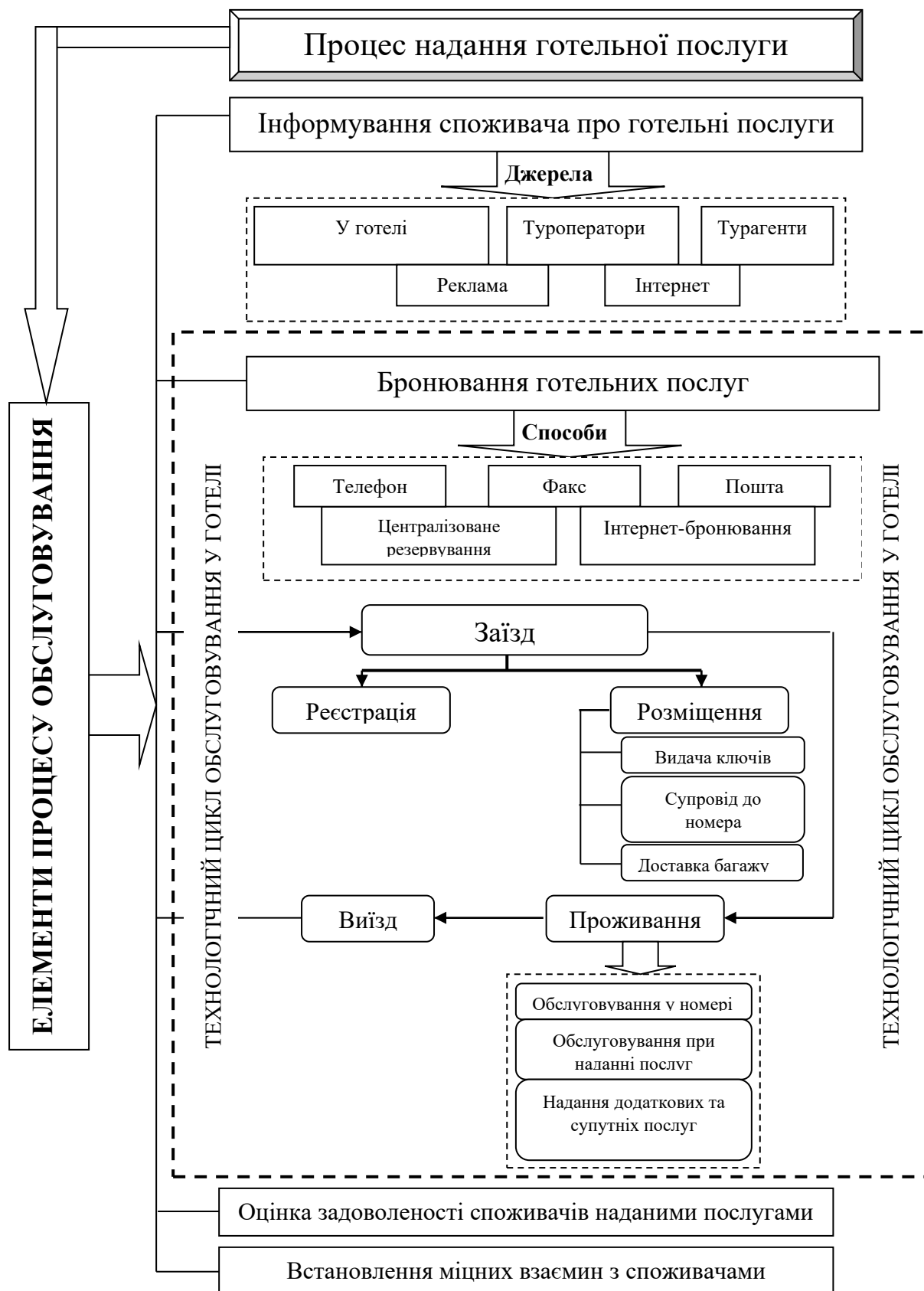


Рис. 1.3. Конкретизація процесу надання та реалізації готельних послуг споживачу

Джерело: складено автором самостійно

Розвиток ринку готельних послуг, комерціалізація готельної діяльності зумовлює необхідність використання коштів маркетингу для впровадження у діяльність виробників готельних послуг. Логіка розвитку ринкових відносин у готельному бізнесі призвела до постановки та вирішення таких завдань, як вивчення та сегментування ринку послуг готельного підприємства, якісна та кількісна оцінка платоспроможного попиту на вказані послуги, позиціонування виробників готельного продукту, використання засобів маркетингу розробки перспективних напрямів розвитку послуг, орієнтованих на споживача.

## **1.2. Особливості дослідження моделей поведінки споживачів як основи розробки стратегії розвитку маркетингу готельних послуг**

В умовах рецесії та конкуренції за споживача на ринку готельних послуг значно зросло значення управління поведінкою споживачів. В умовах нестабільного ринкового середовища на національному ринку послуг взаємодія зі споживачем має займати ключове місце у маркетинговій діяльності виробників готельних послуг. Однією з головних проблем, які виникають в процесі ведення бізнесу, є проблема недооцінки важливості вивчення особистості споживача та його споживчої поведінки.

В даний час маркетинг-мікс, розроблений у 60-х роках ХХ століття Н. Борденом та Д. Маккарті, під назвою «4Р» стає неактуальним. Ця концепція піддавалася критиці за високу спрямованість всередину організації, тобто увага в даному випадку більше приділяється внутрішньофірмовим процесам, а не споживачеві. В якості альтернативи вченими запропоновані інші мікси компонентів маркетингу. Наприклад, концепція «4А» замінює компоненти попередньої концепції в такий спосіб: продукт – оптимальність, ціна – можливість придбання, розподіл/місце – наявність та просування – обізнаність.

Подальший розвиток «4Р» отримали концепції «4С», яка включає наступні компоненти: потреби і запити споживача, витрати для споживача,

доступність для споживача та комунікації. Японські дослідники пропонують застосовувати на практиці концепції «10P» [1].

Нестабільне ринкове середовище і конкурентна боротьба, що посилюється на ринку готельних послуг зумовлює необхідність дослідження поведінки споживачів та їх переваг при виборі виробників готельних послуг. Розуміння споживчої поведінки знаходиться в тісний зв'язок з вирішенням проблеми управління якістю їх обслуговування.

Якість обслуговування в сучасних умовах це найвигідніший продукт, що призводить до ефективної діяльності виробників готельних послуг. Завдяки високій якості послуг, виробники готельних послуг можуть розраховувати на досягнення своїх економічних та комерційних цілей [8].

Діяльність виробників готельних послуг націлена на потреби споживачів, починаючи з розробки зовнішнього вигляду та утримання послуг, та закінчуючи комплексною стратегією розвитку над ринком. Достовірне знання того, що необхідно споживачеві і які мотиви впливають на його рішення при виборі готельних послуг, що забезпечує виробникам готельних послуг успішне функціонування в умовах нестабільної ринкового середовища. Доскональне розуміння поведінки споживача та задоволення його потреб, дасть змогу виробникам готельних послуг домогтися популярності на ринку, оскільки ключовий фігурою у сфері завжди залишається споживач, характерною рисою якого вважається індивідуальний мотив вибору готелю [15].

Конкуренція, що посилюється, спонукає виробників готельних послуг до пошуків таких маркетингових стратегій, які дають змогу вирішувати проблеми, виникаючі на конкурентному ринку. Серед них протягом останніх років пильна увага зосереджується на утриманні споживачів [17]. Здійснення стратегій, заснованих на пропозиції спеціальних послуг та продуктів, орієнтації на індивідуальні запити клієнтів, вимагає від виробників розуміння поведінки гостя, чинників, що визначають його мотивацію при виборі готельних послуг та прийняття рішення про покупки, які розділяємо на внутрішні та зовнішні за такими основними групами (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Систематизація екзогенних та ендогенних чинників, що впливають на поведінку споживача готельних послуг

Система чинників	Перелік чинників
<i>Екзогенні чинники</i>	
Чинники культурного порядку	<ul style="list-style-type: none"> <li>- культура</li> <li>- субкультура</li> <li>- соціальна поведінка</li> <li>- традиції, звичаї</li> </ul>
Економічні чинники	<ul style="list-style-type: none"> <li>- рівень інфляції</li> <li>- стан ринку послуг</li> <li>- курс валют</li> <li>- середньомісячний дохід</li> </ul>
Соціальні чинники	<ul style="list-style-type: none"> <li>- референтні групи</li> <li>- соціальне положення</li> <li>- соціальні ролі та статуси</li> <li>- сім'я</li> </ul>
Політичні чинники	<ul style="list-style-type: none"> <li>- досконалість нормативно-правової бази</li> <li>- політична обстановка в регіоні</li> </ul>
Маркетингові чинники	<ul style="list-style-type: none"> <li>- готельна послуга</li> <li>- ціна</li> <li>- персонал</li> <li>- збут</li> <li>- комунікації</li> <li>- процес споживання послуг</li> <li>- оточення</li> </ul>
<i>Ендогенні чинники</i>	
Особистісні чинники	<ul style="list-style-type: none"> <li>- вік та життєвий цикл сім'ї</li> <li>- економічний стан</li> <li>- спосіб життя</li> <li>- тип особистості</li> </ul>
Психологічні чинники	<ul style="list-style-type: none"> <li>- мотивація</li> <li>- сприйняття</li> <li>- засвоєння</li> <li>- переконання та стосунки</li> </ul>

Джерело: складено автором на основі [17].

Поведінка споживача готельних послуг суттєво змінюється залежно від того, які послуги він споживає. Чим складніше прийняти рішення про покупку, тим більше потрібно учасників та тим обережніше веде себе споживач.

Вітчизняною вченою Л. Страшинською виділено чотири типи купівельного поведінки (табл. 1.3). Цю типологію доцільно використовувати стосовно поведінки споживачів готельних послуг з розробки оптимальної маркетингової стратегії.

Таблиця 1.3

## Типологія поведінки споживачів готельних послуг

Тип поведінки	Характеристика
Складна купівельна поведінка	Тип поведінки спостерігається у ситуації, коли висока ступінь залучення споживачів супроводжується значними відмінностями між різними брендами готелів.
Невпевнена купівельна поведінка	Тип поведінки спостерігається у ситуаціях з високим рівнем залучення споживача, коли готельні послуги мають високу вартість і різниця між ними різних брендів не суттєва.
Звична купівельна поведінка	Тип поведінки проявляється за умови низького залучення споживача та за невеликої різниці між готельними послугами.
Пошукова купівельна поведінка	Тип поведінки проявляється у ситуації, коли низька ступінь залучення споживача супроводжується відчутними відмінностями між різними брендами готелів.

Джерело: складено автором на основі [39].

Таким чином, при складній купівельній поведінці необхідно проінформувати споживача про переваги послуг кожного готелю; допомогти споживачеві сформулювати думку щодо кожного з готелів; надати аргументи, які сприяють переконанню споживача в правильності його вибору.

За невпевненої купівельної поведінки в контексті прийняття рішення споживач покладається на власну суб'єктивну думку, у зв'язку з чим він може віддати перевагу одній з готельних послуг у зв'язку з нижчою ціною або завдяки естетичним характеристикам іншого готелю. Через те, що немає явних відмінностей між готельними послугами певної категорії, у споживача може виникнути почуття незадоволеності покупкою. Тому, щоб не допустити такої ситуації, особи, що здійснюють продаж готельних послуг, повинні після

здійснення покупки надати інформацію, що підтверджує правильність вибору споживача.

За звичної купівельної поведінки необхідно стимулювати попит за допомогою зниження цін та використання бонусних програм для клієнтів готелів створювати позитивний імідж готелю.

За пошукової купівельної поведінки маркетингові стратегії готелів будуть різними. Для лідерів ринку необхідно заохочувати звичну купівельну поведінку і прагнути, щоб готельні послуги задовольняли всі запити споживача. Крім того, лідерам ринку готельних послуг необхідно використовувати рекламу, що нагадує, заохочувати пошукову поведінку споживачів, пропонуючи нижчі ціни, знижки та широкий перелік безкоштовних додаткових та супутніх послуг готелю.

Знання про те, чому і як споживачі купують готельні послуги, дає змогу виробникам послуг зрозуміти, як саме вони могли б модернізувати наявні послуги, які типи готельних продуктів потрібні ринку, як переконати споживачів купувати пропоновані їм блага [31]. По суті, аналіз поведінки споживачів підказує готелям, як догодити споживачеві та вплинути на прибуток компанії. Виробники готельних послуг, які не здатні задовольнити потреби споживачів, не отримують збільшення обсягу продажу та прибутку. У зв'язку з відсутністю прибутку, виробники готельних послуг не зможуть отримати ресурси для інвестування коштів у розвиток центрів з надання сервісних послуг для споживачів, розробки програми просування або навчання персоналу (важливі компоненти найпростішої програми задоволення споживача). Найуспішніші організації розробляють орієнтовані споживача маркетингові програми.

Концепція маркетингу є орієнтацією на запити та потреби споживачів, підкріпленою комплексними зусиллями маркетингу, які орієнтовані на досягнення споживчої задоволеності в якості цілеспрямованої основи діяльності виробників готельних послуг. Відповідно до концепції маркетингу, запорукою досягнення цілей організації є діагностика запитів та потреб

цільових ринків і досягнення бажаної задоволеності ефективнішими способами, ніж у конкурентів, у зв'язку з цим є доцільним: своєчасний та достовірний моніторинг попиту на послуги; результативна науково-технічна діяльність з розробки та запровадження інноваційних послуг; поєднання планування, виробництва та фінансування послуг; формування та вдосконалення раціональної системи дистрибуції послуг; послідовне регулювання та коригування виробничо-господарської діяльності підприємств готельного бізнесу.

Сьогодні успішний маркетинг залежить від того, наскільки кожна стадія готельного бізнесу – продукт, реклама, після продажне обслуговування тощо задовольняють потреби споживача. У цьому суть орієнтації на споживача як загального підходу до управління готельним бізнесом. Орієнтація на споживача є наслідком прийняття виробниками готельних послуг концепції маркетингу філософією бізнес-компанії та побудованої на чотирьох головних передумови:

1) успіх будь-якого виробника готельних послуг на ринку залежить, насамперед, від споживача, від того, чи виникає в нього потреба готельних послугах та подальшій їх покупці;

2) виробник готельних послуг має формувати систему знань про потреби споживачів, переважно до початку виробництва, а у разі високотехнологічних галузей – задовго до планування виробництва;

3) потреби споживачів повинні постійно відстежуватися та аналізуватися таким чином, щоб за позиціями «продукт» та «розвиток ринку» виробник готельних послуг завжди випереджав своїх конкурентів.

4) керівники готелів повинні домагатися інтеграції всіх елементів маркетингової стратегії (тобто чотирьох факторів маркетингового комплексу: вдосконалення товару, призначення ціни, розміщення продукту та його просування) у єдиний стратегічний план, заснований на розумінні поведінки споживача.

На рис. 1.4 представлено взаємозв'язок стратегії маркетингу та поведінки споживачів готельних послуг.





Рисунок 1.4. Взаємозв'язок стратегії маркетингу та поведінки споживачів готельних послуг

Джерело: складено автором самостійно.

Доречно підкреслити, що розуміння поведінки потенційного споживача має велике значення при плануванні, формуванні та організації процесу реалізації готельних послуг. Це дає можливість виробляти та пропонувати на ринок той готельний продукт, який найбільшою мірою відповідає споживчим очікуванням.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ДІЮЧОЇ ПРАКТИКИ ПРАТ «ТУРИСТИЧНО-ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС «ДНІСТЕР» В КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

#### **2.2. Систематизація та оцінювання чинників, що визначають поведінку споживачів на ринку готельних послуг**

У сучасних ринкових умовах, що характеризуються посиленням конкуренції на ринку готельних послуг важливо, щоб сприйняття послуг відповідало очікуванням споживачів, оскільки це створює причини формування сегмента постійних гостей. Виробники готельних послуг у боротьбі за постійних клієнтів повинні так задовольнити їхні потреби, щоб вони не тільки приїхали повторно, а й рекомендували готель своїм близьким та знайомим. Такий підхід визначає суть принципу – орієнтація на споживача у концепції маркетингу. Задоволеність споживача визначається співвідношенням його очікувань та реальною якістю придбаної послуги.

Джерела інформації, що формують систему оцінки задоволеності споживачів готелів, включають: анкетування; інтерв'ювання; спостереження; експертну оцінку; інформацію, що надходить від персоналу готельного підприємства, який взаємодіє зі споживачами; скарги гостей. Важливим елементом у цій послідовності дій є вимір ступеня задоволеності споживача, оскільки саме результати вимірювання дозволяють встановити, наскільки насправді споживач задоволений послугою, наданою організацією. А найбільш ефективним способом проведення збору інформації для оцінки задоволеності споживача є анкетування споживачів.

Оцінка ступеня задоволеності споживачів якістю готельних послуг є процес, що включає такі етапи:

1) підготовчий – передбачає складання переліку критеріїв готельних послуг, що впливають на ступінь задоволеності та розроблення бланка анкети для проведення опитування;

2) проведення власне оцінки ступеня задоволеності споживача;

3) обробки, аналізу та оформлення результатів оцінки.

Після проведення власне оцінювання задоволеності споживача отримані первинні дані обробляються, аналізуються та зводяться в таблицю. Потім їх групують, відображають графічно та проводять аналіз цих даних. Аналіз даних, отриманих в результаті досліджень, використовується до ухвалення оперативних процесів і коригування подальших робіт, у сфері виробництва якісного комплексу готельних послуг.

З метою виявлення споживчих переваг та поведінки при споживанні готельних послуг було проведено опитування споживачів послуг у м. Львові у формі анкетування. Як метод дослідження обраний кількісний метод – формалізоване опитування. Генеральна сукупність дослідження – споживачі готельних послуг віком від 18 років. Випадковим чином було обрано 5 виробників готельних послуг, анкети заповнювалися їх клієнтами як безпосередньо при особистому контакті з персоналом готелів, а також через електронний сервіс збору даних.

Опитувати всіх відпочиваючих – процес дуже трудомісткий. Тому пропонується проводити опитування випадкової вибірки споживачів.

Під час складання щомісячного звіту необхідно виявити достовірність аналізу. Іншими словами, анкети мають бути заповнені певною кількістю людей. Якщо заповнених анкет менше, то аналіз не можна вважати достовірним. Нами було опитано 5 респондентів, в якості яких виступили споживачі готельних послуг.

На початку дослідження, респондентам було поставлено питання, про те на якому транспорті вони вважають за краще добиратися до міста Львова. За результатами дослідження 56% респондентів воліють добиратися на автомобілі, 26% –потягом, 13% – автобусом і лише 5% респондентів віддали перевагу

авіаційному транспорту. В результаті дослідження було виявлено, чи вважають респонденти трансфер до готелю обов'язковою ознакою якісного обслуговування. Більшість респондентів відповіли «так» – 89%, «ні» – 11%. Негативну відповідь дали в основному ті, хто воліє добиратися на особистому транспорті – для них найактуальніша послуга паркування, ніж трансфер.

За результатами опитування було встановлено, який із атрибутів номера на думку споживачів, є обов'язковим, адже у кожного гостя різні очікування від виробників готельних послуг, хтось керується минулим досвідом, а хтось – стандартами чи особистими перевагами. Також було виявлено джерела інформації, якими воліють скористатися споживачі під час пошуку готелів: 30% респондентів віддають перевагу рекламі, 20% – користуються послугами агенцій та рекомендаціями знайомих. При цьому для 34% респондентів визначальним критерієм якісного обслуговування виступає прийом та розміщення, для 22% – рівень безпеки, 17% – чистота у номері, 15% – технічне оснащення у номері, 12% – доброзичливе обслуговування.

Аналіз дослідження критеріїв якості надання послуг харчування показав, що визначальним критерієм є швидкість сервісу – 35%, різноманітність меню – 24%, доброзичливе обслуговування – 17%, смакові якості страв та напоїв – 15%. Оцінювання загального враження про проживання в готелях міста Львова: відмінно – 20%, добре – 42%, задовільно – 12%, погано – 25%.

Але поряд з перевагами, кількісна обробка має і недоліки. Щодо цього слід вказати, перш за все, на те, що вона призводить до втрати певної частини отриманої інформації (цікавих відповідей на відкриті питання). У цьому контексті правильно наряду з нею здійснювати якісний аналіз.

Індекс якості, таким чином, також розраховується за результатами анкетування споживачів готельних послуг. Для розрахунку індексу споживчого задоволення респондентам пропонувалося оцінити очікуваний рівень десяти запропонованих складових роботи виробників готельних послуг за п'ятибальною системою; якість наданих послуг готелями міста Львова складових, також за п'ятибальною шкалою (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Дослідження задоволеності споживачів готельними послугами  
на ринку м. Львова

Основні складові роботи готелю	Очікуваний рівень	Оцінка якості					Загальна сума	Середнє значення оцінки якості	Індекс споживчої задоволеності, %
		Бі	5	4	3	2			
	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX
Зустріч за заїзді	4,5	90	134	80	46	0	350	3,77	75,3
Кондиціонер в номері	5	10	114	50	6	0	350	4,34	86,7
Доступ до Інтернету	3,5	120	83	83	64	0	350	3,74	74,8
Чистота в номері	4,5	137	150	50	13	0	350	4,17	83,5
Вміст міні бару	5	87	150	13	60	40	350	3,53	70,5
Надання послуг з організації конференцій	5	284	50	16	0	0	350	4,77	95,3
Організація харчування здебільшого в ресторані	4	184	157	9	0	0	350	4,5	90
Компетентність та професіоналізм персоналу	4,5	134	160	40	16	0	350	4,18	83,5
Організація роботи барів	4	92	197	20	36	5	350	3,96	79,1
Естетична привабливість готельного комплексу	4	211	60	79	0	0	350	4,38	87,5
Всього:	44	1519	1255	440	241	45	3500	41,34	826,38
Середнє значення:		151,9	125,5	44	24,1	4,5	350		
Рівень задоволеності споживача:								4,1	82,6

Джерело: розраховано автором за результатами анкетування споживачів.

Індекс споживчого задоволення, загалом становив 82,6%, що є добрим показником сприйняття якості готельних послуг споживачами, але одночасно з цим індекс вказує на те, що не всі групи споживачів повністю задоволені, тобто, якість готельних послуг вимагає покращення.

Таким чином, проведене дослідження дозволило зробити такі висновки:

– нижче очікуваного споживачами рівня, тобто. не повністю задовольняють споживачів та викликають негативний емоційний налаштування, наступні складові готельних послуг м. Львова: зустріч при заїзді; робота кондиціонерів у номерах; чистота у номерах; вміст міні-бар; компетентність та професіоналізм персоналу;

– найповніше задоволення споживачам принесли (тобто досягли бажаного рівня) такі складові готельних послуг, як: надання послуг з організації конференцій та WI-FI у холі та номери готелів;

– перевищили очікування гостей послуги з якістю, що приваблює, такі позиції: доступ до Інтернету; робота ресторану та барів; загальний зовнішній вигляд готельних підприємств.

Аналіз даних, отриманих в результаті оцінки якості готельних послуг дозволяє стверджувати, що готелі м. Львова володіють достатніми людськими ресурсами для виробництва якісного продукту, а також виробниками готельних послуг використовується система моніторингу споживчої задоволеності, що вказує на орієнтацію виробництва на споживачів. Ці висновки, у свою чергу, дозволяють зробити твердження, у тому, що керівники готелів, планують діяльність у довгостроковій перспективі і тому зацікавлені у виробництві якісних послуг.

Дослідження рівня споживчого задоволення виявили напрями у покращенні якості послуг готелю згідно досліджуваних критеріїв. У цьому контексті оцінювання якості продукту з позиції споживача є кількісною характеристикою емоційного сприйняття послуги, яке поширюється на весь процес – на отримане гостем обслуговування загалом, а також на окремі структурні елементи цього процесу.

Успіх будь-якого підприємства готельного господарства заснований на найважливішому активі сфери гостинності – задоволених та лояльних клієнтах. Лояльність та відданість споживачів формується на основі отриманого якісного

сервісу. Проте природа лояльності недовговічна, тому сервісні організації повинні постійно проводити роботи, за оцінкою якості наданих послуг.

Підсумком всіх робіт з оцінки задоволеності споживачів є визначення напрямів удосконалення сервісної діяльності, розширення послуг готелів та впровадження системи управління якістю.

Але поряд з перевагами, кількісна обробка має і недоліки. Щодо цього слід вказати, перш за все, на те, що вона призводить до втрати певної частини отриманої інформації. Тому виникає потреба у проведенні якісного аналізу. Стійке функціонування виробників готельних послуг на регіональному ринку визначають не так окремі елементи маркетингу-мікс самі по собі, скільки перевага сукупності цих елементів у порівнянні з іншими виробниками, що надають подібні послуги.

Таким чином, на підставі результатів комплексного аналізу споживчих переваг та оцінки якості готельних послуг, пропонованих готелями міста Львова та застосовуваних інструментів маркетингу було встановлено, що для підвищення результативності їх функціонування на ринку готельних послуг доцільно використовувати стратегію маркетингу, орієнтовану на споживача готельних послуг. Для досягнення задоволеності споживачів готельних послуг необхідний не лише моніторинг якості надання послуг, а також впровадження маркетингових підходів ведення бізнесу. Несистемне застосування окремих елементів маркетингу дискредитує цей спосіб ведення бізнесу.

Сукупність правильно підібраних методів управління якістю послуг дає змогу організувати фінансово-господарську діяльність готелів так, щоб у вигазі залишаться всі суб'єкти ринку готельних послуг: задоволений споживач, персонал готелів, виробники готельних послуг одержують соціальні та економічні вигоди. При цьому вибір маркетингових стратегій розвитку, а також визначення ефективної системи маркетингових комунікацій у сфері готельних послуг, що надаються українським та іноземним споживачам, дає змогу готельним підприємствам підвищити якість послуг та зайняти лідируючі позиції на ринку.

## **2.2. Фінансовий аналіз ПрАТ «Туристично-готельний комплекс «Дністер»**

В царині індустрії гостинності України заслуговує на увагу ПрАТ «Туристично-готельний комплекс «Дністер», як один з найбільш престижних готелів м. Львова [29]. Згідно даних Центру розвитку туризму, у Львові, в 2019 р. зареєстровано 282 готелів та аналогічних закладів розміщення. При цьому, протягом 2020 р. у м. Львові кількість готельних закладів скоротилася на 18 % і налічувала 232 од. Зазначимо, що готель «Дністер» має змогу водночас розташувати понад триста гостей. Отже, станом на 2020 р. за рейтингом вказаний готель є серед 10 найкращих. Номерний фонд готельного комплексу «Дністер» становить 165 номерів. З них 13 номерів «люкс», 22 номери категорії «бізнес», 33 покращених номери, 50 стандартних і 47 звичайних. До служби ресторанного сервісу відносяться два ресторани, серед яких «Центральний» та «Львівський» та два бари.

Вереснем 1999 р. ВАТ ТГК «Дністер» набуває категорії «чотирьох зіркового». У березні 2011 р. Загальні збори акціонерів прийняли рішення про зміну статусу Відкритого акціонерного товариства «Туристично-готельний комплекс» на Приватне акціонерне товариство «Туристично-готельний комплекс». Діяльність вказаного туристично-готельного комплексу в 2020 р. організовувалася за такими пріоритетними векторами, як:

- посилення безпеки готелю, його працівників і гостей;
- розвиток, утримання та розширення клієнтської бази;
- зростання рівня сервісного обслуговування;
- підвищення якості готельних послуг;
- розширення та просування послуг в мережі Інтернет, культивування в соціальних мережах.

Протягом 2020 р. запроваджувалися заходи щодо підвищення доходів готельного підприємства, вводились періоди підвищеного попиту, застосовувалась акційна цінова політика для приваблення туристичних потоків,



здійснювалася плаваюча цінова політика. Підвищувалася професійна майстерність персоналу готелю. Лояльність до постійних клієнтів проявлялася на основі таких акцій: мережеві акції «Бонус на вихідні», «З днем народження», «Зупинись на 3 ночі, оплати 2», акція «Вихідні за пів ціни» для учасників Premier Corporate Club, тощо.

З метою утримання конкурентних позицій ПрАТ «Туристично-готельний комплекс «Дністер» активно поновлює власну матеріально-технічну базу, ефективно підвищує рівень комфортабельності номерного фонду, нарощує високопрофесійні кадри, розширює клієнтську базу. Середньооблікова чисельність штатних працівників аналізованого підприємства в 2020 р. склала 148 особи, фонд заробітної плати – 11366 тис. грн. Зменшення фонду оплати праці порівняно з 2019 р. відбулось внаслідок звільнення працівників, переведення працівників на неповний робочий час, відпустки без збереження заробітної плати в зв'язку із встановленням карантину та запровадження обмежувальних протиепідемічних заходів з метою запобігання поширенню на території України гострої респіраторної хвороби COVID-19 і склало 21 514 тис. грн (-47,17 %).

Важливо зазначити, що готель «Дністер» у квітні та травні 2020 р. не працювало взагалі внаслідок локдауну. З початку червня цього ж року потроху завантажуються номерний фонд – до 7,3 %, з липня готельне підприємство збільшило коефіцієнт завантаження більше, ніж у три рази у порівнянні з попереднім місяцем. Однак, тільки з серпня 2020 р. аналізоване підприємство відновило власні показники завантаження до минулорічних того ж періоду. При цьому, в жовтні до максимального рівня зріс коефіцієнт завантаження за 2020 р. Це говорить про те, що ПрАТ «Туристично-готельний комплекс «Дністер» почав оговтуватися від наслідків введення карантинних заходів.

Роль та пріоритетність фінансового аналізу підприємств готельного господарства істотно зростає, оскільки дає змогу оцінити ефективність використання фінансових ресурсів на основі сучасних кількісних методів дослідження. Фінансовий аналіз допомагає комплексно, системно вивчити та

охарактеризувати стан готельно-ресторанного комплексу на поточний момент часу та динаміку його зміни, чинники щодо його формування задля оцінювання рівня фінансових та інвестиційних ризиків, прогнозування рівня прибутковості власного та позикового капіталу. Фінансовий аналіз дає змогу визначити, які параметри роботи аналізованого підприємства вважаються прийнятними, а які незадовільні та вимагають оперативного коригування [13]. Основна мета аналізу фінансового стану полягає в своєчасному виявленні й усуненні недоліків в контексті організації фінансів готельно-ресторанного комплексу.

У процесі функціонування ПрАТ «Туристично-готельний комплекс «Дністер» зазнає певних змін. При цьому постійно як за величиною, так і за структурою, змінюється його майно, тобто активи підприємства та джерела фінансування. Загальні уявлення про якісні зміни його майна, що відбулися в процесі фінансово-господарської діяльності, одержано шляхом таких видів аналізу, як структурно-динамічний, вертикальний та горизонтальний [10].

Стабільність фінансового стану аналізованого підприємства в довгостроковій перспективі є однією з найбільш важливих характеристик його господарської діяльності. Структурно-динамічний аналіз підприємства подано в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

## Аналіз балансу ПрАТ «Туристично-готельний комплекс» «Дністер»

Показники	Роки		Структура балансу, %	
	2019	2020	2019 р.	2020 р.
Баланс	150 001	144 697	100	100
Необоротні активи	142 802	140 410	95	97
Оборотні активи	7 199	4 287	5	3
Власний капітал	35 736	37 644	24	26
Довготермінові зобов'язання	73 407	14 812	49	10
Короткотермінові зобов'язання	40 858	92 241	27	64

Джерело: розраховано автором на основі [42].

За даними табл. 2.2 можна зазначити, що загальна вартість активів аналізованого підприємства на кінець 2020 р. становила 144 697 тис. грн, що на 5 304 тис. грн менше, ніж у 2019 р. Це підтверджує той факт, те, підприємство функціонує в умовах внутрішнього нестабільного фінансового середовища. При цьому питома вага необоротних активів складає відповідно 97 % у 2020 р. та 95% у 2019 р. Однак, враховуючи специфічні особливості готельного бізнесу, це досить звична ситуація. Принагідно зазначимо, що на протязі останніх 2015–2020 рр. туристично-готельний комплекс «Дністер» придбав основних засобів на суму 36 842 тис. грн, поточних фінансових інвестицій та короткотермінових векселів – 333 355 тис. грн.

При цьому в перспективі підприємство планує інвестувати кошти в тренажерний, конференц зали та сауну, переобладнавши їх на основі ремонту підвального приміщення загальною площею 2000 м. кв. На кінець 2020 р. рівень зносу основних засобів аналізованого підприємства складає: будівлі та споруди – 31,43 %; машини та обладнання – 69,48 %; транспортні засоби – 100,0 %; інструменти, прилади та інвентар – 80,21 %; інші основні засоби – 90,55%.

Також з табл. 2.2 видно зменшення на 2 % вартості оборотних активів. Їх скорочення обумовлено припиненням діяльності товариства на період локдауну і це є вірним рішенням фінансового менеджменту. Надлишок оборотних засобів призводить до зайвих витрат підприємства та упущених фінансових можливостей. Якщо розглядати джерела формування майна підприємства, то тут переважає позиковий капітал у питомій вазі до пасиву балансу. Щодо власного капіталу аналізованого підприємства, то його відсоток складає відповідно 24 % та 26 % протягом 2019–2020 рр. Суттєво змінилося співвідношення довгострокових та короткострокових зобов'язань. У 2020 р. питома вага довготермінових зобов'язань зменшилась на 39 %.

Здійснимо оцінювання фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Туристично-готельний комплекс «Дністер» на основі горизонтального аналізу та подамо в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Оцінювання фінансового стану ПрАТ «Туристично-готельний комплекс  
«Дністер»

Показники, тис. грн	Роки		Зміни	
	2019	2020	абсолютні	відносні, %
1. Загальна вартість активів, тис. грн	150 001	144 697	-5 304	-3,51
2. Вартість необоротних активів, тис. грн	142 802	143 349	547	0,38
3. Вартість оборотних активів, тис. грн	7 199	4 287	-2912	-40,45
4. Дебіторська заборгованість, тис. грн	610	1 126	516	84,59
5. Власний капітал, тис. грн	35 736	37 644	1 908	5,34
6. Позиковий капітал, тис. грн	114 265	107 053	-7212	-6,31
7. Фондоозброєність:				
– за оплатою праці	6,6	12,1	5,5	83,33
– середньооблікового працівника	927	977	50	5,39
8. Залишкова вартість основних засобів, тис. грн	142 180	138 529	-3 651	-2,26
9. Фондомісткість господарської діяльності	3,05	2,44	-0,61	-6,18
11. Середньооблікова чисельність працівників, осіб	154	148	-6	-0,64

Джерело: розраховано автором на основі [42].

На основі даних табл. 2.3 спостерігаємо, що загальна вартість активів ПрАТ ТГК «Дністер» в загальному еквіваленті склала 144 697 тис. грн. на кінець 2020 р., та, порівняно з попереднім – 2019 рр. знизилась на 5 304 тис. грн, тобто на 3,5 %. Щодо показника дебіторської заборгованості, то він значно зріс на 516 тис. грн., або на 84,6 % в аналізованому періоді, що є позитивною тенденцією. Цей факт підтверджує, що фінансова політика товариства щодо дебіторів є виваженою. На фоні активу балансу спостерігаємо зменшення залишкової вартості основних засобів на суму 3 651 тис. грн. (2,26 %). Позитивною є інформація готелю щодо власного капіталу, який зріс на 1908

тис. грн., тобто на 5,3%. Чинником зростання показника фондоозброєності в 2020 р. є зменшення середньооблікової чисельності штатних працівників в кількості 6 осіб.

Основною метою ПрАТ «Туристично-готельний комплекс» «Дністер» щодо управління капіталом є забезпечення оптимальної структури капіталу для його функціонування та зростання достатку акціонерів. В цьому контексті товариство здійснює контроль капіталу за допомогою коефіцієнта фінансового важеля (фінансового левериджу) (табл 2.4).

Таблиця 2.4

Розрахунок коефіцієнта фінансового важеля ПрАТ «Туристично-готельний комплекс «Дністер»

Показники, тис. грн	Роки		Зміни	
	2019	2020	абсолютні	відносні, %
1. Відстрочені податкові зобов'язання, тис. грн	14 920	14 812	-108	-0,72
2. Довгострокові кредити, тис. грн	58 487	0	-58 487	-100
3. Векселі видані, тис. грн	0	728	728	–
4. Інші поточні зобов'язання та забезпечення, тис. грн	1 648	80 917	79 269	4810
5. За вирахуванням грошових коштів та їх еквівалентів, тис. грн	2178	1282	-896	-41,14
6. Чиста заборгованість, тис. грн	114 265	107 053	-7 212	-6,31
7. Власний капітал, тис. грн	35 736	37 644	1 908	5,34
7. Капітал та чиста заборгованість, тис. грн	150 001	144 697	-5 304	-3,54
8. Коефіцієнт фінансового важеля	0,76	0,74	-0,02	-2,63

Джерело: розраховано автором на основі [42].

Результати табл. 2.4 підтверджують, що коефіцієнт фінансового важеля у 2020 р. знизився до 2,63 %, однак висвітлював значення вище оптимального (оптимальне значення – 0,4). Щодо вказаного показника, то в фінансовому

менеджменті трактується, що за вищої частки довгострокової заборгованості, показник фінансового важеля збільшується.

Це забезпечується внаслідок «ефекту фінансового важеля, що дає змогу визначити, на скільки відсотків зростає рентабельність власного капіталу підприємства за рахунок залучення в господарський оборот позикового капіталу, незважаючи на його платний характер. Нарощення фінансової рентабельності (рентабельності власного капіталу) може відбуватися тільки тоді, коли економічна рентабельність використання сукупного інвестованого капіталу перевищує середній рівень фінансових витрат, пов'язаних із залученням позикових коштів» [28].

Для того, щоб розрахувати та проаналізувати показники ліквідності туристично-готельного комплексу згрупуємо основні статті балансу та відобразимо в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Основні статті балансу ПрАТ «Туристично-готельний комплекс  
«Дністер» для розрахунку коефіцієнтів ліквідності

Показники, тис. грн	Роки	
	2019	2020
Поточні зобов'язання	40 858	92 241
Оборотні активи	7 199	4 281
Запаси	2 026	1 626
Виробничі запаси	1 212	1 061
Власний капітал	35 736	37 644
Фінансові ресурси	150 001	144 697
Грошові кошти	5 131	2 195
Короткострокові фінансові вкладення	1 200	26

Примітка: складено автором на основі [42].

На основі даних балансу товариства здійснимо оцінювання коефіцієнтів ліквідності, які підтверджують його здатність розраховуватись за короткотермінові борги, та подамо в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Оцінювання коефіцієнтів ліквідності ПрАТ «Туристично-готельний  
комплекс «Дністер»

Показники	Роки		Оптимальне значення
	2019	2020	
1. Загальний коефіцієнт покриття (платоспроможності)	5,67	0,04	> 1–2
2. Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,12	0,02	0,7–0,8
3. Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	0,23	0,26	> 0,5
4. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,15	0,02	> 0,2–0,25
5. Частка оборотних активів в загальній сумі активів	0,047	0,02	за планом
6. Частка виробничих запасів в оборотних активах	0,28	0,24	> 0,5

Примітка: розраховано автором на основі [42].

Загальний коефіцієнт покриття, розрахований і розміщений у табл. 2.6, підтверджує достатність фінансових ресурсів готельного підприємства, які можна використовувати задля погашення його поточних зобов'язань. При цьому алгоритм розрахунку полягає у співвідношенні оборотних активів до короткотермінових зобов'язань. Бачимо, що коефіцієнт покриття достатньо високого 5,67 у минулому році, впав до 0,04 в звітному році та став кризовим для аналізованого підприємства, оскільки його значення сягнуло далеко за межі нормативного значення з позначкою «мінус». При цьому під коефіцієнтом швидкої ліквідності розуміємо можливості готелю щодо сплати короткотермінових зобов'язань з умовою своєчасності проведення дебіторської заборгованості. Розраховується як співвідношення суми грошових коштів, короткострокових фінансових вкладень та дебіторської заборгованості до суми короткострокових зобов'язань. На аналізованому підприємстві його значення складає 0,12 та 0,02, відповідно у 2019 та 2020 рр. Ця величина не відповідає нормативному значенню (0,7–0,8). Щодо коефіцієнта абсолютної ліквідності, то його значення в аналізованому періоді рекордно зменшилося і зупинилося на

позначці 0,02, що негативно відобразиться на фінансовому стані підприємства, оскільки свідчить про неготовність готелю негайно погасити короткотермінову заборгованість. На основі розрахованих індикаторів можна стверджувати, що туристично-готельний комплекс «Дністер» в аналізованому періоді має неліквідний баланс. За даними таблиці 2.7 проаналізуємо та оцінимо індикатори ділової активності товариства.

Таблиця 2.7

Оцінювання коефіцієнтів ділової активності ПрАТ «Туристично-готельний комплекс «Дністер»

Показники	Роки		Зміни	
	2019	2020	абсолютні	відносні, %
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	74 299	23 480	-50 819	-68,4
2. Фактичні обсяги виробництва продукції (робіт, послуг), тис. грн	42 476	22 810	-19 666	-46,2
3. Валовий фінансовий результат від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн:				
– прибуток	31 823	670	-31 153	-97,9
– збиток	–	–	–	–
4. Продуктивність праці (по оплаті праці)	3,4	2,06	-1,33	-39,2
5. Фонд оплати праці, тис. грн:				
– річний	21 514	11 366	-10 148	-47
– місячний	1 792,3	947,2	-845,1	-47
6. Фондовіддача	1,38	1,29	-0,09	-6,5
7. Коефіцієнт оборотності оборотних активів	0,49	0,16	-0,33	-67,3
8. Тривалість обороту оборотних активів	35	66	31	88
9. Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,95	0,97	0,02	2,14
10. Тривалість обороту власного капіталу	680	1 229	537	78,9

Примітка: розраховано автором на основі [42].



На основі табл 2.7 можемо зазначити, що на протязі 2019–2020 рр. на аналізованому підприємстві суттєво скоротилася реалізація продукції та послуг, внаслідок чого, чистий дохід понизився. Відповідно, в 2020 р. вказаний показник становить 23 480 тис. грн, що на 50 810 тис. грн (68 %) менше, ніж у 2019 р.

За цих умов прибуток ПрАТ ТГК «Дністер» в 2019 р. набуває тенденції до збільшення до 31 823 тис. грн (отримана безповоротна фінансова допомога). Відповідно, в 2020 р. показник прибутку аналізованого підприємства різко скорочується та складає 670 тис. грн. Ця величина прибутку на 31 153 тис. грн (97,9 %) менша, ніж у 2019 р.

Продуктивність праці в готельно-ресторанному комплексі у 2020 р. зменшилась на 39,2%, а фонд оплати праці зменшився на 47 %. Зменшення фонду заробітної плати відбулось у зв'язку зі звільненням працівників, переведенням працівників на неповний робочий час, відпустки без збереження заробітної плати в зв'язку зі встановленням карантину та запровадженням обмежувальних протиепідемічних заходів з метою запобігання поширенню на території України гострої респіраторної хвороби COVID-19.

Тривалість обороту оборотних активів збільшилась з 35 дн. у 2019 р. до 66 дн. у 2020 р., що розуміємо як негативну тенденцію щодо використання оборотних активів готельного підприємства. При цьому тривалість обороту власного капіталу збільшилась на 537 дн., а фондвіддача, відповідно, зменшилась на 6,5%.

Таким чином, показники ділової активності за аналізований період туристично-готельного комплексу «Дністер» суттєво погіршилися.

Для підведення ризику щодо остаточних результатів фінансово-господарської діяльності товариства нами розраховані показники рентабельності задля висвітлення ефекту в контексті наявних та використаних ресурсів.

Оцінювання прибутковості господарської діяльності ПрАТ «Туристично-готельний комплекс «Дністер» відображено в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Оцінювання рівня рентабельності господарської діяльності

ПрАТ «Туристично-готельний комплекс «Дністер»

Показники	Роки		Нормативне значення
	2019	2020	
1. Рентабельність власного капіталу, %	8,9	1,77	> 20%
2. Рентабельність продажів, %	42,6	8,2	збільшення
3. Рентабельність вкладених коштів, %	22,2	4,1	збільшення
4. Чиста рентабельність виручки від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	57,2	9,7	збільшення
5. Рентабельність активів, %	44,2	15	збільшення

Примітка: розраховано автором на основі [42].

Дані табл. 2.8 розкривають ефективність фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Туристично-готельний комплекс «Дністер». Це дає змогу виявити систему відносин діяльності мікроекономічних господарських суб'єктів щодо оптимізації співвідношення попиту та пропозиції.

На основі табл. 2.8 можемо констатувати, що в 2020 р. фінансово-господарська діяльність аналізованого підприємства понизилася за всіма показниками рентабельності, що підтверджує низьку ефективність процесу організації менеджменту ПрАТ «Туристично-готельний комплекс «Дністер».

### **2.3. SWOT-аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища діяльності виробників готельних послуг**

Для оцінки потенціалу розвитку ринку готельних послуг міста Львова нами використано метод SWOT-аналізу, який дає змогу виявити його сильні та слабкі сторони, а також можливі загрози та сприятливі можливості щодо конкурентів (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Матриця SWOT-аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища діяльності виробників готельних послуг на ринку м. Львова

<b>Сильні сторони</b>	<b>Слабі сторони</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- наявність власної матеріально-технічної бази та підприємств громадського харчування;</li> <li>- гнучка цінова політика з урахуванням категорії номерів та переваг споживачів готельних послуг;</li> <li>- наявність постійного сегмент споживачів готельних послуг;</li> <li>- реконструкція та оновлення основних виробничих фондів виробників готельних послуг;</li> <li>- наявність спеціалізації та можливостей надання готельних послуг у кількох сегментах ринку;</li> <li>- організація рекламної кампанії у мережі Інтернет.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- відсутність аналітичної інформації про споживачів готельних послуг та їх переваги;</li> <li>- пасивна роль маркетингової політики виробників готельних послуг;</li> <li>- вузький перелік сервісних послуг у готелях;</li> <li>- відсутність аналітичної інформації про рівень впливу рекламних заходів на споживачів готельних послуг;</li> <li>- відсутність чітко вираженої стратегії розвитку виробників готельних послуг;</li> <li>- низька економічна ефективність діяльності виробників готельних послуг;</li> <li>- відсутність кваліфікованих кадрів на ринку готельних послуг.</li> </ul>
<b>Можливості</b>	<b>Загрози</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- завоювання нових сегментів ринку готельних послуг;</li> <li>- можливість комплексного обслуговування додаткових груп споживачів готельних послуг;</li> <li>- розширення асортименту сервісних послуг у готелях;</li> <li>- формування лояльності споживачів готельних послуг;</li> <li>- формування системи навчання та мотивації персоналу готелів;</li> <li>- системне проведення маркетингового дослідження ринку готельних послуг.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- поява нових конкурентів та конкуренція, що посилюється, на ринку готельних послуг;</li> <li>- динамічна зміна платоспроможності та переваг споживачів готельних послуг;</li> <li>- відсутність зовнішнього інвестування, пов'язаного з ризиками при реалізації інвестиційних проектів;</li> <li>- зміна зовнішньої ринкової кон'юнктури;</li> <li>- відсутність професійно підготовленого персоналу на ринку готельних послуг.</li> </ul>

Джерело: розраховано автором за матеріалами вибіркового дослідження.

Результати SWOT-аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища діяльності виробників готельних послуг на ринку міста Львова дали змогу

зробити висновок, що однією із сильних сторін виробників готельних послуг є наявність власної матеріально-технічної бази та підприємств громадського харчування, що дозволить використовувати можливості комплексного обслуговування споживачів готельних послуг та розширити асортимент сервісних послуг у готелях.

На нашу думку, для того, щоб утримати лідируючі позиції на ринку готельних послуг, виробникам необхідно чітко розробляти стратегію позиціонування готельних послуг. Позиціонування є комплексом заходів, завдяки яким у свідомості цільового споживача товар займає певне місце по відношенню до аналогів. Під позицією розуміється місце, яке займає товар у свідомості споживачів у порівнянні з аналогічними конкуруючими товарами. У деяких випадках позиціонування послуг розуміється більш вузько – як один із методів конкурентного аналізу. Тоді позиціонування – це визначення конкурентоспроможності послуги на ринку чи цільовому сегменті щодо аналогічних послуг інших виробників. Доцільно зауважити, що позиціонування як метод конкурентного аналізу виступає початковим етапом позиціонування маркетингової стратегії. Далі позиціонування розглядається саме як спосіб конкурентного аналізу [48].

Позиціонування є фундаментальною концепцією для залучення споживачів та повного задоволення запитів певного сегмента ринку. Значний внесок у її розвиток зробили фахівці в галузі реклами Е. Райс та Д. Траут, які розглядають позиціонування як творчий процес виділення переваг товару: «Позиціонування не відноситься до ваших дій щодо товару. Позиціонування – те, що ви робите з образом думок споживача, ви позиціонуєте товар у свідомості споживача» [40].

У загальних рисах позиціонування можна визначити як цілеспрямовану спробу виробників готельних послуг створити в поданні споживачів відмінну позицію послуги або готелю на конкурентному ринку. Метою позиціонування є спроба диференціації від конкурентів та створення унікального образу послуг, бренду чи підприємства.

Для визначення позиції виробників готельних послуг на регіональному ринку, необхідно провести оцінку їх конкурентоспроможності. Для цього необхідно представити характеристику конкуруючих готельних підприємств (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Характеристика виробників готельних послуг м. Львова за виділеними критеріями

Параметр	Виробники готельних послуг				
	Готель «Дністер»	Готель «Етюд»	Готель «Sun»	Готель «Coin»	Готель «Львів»
Кількість номерів, од.	165	32	18	32	260
Відстань від центру міста	В центрі	0,5 км	1 км	3,2 км	0,6 км
Мінімальна вартість номера на добу, грн	2500	1170	700	750	1800
Максимальна вартість номера на добу, грн	3750	1890	3200	2900	3400

За результатами порівняльного аналізу можна дійти висновку, що найбільш зручне місце розташування мають готелі «Дністер», «Львів», «Етюд» та «Sun», тим самим забезпечуючи транспортну та пішохідну доступність готелів, а також розвинену зовнішню інфраструктуру, за місткістю лідерами є готель «Львів» та готель «Дністер», що дозволяє розміщувати найбільше гостей. Гнучку цінову політику ведуть готелі «Етюд», «Sun» та «Coin».

У цьому контексті нами розроблено алгоритм оцінки використання інструментарію маркетингу мікс готелями м. Львова за низкою послідовних етапів:

1. Розрахунок коефіцієнта значущості кожного елемента комплексу маркетингу готельних послуг.
2. Визначення значення одиничного елемента комплексу маркетингу готельних послуг (експертна бальна оцінка).
3. Розрахунок комплексного показника, що характеризують позицію виробника готельних послуг на ринку

4. Позичіонування виробників готельних послуг на ринку регіоні відповідно до ранжирування маркетингових міксів.

5. Розробка заходів щодо підвищення ефективності використання комплексу маркетингу готельних послуг.

При виборі одиничних показників комплексу маркетингу готельних послуг необхідно ґрунтуватися на характеристиках готельних послуг, як особливого роду продукту, а також вимог, що пред'являються державними стандартами до послуг та споживчих переваги у виборі підприємства, що надає готельні послуги.

Виходячи з інформації, взятої з навчальної та наукової літератури, а також державних стандартів, нами було виділено такі поодинокі показники комплексу маркетингу готельних послуг:

1) елемент маркетинг-міксу «готельний продукт (послуга)»: комплексність готельних послуг; форма та якість сервісного обслуговування; інформаційне обслуговування; професійні якості персоналу, культура обслуговування; безпека готельних послуг для життя та здоров'я споживачів;

2) елемент маркетинг-міксу «ціна»: ціна комплексного готельного продукту; наявність цінкових та нецінових стимулів у придбанні готельних послуг;

3) елемент маркетинг-міксу «просування (інструменти маркетингу)»: імідж виробників готельних послуг; новизна готельних послуг; застосування рекламних засобів; програми лояльності;

4) елемент маркетинг-міксу «місцерозташування»: організація контактної зони; фасад, прилегла до готелю зона, інтер'єр; меблювання громадських та житлових приміщень, обладнання; режим роботи готелю.

### РОЗДІЛ 3

## УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГУ ПОСЛУГ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

### 3.1. Формування стратегії розвитку маркетингу готельних послуг

Маркетинг, як концепція управління готелем, на відміну його використання в ролі допоміжної функції із забезпечення виробництва і збуту послуг, наголошує на орієнтації всієї сукупності функцій на задоволення конкретного ринкового попиту різних груп споживачів, а, отже, і на врахування ринкової кон'юнктури специфічних потреб споживачів готельних послуг. Маркетинг у цьому контексті є системоутворюючою функцією, яка визначає всі напрями та змістовну діяльність виробників готельних послуг. Отож, маркетинг трансформується із виробничої функції в сутнісну межу функціонування готелю, який прагне задоволення потреб споживачів і одержання соціальної та економічної вигоди.

Формування стратегії маркетингу готельних послуг здатне забезпечити динамічний розвиток готелів в умовах нестабільного екзогенного та ендогенного середовища. У цьому контексті розглянемо основні чинники, що впливають на розвиток регіонального ринку готельних послуг та готельного підприємства (рис. 3.1).

Як базис розробки стратегії маркетингу готельних послуг, була використана трикутна модель маркетингу послуг Ф. Котлера [20]. Відповідно до запропонованого підходу, для досягнення маркетингових цілей готелі, необхідно розвивати три взаємопов'язані стратегії, спрямовані такі ланки: «готель» – «споживачі готельних послуг»; «готель» – «персонал готелю»; «персонал готелю» – «споживачі готельних послуг».

Стратегія традиційного маркетингу визначає роботу готелю формування цінової політики, створення бренду та просування готельних послуг.



Рисунок 3.1. Система чинників, що впливають на розвиток регіонального ринку готельних послуг та готельного підприємства

Джерело: складено автором самостійно.

Стратегія внутрішнього маркетингу охоплює весь комплекс управлінських заходів, спрямованих на забезпечення ефективного виконання співробітниками поставлених завдань для досягнення маркетингових цілей готелю та забезпечення високої якості обслуговування споживачів. Стратегія інтерактивного маркетингу визначає ключові компетенції персоналу в галузі якісного надання готельної послуги споживачеві та сформування з ним довгострокових відносин у форматах B2C (Business-to-Customer Client):



взаємовідносини між готелем та споживачем), C2C (Consumer-to-Consumer: взаємодії між споживачами).

На основі викладеної інтерпретації маркетингу готельних послуг, нами конкретизовано мету та завдання маркетингової діяльності готелю, орієнтованого на споживача, що реалізуються в рамках концептуального підходу, що єднає традиційний, внутрішній, інтерактивний маркетинг (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Формування стратегії маркетингу готельних послуг, орієнтованої на споживача

Джерело: розроблено автором самостійно.

Використовуючи концептуальні положення маркетингу готельних послуг, здійснюється орієнтація усієї діяльності готелю на задоволення ринкового попиту. Ця орієнтація досягається формуванням маркетингового комплексу, під яким розуміється сукупність контрольованих елементів маркетингу, що функціонують спільно та що діють певний сегмент споживачів.

Отже, сутність маркетингу послуг відображається в такому. Готелі повинні зосереджуватися на тих послугах, які, безпосередньо, сприятимуть збуту для клієнта (тієї чи іншої соціальної групи споживачів). Отож, завдання сучасний маркетинг послуг є такою підприємницькою діяльністю, яка дає змогу перетворювати потреби клієнта-покупця в дохід підприємства, при цьому кожна сторона отримує вигоду.

Планування та реалізація маркетингової діяльності виробників готельних послуг базується на комплексі маркетингу, який зарубіжні дослідники визначають як маркетинг-мікс (принцип «4P»). Маркетинг-мікс готельних послуг – це комплекс інструментів маркетингу, який використовується виробниками готельних послуг для вирішення стратегічних завдань на цільовому ринку споживача [23].

Розглядаючи маркетинг-мікс готельних послуг як набір маркетингових інструментів, що використовуються виробниками готельних послуг для вирішення маркетингових завдань на цільовому ринку, планування та реалізації маркетингової діяльності, вважаємо, що зміни, які відбуваються в макро- та мікросередовищі виробників готельних послуг, вимагають використання його розширеної моделі (дев'ять пі), що включає такі елементи: продукт; ціна; просування; місце надання послуг; спосіб надання послуг; люди, персонал; матеріальні ресурси; програмування маркетингу; позиціонування [24]:

Глобалізація економіки, інтеграційні процеси, що відбуваються в світовій бізнес-спільноті, визначили взаємини, а саме їх тривалість і сталість, як важливий елемент розвитку, задоволення потреб на всіх етапах проходження товару (ідеї) до реалізації готової продукції. На даний час партнерські взаємини виокремлюються за такими рівнями рівнях [23]:

- B2C (Business-to-Customer Client): взаємини між комерційною організацією та споживачем);
- B2B (Business-to-Business: взаємовідносини між комерційними організаціями);
- C2C (Consumer-to-Consumer: взаємодія між споживачами);
- B2G (Business-to-Government: взаємини між організацією та урядом);
- G2B (Government-to-Business: взаємини між урядом та організацією).

У контексті цього, взаємини між партнерами стають більш значущим ресурсом, ніж матеріальні, фінансові та людські.

Розвиток Інтернет-ресурсу розширив межі відносин, а інформація стала п'ятим фактором виробництва стратегічного спрямування та управління бізнес-процесами. Швидкість та темп життя надали знанням та інформації найважливіші конкурентні переваги, без яких неможливо залишатися лідером, володіючи якісним товаром або надаючи унікальні послуги.

Постійний розвиток теорії маркетингу привело до розуміння того, що маркетинг – це комплексна та складна система, керуючи якою, необхідно впливати на її елементи. Найбільш передові компанії стали розглядати свою діяльність як сукупність виробничо-комерційних методів.

З метою формування туристських потоків, створення позитивного іміджу готелів, збільшення обсягу продажу в готельному бізнесі, велике значення набувають сучасні комунікаційні технології. Основними елементами комунікації є: відправник повідомлення (комунікатор); адресат (реципієнт); інструменти комунікації; об'єкт комунікації (подія, явище) та відображає інформаційне повідомлення; комунікаційні ефекти (результати комунікації).

Маркетингові комунікації зараз активно використовуються як важливий інструмент стратегічного маркетингу, що полягає у доведенні необхідної інформації до споживача. Ринкове середовище, що склалося, вимагає підвищеної уваги до маркетингових комунікацій, які дозволяють забезпечити передачу інформації споживачеві про послуги та зробити їх привабливими для

цільової аудиторії. Ефективні комунікації із споживачами стають ключовими факторами успіху будь-якого виробника готельних послуг.

В умовах висококонкурентного ринку завдання просування готелю, його послуг, бренду, найкраще вирішувати у форматі інтегрованих маркетингових комунікацій на основі інструментів ATL (радіореклама, реклама телевізійна, в пресі, зовнішня реклама та реклама в кіно), а також BTL (прямий маркетинг, стимулювання збуту, івент-маркетинг, паблік рілейшнз та інші види нетрадиційної реклами) [2].

Інтегровані маркетингові комунікації – це концепція маркетингу, в основі якої лежить принцип управління всіма джерелами інформації про продукцію фірми для її найшвидшого просування ринку товарів та послуг, і навіть підтримки лояльності споживача» [2].

У джерелах наголошується, що «інтегровані маркетингові комунікації – це мультиінструментальна система інформаційно-комунікативного впливу на цільову аудиторію, розрахована на синергетичний ефект від одночасного застосування реклами, паблік рілейшнз, стимулювання продажів, програм клієнтської лояльності тощо». Також інтегровані маркетингові комунікації припускають паралельне використання різних каналів та носіїв комунікації.

Аналіз запропонованої Ф. Котлером моделі просування дає змогу зробити висновок, що поступ розглядається ним як поетапний процес досягнення комунікаційного ефекту [20]. У сфері готельних послуг цей ефект досягається не лише за рахунок просування, але й за рахунок інших елементів маркетингових комунікацій.

З урахуванням виділених особливостей ринку готельних послуг доцільно вважати, що вибір засобів маркетингових комунікацій у цій галузі формується під впливом таких чинників [2]:

- 1) властивості готельної послуги, що просувається, важливо на який цільовий сегмент споживачів орієнтована послуга, що просувається, її призначення, період;

2) специфіка ринку – локальний, регіональний ринок, орієнтація на індивідуального чи масового споживача;

3) цілі виробника-рекламодавця – доведення до споживача достовірної інформації про послуги, стимулювання продажів готельних послуг, рівень конкурентоспроможності, обрана стратегія розвитку для виробника готельних послуг, підвищення лояльності споживачів тощо;

4) стадія життєвого циклу готельного продукту, де знаходиться послуга/виробник – доцільно поінформувати споживача про нову готельну послугу, або нагадати споживачу про послуги, які вже є на ринку

5) фінансові ресурси виробника – рекламодавця. Величина рекламного бюджету залежить від обсягу, розміру та потенціалу цільового ринку; ступеня лояльності цільових споживачів; етапу життєвого циклу готельного продукту; ступеня диференціації готельних послуг; рівня конкуренції. Загальний рекламний бюджет виробника готельних послуг розподіляється за різними напрямками, збутовими територіями та ринків, видів пропозиції та періодів продажів.

Після визначення цілей, залежно від виділеного бюджету складається план вибору форм поширення реклами в готельному бізнесі, способи розповсюдження реклами з максимальною віддачею.

Розрізняють такі форми комунікацій, що використовуються в маркетингу [14]:

– ATL – це пряма реклама у традиційних засобах масової інформації, спрямованих на населення загалом. Технології ATL мають сильний вплив і носять масовий характер по відношенню до споживачам послуг. Види прямої реклами є найбільш дорогими в порівнянні з BTL-комунікаціями, які можуть використовувати лише великі виробники готельних послуг.

– BTL – комплекс нестандартних методів (непрямих) реклами, допомогою якого забезпечується безпосередній контакт між виробниками готельних послуг та споживачами. Види непрямий комунікації є менш

дорогими, які можуть використовувати середні та малі виробники готельних послуг.

– TTL – комплекс прямих та непрямих методів реклами, виникнення якого обумовлено необхідністю використання поряд з традиційними технологіями, нових технологій BTL як максимально ефективного способу просування готельних послуг.

При цьому вирізняють такі сучасні моделі маркетингових комунікацій [30]:

– модель «міксу різних медіа» рекламної інформації (концепції BTL, ATL і TTL);

– модель «збіг профілю» означає використання рекламних медіа таким чином, щоб рекламні оголошення в засобах масової інформації подавалися пропорційно значущості сегмента в обсягах споживання послуг;

– модель «принцип вищої проби», що передбачає почати працювати з медіа засобами у ЗМІ, що забезпечує високі обсяги продажів готельних послуг. Потім потрібно переорієнтуватися на інші ЗМІ тільки після того, як використання первісних стане неефективним;

– модель вибору засобів реклами за «лідером ринку реклами».

Лідерство визначається шляхом аналізу витрат на рекламу конкуруючих підприємств; визначенням витрат за рекламу лідерів ринку; виявлення переважних медіа засобів та їх середніх обсягів у галузі.

Важливим завданням для готелів є постановка та досягнення іміджевих цілей. Це пов'язано з тим, що якість готельного продукту можна оцінити тільки після його споживання, і багато споживачів воліють користуватися послугами відомих готелів з бездоганною репутацією. Отже, для залучення та утримання споживачів готель повинен мати іміджеву стратегію. Роль іміджевої реклами в індустрії гостинності зростає, оскільки саме за іміджом готелю клієнт часто судить про якість наданого продукту, статус і надійність готелю. Реклама – потужний двигун продажів у готелі. Але однієї реклами буває недостатньо, щоб залучити до готелю максимальну кількість гостей та створювати необхідний

імідж готелю, міцно закріпивши його в свідомості як нових, і існуючих клієнтів.

З приводу ролі паблік рілейшнз у готельному бізнесі ведуться постійні суперечки. Правильно поставлена робота у зв'язках з громадськістю приносить готелю дохід. Це процес безперервний подання позитивної інформації цільової аудиторії не лише з метою добитися багаторазової згадки готелю в ЗМІ, а з метою створення позитивного іміджу та впізнаваного бренду готелю.

Добре складена програма зв'язків із громадськістю дає змогу ліквідувати як непотрібні витрати, так і правильно оцінити ефективність роботи, скоординувати дії працівників готелю. Високий комунікативний ефект займає благодійна та спонсорська діяльність готелю.

Таким чином, необхідність використання VTL-технологій в сфері готельних послуг обумовлена низкою причин: споживачі готельних послуг стали менше довіряти прямій реклами; настає пересичення прямою рекламою; перевантаженість рекламних носіїв; висока вартість розміщення прямої реклами; нові форми маркетингових комунікацій мають великий спектр переваг у порівнянні з медійною рекламою (залучення споживачів безпосередньо у місцях продажу; діалоговий характер комунікації; адресність та фокусування на цільову аудиторію; менша вартість порівняно з традиційною рекламою тощо).

Світова практика реклами свідчить про те, що VTL-технології більш ефективні при їхньому спільному використанні в рамках єдиної стратегії. В сучасних умовах все більш актуальною стає концепція інтегрованих маркетингових комунікацій та чим більше нетрадиційний підхід використовується в розробці маркетингових комунікацій, тим більш ефективні. Таким чином, фактично для формування комплексу маркетингу доцільно дотримуватися послідовності за такими маркетинговими заходами: сформувати продукт (розроблений відповідно до вивчення попиту на основі стратегічного планування діяльності готелю), запропонувати у потрібному місці конкретним сегментам споживачів за прийнятними цінами та реалізувати на основі якісного обслуговування. Використання маркетингу як концепції управління готелем

забезпечує орієнтацію всієї сукупності функцій задоволення конкретного ринкового попиту різних груп споживачів, врахування ендогенних та екзогенних чинників ринкового середовища, вивчення специфічних потреб споживачів готельних послуг; використання сукупності інструментів маркетингового комплексу (маркетинг-мікс).

Розглядаючи маркетинг-мікс готельних послуг як набір маркетингових інструментів, що використовуються готелем для вирішення маркетингових завдань на цільовому ринку, планування та реалізації маркетингової діяльності, вважаємо, що відбуваються зміни в макро- та мікросередовищі виробників готельних послуг, вимагають використання його розширеної моделі (дев'ять пі), що включає такі елементи: продукт; ціна; просування; місце надання послуг; спосіб надання послуг; персонал; матеріальні свідчення; програмування маркетингу; позиціонування готельних послуг. Крім того, в умовах високої конкуренції необхідно вирішувати у форматі інтегрованих маркетингових комунікацій як мультиінструментальної системи інформаційно-комунікативного впливу на цільову аудиторію, розраховану на синергетичний ефект інструментів ATL, BTL та TTL.

### **3.2. Розробка алгоритму побудови системи маркетингових комунікацій із споживачами готельних послуг**

Однією з умов успішного функціонування готельного підприємства є наявність лояльних споживачів, із якими підприємство вибудовує систему комунікацій. Щоб отримувати максимальну віддачу від вкладених ресурсів, необхідно одночасно вирішувати декілька завдань, серед яких: збір та удосконалення інформації про своїх споживачів готельних послуг, їх уподобаннях та бажаннях, відстеження дії конкурентів, чітке орієнтування на вимоги ринку загалом тощо.



За умов ринкової нестабільності завдання просування готелю, його послуг, бренду, пропонуємо вирішувати в форматі інтегрованих маркетингових комунікацій як мультиінструментальної системи інформаційно-комунікативного впливу на цільову аудиторію, розраховану на синергетичний ефект інструментів ATL (телевізійна реклама, радіореклама, реклама в пресі, зовнішня реклама та реклама в кіно), BTL (стимулювання збуту, івент-маркетинг, прямий маркетинг, паблік рілейшнз та інші види нетрадиційної реклами) та TTL (ефективний спосіб просування на основі комбінації технології ATL та BTL).

При цьому необхідно використовувати комплекс маркетингу. Кажучи про виробників готельних послуг, можна припустити, що серед них небагато тих, хто використовує маркетинговий інструментарій: у більшості співробітників немає професійних маркетингових знань, відсутні фінансові ресурси на оплату послуг кваліфікованих спеціалістів маркетологів; часто на підприємствах відсутня об'єктивна оцінка власної діяльності. У зв'язку з викладеним, виникає необхідність дослідження стану використання маркетингових комунікацій готелями, з метою розробки рекомендацій щодо формування системи маркетингових комунікацій для досягнення ефективності маркетингової діяльності готелів на ринку. Численні дослідження показують, що епоха ATL-реклами добігає кінця: згідно з опитуванням, проведеним у 2019 р. компанією AC Nielsen у 47 країнах світу серед 26 486 респондентів, середній рівень довіри споживачів до ATL-реклами становить приблизно 50%.

Таким чином, маркетологи усвідомлюють, що маркетингові комунікації, засновані на використанні споживчих рекомендацій, набагато ефективніші за традиційні способи просування товарів та послуг. Тенденція розвитку українського ринку комунікацій у тому, що все більший обсяг ринку займають BTL-послуги. Насамперед, ця тенденція відноситься до ринку готельних послуг, де спостерігається все більший інтерес до нетрадиційних маркетингових комунікацій. Такий підхід до здійснення рекламної діяльності в індустрії гостинності визначається особливостями ринку готельних послуг. У

зв'язку з невідчутністю та невизначеністю готельних послуг, особливого значення набуває якість та ефективність впливу реклами, яка має допомогти споживачам оцінити послуги готелі та зробити правильний вибір. Вирішенню основних завдань індустрії гостинності: збільшення обсягів продажу, зростання прибутку, виходу на нові ринки, збільшення частки займаного ринку час сприяє нетрадиційна реклама.

Дослідження показало, що в суб'єктів ринку готельних послуг м. Львова, як правило, немає відділу маркетингу. У ході дослідження було виявлено, що просуванням готельних послуг займається або керівник готелю, або один з заступників керівника підприємства, або один із співробітників готелю, до обов'язків якого вказана діяльність не входить. Загальновідомі такі способи формування бюджету на просування готельних послуг, як: відсоток з обороту (прибутку) готелю, орієнтація на бюджет конкурентів, залишковий принцип фінансування тощо.

Отже, виробниками готельних послуг не приділяється належна увага щодо маркетингових комунікацій. Нестача ресурсів, як фінансових, так і людських, зосередження управління всією діяльністю в руках першої особи, яка не є фахівцем у галузі маркетингу, призводить до того, що діяльність із просування готельних послуг стає неефективною. Незначні бюджети витрачаються здебільшого на рекламу в газетах, які читають лише у разі актуалізації потреби потенційного споживача. Немає ресурсів – немає ефективних маркетингових комунікацій – немає достатньої кількості клієнтів – немає ресурсів. Коло замикається.

Вихід – у принципово іншому підході виробників готельних послуг до організації маркетингової діяльності загалом та діяльності з просування готельних послуг на регіональний та національний ринок, зокрема. Щоб виграти в конкурентній боротьбі, керівництву готельних підприємств необхідно розробляти чітку стратегію щодо її ведення.

З урахуванням специфіки маркетингових комунікацій у сфері готельних послуг, що поєднують елементи просування та маркетинг-міксу, нами

розроблена схема формування системи маркетингових комунікацій виробника готельних послуг, що поєднує елементи комплексу маркетингу у форматі TTL та канали B2C, C2C комунікації з зворотним зв'язком (рис. 3.3).

Непрямі канали включають традиційні елементи просування: рекламу, стимулювання продажів, особисті продажі та зв'язки з громадськістю. До елементів прямих каналів слід зарахувати: якість процесу виконання готельної послуги, ціну, персонал, місце продажу, матеріальні ресурси, обслуговування. Загальний набір цих елементів складає комплекс маркетингових комунікацій готельних послуг. Елементи, що представляють прямі маркетингові канали комунікацій та ті, що виходять за межі комплексу просування, не вимагають застосування спеціальних медіа носіїв, участі в процесі обслуговування, спілкування з персоналом готелю. Сюди відносимо особисту комунікацію, яка нерозривно пов'язана з персоналом, оскільки процес обслуговування можливий лише за особистого контакту споживача з персоналом готелю. Підкреслимо, що прямі канали не менш значущі, ніж непрямі, та вимагають системного інтегрованого підходу до формування. У зв'язку з чим, необхідно активно застосовувати візуальну та описову інформацію щодо формування змістовної частини комплексу просування. Це дає змогу знизити гостроту проблем, пов'язаних з нематеріальною природою послуг.

Таким чином, формування комунікації з клієнтами підприємств сфери готельних послуг не повинно зводитися до реалізації комплексу просування, а потребує побудови комплексної системи маркетингових комунікацій, що враховує специфіку процесу надання готельної послуги.

Оцінка ефективності використання інтегрованих маркетингових комунікацій у просуванні готельного продукту є важливим завданням. Адекватне визначення взаємопов'язаних показників маркетингових комунікацій дасть змогу проводити єдину комунікаційну політику реалізації готельного продукту, концентрувати фінансові та людські ресурси. Це сприятиме їх більш ефективному використанню та розвитку конкурентоспроможності регіонального ринку готельних послуг.

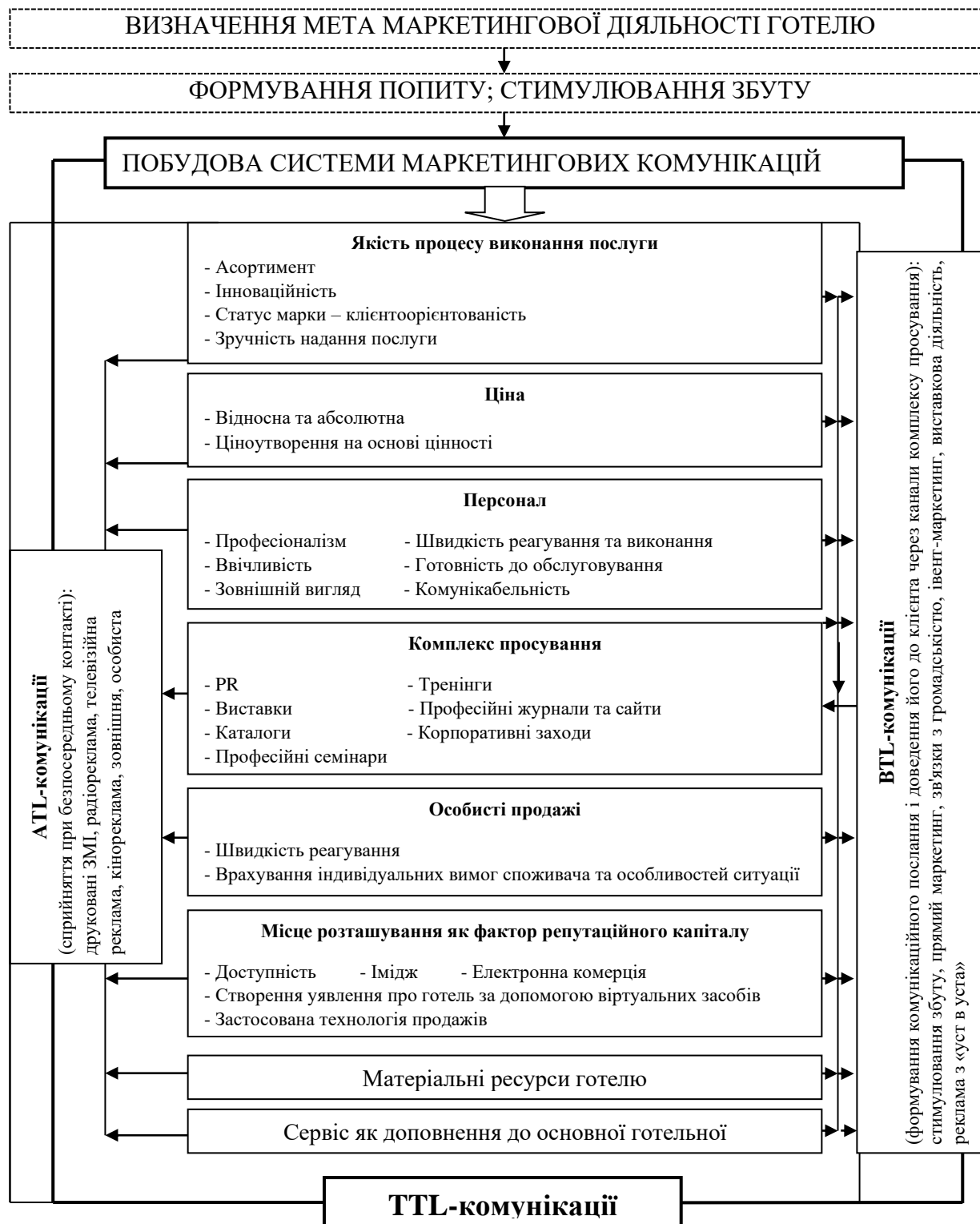


Рисунок 3.3. Схема побудови системи маркетингових комунікацій зі споживачем готельних послуг, розрахованої на синергетичний ефект інструментів ATL, BTL, TTL

Джерело: складено автором самостійно.

На цій основі виникає проблема вироблення універсальних показників ефективності комунікацій задля побудови системи оцінювання ефективності використання системи маркетингових комунікацій (рис. 3.4).



Рисунок 3.4. Система чинників та показників оцінювання ефективності використання інтегрованих маркетингових комунікацій у просуванні готельних послуг

Джерело: розроблено автором самостійно.

Реалізація цієї моделі дає змогу провести оцінювання ефективності використання інтегрованих маркетингових комунікацій у просування готельних

послуг з урахуванням виконання таких умов: ефективне поширення інформації цільової аудиторії; правильне сприйняття інформації цільовою аудиторією; сформоване у цільової аудиторії сприйняття інформації сприяє досягненню цілей підприємства; зіставлення витрат на організацію інтегрованих маркетингових комунікацій із досягнутим результатом

Таким чином, формування комунікації із споживачами готельних послуг вимагає побудови системи маркетингових комунікацій, що враховує як специфіку процесу надання послуги, так і особливості функціонування виробників готельних послуг. Це дасть змогу врахувати особливості сучасних маркетингових комунікацій, основні чинники впливу, а також досягти високої ефективності використання інтегрованих маркетингових комунікацій у просуванні регіональних готельних послуг.

## РОЗДІЛ 4

### ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ

#### 4.1. Упровадження системи управління охороною праці готельного підприємства

Охорона праці є частиною щоденно вироблених на робочому місці дій, які є обов'язком кожного працівника. При прийнятті рішень та віддачі розпоряджень керівництво має всебічно брати до уваги вимоги сфери охорони праці. Обов'язком топ-менеджменту підприємства є збереження здоров'я, та й життя загалом, персоналу впродовж його трудової діяльності, забезпечуючи при цьому безпечні умови праці, безпеку обладнання, організацію та проведення інструктування, а також беручи до уваги вимоги сфери охорони праці в процесі виробничого планування. Знання працівників щодо вимог, в контексті охорони праці, виявляється в застосуванні безпечних та гігієнічних методів, а також є ознакою високого професіоналізму та вміння керувати своєю роботою.

Ключові аспекти системи управління охороною праці підприємства (СУОП) полягають в такому:

- забезпечити належний неперервний менеджмент готельним підприємством;
- розробити та запровадити заходи для того, щоб мінімізувати ризики виникнення непередбачених та нещасних випадків;
- підтримувати високу готовність до оперативного реагування та ліквідації у разі їх настання небезпечних ситуацій.

З метою виконання вказаних завдань роботодавець працює з координаційною радою, до складу якої має бути залучений вищий менеджмент, представники служби охорони праці та представники трудового колективу.

Водночас в контексті оперативного впровадження СУОП координаційна рада має змогу звертатися до інших організаційних та професійних об'єднань працівників на місцях та створювати спеціальні комісії. У внутрішньому Положенні про СУОП детально розписуються структура та засоби системи управління охороною праці, закріплюються повноваження кожного відповідального органу, обсяг відповідальності та компетенції персоналу підприємства. Однією з основних складових, яка гарантує якісну та результативну роботу СУОП, вважається чітка взаємодія всіх ланок готельного підприємства та окремих органів. З практичної точки зору, обов'язком роботодавця є забезпечення доведення до кожного співробітника механізмів та змін СУОП.

Розглянемо алгоритм впровадження СУОП підприємства.

1. Провести аналізування стану охорони праці в готельному підприємстві загалом та в усіх підрозділах, зокрема, задля виявлення та оцінювання можливих ризиків. Це необхідно здійснити перед запровадженням нових методів роботи чи певних змін.

2. Перевірити наявність документів, регламентуючих дії працівників підприємства в контексті нещасного випадку чи аварії. Якщо вказані документи не розроблені, необхідно створити та затвердити наказ про дії персоналу в разі виникнення нещасних випадків чи аварій. За цих умов необхідно розписати алгоритм оповіщення керівника робіт та дію конкретного працівника.

3. Провести аналізування результатів атестації робочого місця кожного працівника згідно умов праці.

4. Перевірити дозвільні документи в контексті охорони праці. Водночас перевірити дозволи щодо забезпечення та виконання робіт і умовах підвищеної небезпеки. Продовжити терміни дії дозволів у разі потреби.

5. На основі звітів про стан травматизму, професійної захворюваності, аварійності керівнику підприємства з'ясувати, які заходи вжито задля запобігання для таких випадків надалі.



6. Контролювати процес, покращувати результати та матеріально заохочувати персонал за участь у процесі охорони праці.

8. Визначити структуру, чисельність та посадові обов'язки топ-менеджменту, керівників усіх підрозділів, відділів та працівників, відповідальних за сферу охорони праці.

Зазначимо, що упровадження системи управління охороною праці готельного підприємства здійснюється в межах наказу чи розпорядження вищого керівництва.

#### **4.2. Підвищення пожежної безпеки готелю**

Питання пожежної безпеки готелів на сьогодні займає не останнє місце у світі. Як правило, у готелях стан системи протипожежної захисту знаходиться на досить високому рівні, але пожежі в них все одно трапляються і при цьому супроводжуються значними втратами матеріальних цінностей та нерідко людських життів.

Основною особливістю пожеж у готелях є велика швидкість поширення продуктів горіння по вертикалі та горизонталі будівлі, що ускладнює евакуацію людей та проведення вогнегасних робіт. Таким чином, питання підвищення рівня пожежної безпеки готелів є актуальним.

Одним із напрямів підвищення пожежної безпеки готелів є забезпечення мінімізації часу евакуації людей за рахунок збільшення способів реалізації евакуації. Перспективним напрямком є використання канатно-спускних пристроїв із готельних номерів для евакуації із зовнішньої сторони будівлі.

Канатно-спускні пристрої є поширеним засобом екстреного спуску людини з висоти. Їх можна розділити на дві підгрупи: з автоматичним та ручним регулюванням швидкості спуску. Пристрої з автоматичним регулюванням швидкості спуску не вимагають спеціальної підготовки спускається, на відміну від ручного регулювання. Тому саме вони без

обмеження можуть використовуватись як рятувальних пристроїв під час евакуації відвідувачів готелів.

Принцип дії пристроїв з автоматичним регулюванням швидкості спуску заснований на використанні відцентрової сили, що прагне притиснути гальмівні колодки до барабану при обертанні передавального колеса. Незалежно від ваги людини, швидкість спуску регулюється від 1 до 8 м/с. Щоб реалізувати цей метод, достатньо встановити біля вікон у готельних номерах стаціонарні канатно-спускні пристрої автоматичним регулюванням швидкості спуску та спеціальні футляри, всередині яких будуть знаходитись комплекти канатно-спускного пристрою (один комплект для одного відвідувача номера). У комплект буде входити канат, що складається із сталевого троса, гальмівний пристрій і петля, що самозатягується, або косинка, призначена для зручної та безпечної фіксації тіла людини. При пожежі залишається лише вийняти рятувальну косинку, прикріплену до сталевого троса та надіти її.

Щоб переконатися, що ці заходи доцільні, було проведено розрахунки обстановки на пожежі до прибуття пожежних підрозділів до одного з готелів міста Харкова (Україна). За тактичним задумом, пожежа виникла в приміщенні площею 30 м<sup>2</sup> (довжина – 6 м, ширина – 5 м), у якому було заблоковано відвідувача. Час вільного розвитку пожежі  $\tau_v$  визначається таким чином:

$$\tau_v = \tau_{\text{вияв}} + \tau_{\text{опов}} + \tau_{\text{зб}} + \tau_{\text{слід}} + \tau_{\text{оп.розг}}, \quad (4.1)$$

де  $\tau_{\text{вияв}} = 3$  – час виявлення пожежі, хв;  $\tau_{\text{опов}} = 1$  – час оповіщення для пожежі;  $\tau_{\text{зб}} = 1$  – час збору та виїзду особового складу за сигналом «Тривога», хв;  $\tau_{\text{слід}} = 3$  – час прямування підрозділів на пожежу, хв;  $\tau_{\text{оп.розг}} = 8$  – час оперативного розгортання, хв.

Таким чином, час вільного розвитку пожежі становитиме 16 хвилин.

Радіус пожежі  $R_{\text{пож}}$  можна визначити за таким виразом:

$$R_{\text{пож}} = 5v_{\text{л}} + v_{\text{л}} + (\tau_v - 10), \quad (4.2)$$

де  $v_{\text{л}} = 1$  – лінійна швидкість розповсюдження пожежі, м/хв.

За розрахунком радіус пожежі на 16-й хвилині склав 11 м, що перевищує довжину та ширину приміщення, отже воно повністю охоплено пожежею. Таким чином, площа пожежі дорівнюватиме площі приміщення. Водночас пожежа продовжить поширюватися на інші готельні номери, тому життя гостя готелю перебуває в небезпеці.

У цьому контексті був також проведений розрахунок часу, необхідного на евакуацію з приміщення готелю за пожежі. Розрахунок проводився для найбільш небезпечного розвитку ситуації, який характеризується швидким наростанням небезпечних факторів пожежі (підвищена температура навколишнього середовища, втрата видимості внаслідок задимлення, нестача кисню). На основі цього зроблено висновок, що при влаштуванні стаціонарного канатно-спускного пристрою з автоматичним регулюванням швидкості спуску, відвідувач готельного номера, при виявленні пожежі на самому початку (задовго до прибуття пожежних підрозділів), зможе скористатися ним та провести екстрену евакуацію з номера з виходом назовні будівлі, зберігши при цьому власне життя.

Таким чином, використання канатно-спускних пристроїв для евакуації з готельних номерів на зовнішній стороні будівлі дасть змогу мінімізувати час початку та реалізації евакуації людей, що суттєво вплине на підвищення пожежної безпеки готелів.

## ВИСНОВКИ

Результати дослідження дали змогу досягти поставленої мети – обґрунтування теоретичних засад і практичних рекомендацій щодо формування стратегії розвитку маркетингу готельних послуг та напрямів її реалізації для підвищення конкурентних переваг за рахунок забезпечення орієнтації на споживача.

1. Систематизовані особливості та властивості готельних послуг, визначальні їх особливості як об'єкту маркетингу дали змогу уточнити зміст маркетингу послуг стосовно сфери готельного бізнесу, як концепції управління готелем, що полягає в всебічному вивченні потреб споживачів у готельних послугах для найбільш повного їх задоволення шляхом комплексних зусиль виробництва, реалізації та просування комплексного готельного продукту на ринку з метою отримання прибутку та забезпечення конкурентоспроможності за умов нестабільного ринкового середовища.

2. Аналіз, описаних у науковій літературі моделей споживчої поведінки: моделі АІДА (модель взаємодії з користувачем на шляху до покупки), експлікативної моделі купівлі товару та післякупівельної поведінки, класичної моделі Енджела – Блекуелла – Мініарду та інших дає змогу зробити висновок про таке. В інформаційному (постіндустріальному) суспільстві їх ефективність знижується, оскільки посилюється нелінійний характер процесу ухвалення рішення, що вимагає включення додаткових елементів, які враховують зворотні зв'язки. З огляду на те, що лінійні моделі не можуть пояснити ефективність інструментів маркетингу соціальних медіа, коли потенційні споживачі більше довіряють відгукам задоволених клієнтів готелів, що свідчить про переважно інтерактивний характер комунікації зі споживачем, зниження актуальності етапу обізнаності на користь етапів активного оцінювання та отримання досвіду. Удосконалено модель управління поведінки споживачів, що дає змогу формувати результати маркетингової діяльності готелів за допомогою посилення комунікації у форматах В2С (між готелем і споживачем), і С2С (між

споживачами), наприклад, залучати нових клієнтів не за допомогою стандартних способів просування, іноді досить витратних, а за допомогою майже безкоштовних рекомендацій власних клієнтів.

3. Результати анкетного опитування споживачів показали, що вони не повною мірою задоволені основними характеристиками готельних послуг, що контролюються в рамках комплексу маркетингу: якістю готельного продукту, його ціною доступністю, у тому числі системою знижок та бонусів, рівнем сервісного обслуговування. У цьому контексті пропонуємо інструментарій маркетинг-міксу для готелів м. Львова. Вказана методика включає низку етапів:

1. Розрахунок коефіцієнта значущості кожного елемента комплексу маркетингу готельних послуг.

2. Визначення значення одиничного елемента комплексу маркетингу готельних послуг (експертна бальна оцінка).

3. Розрахунок комплексного показника, що характеризує позицію виробника готельних послуг на ринку.

4. Позиціонування виробників готельних послуг на ринку регіону відповідно до ранжування маркетингових міксів.

5. Розробка заходів щодо підвищення ефективності використання комплексу маркетингу готельних послуг.

4. Професійне управління туристично-готельним комплексом неминуче вимагає глибокого фінансового аналізу, що дає змогу більш точно оцінити ефективність використання фінансових ресурсів за допомогою сучасних кількісних методів дослідження. Тому в другому розділі бакалаврської роботи проведено фінансовий аналіз ПрАТ «Туристично-готельний комплекс» «Дністер». За результатами фінансового аналізу на аналізованому підприємстві за період 2019–2020 рр. зроблено такі висновки: підприємство має нестійкий фінансовий стан та порушення платоспроможності, а також невисоку ліквідність активів. Крім того, в зв'язку з заходами, які були запроваджені задля запобігання на українській території поширення гострої респіраторної хвороби COVID-19, Кабінет Міністрів України постановив з 12.03.2020 р. ввести

карантин, що спричинило зменшення доходів готелю та ресторану «Дністер». На протязі 2020 р. були встановлені обмеження на проведення конференцій та обслуговування в ресторані та барах. Внаслідок зменшення доходів були зменшені також видатки, в тому числі виникла необхідність переведення персоналу на неповний робочий день, що спричинило звільнення працівників товариства. Всі основні показники господарської та фінансової діяльності товариства погіршились, хоча завдяки зменшенню витрат, в т. ч. на заробітну плату, ПрАТ «Туристично-готельний комплекс» за 2020 рік отримало чистий прибуток. Протягом 2020 р. здійснювалася низка заходів щодо підвищення доходів готелю, вводились періоди підвищеного попиту, застосовувалась акційна цінова політика для приваблення туристичних потоків, встановлена плаваюча цінова знижка, Здійснювалася підтримка майнового комплексу підприємства в привабливому працездатному стані. Також працювали акції з метою прояву лояльності до постійних гостей готелю акції: для учасників Premier Corporate Club «Вихідні за пів ціни» та «Зупинись на 3 ночі, оплати 2»; мережеві акції «Бонусні вихідні», «3 днем народження» та інші.

5. Для оцінки потенціалу розвитку ринку готельних послуг міста Львова нами використано метод SWOT-аналізу, який дає змогу виявити його сильні та слабкі сторони, а також можливі загрози та сприятливі можливості щодо конкурентів. Результати SWOT-аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища діяльності виробників готельних послуг на ринку міста Львова дали змогу зробити висновок, що однією із сильних сторін виробників готельних послуг є наявність власної матеріально-технічної бази та підприємств громадського харчування, що дозволить використовувати можливості комплексного обслуговування споживачів готельних послуг та розширити асортимент сервісних послуг у готелях.

6. Необхідність розвитку маркетингового підходу до управління готелями дало змогу обґрунтувати доцільність розробки стратегії розвитку маркетингу готельних послуг. Сформовано стратегію розвитку маркетингу готельних послуг, орієнтовану на споживача, що демонструє наступність вирішуваних

питань, пов'язаних з оцінкою можливостей та необхідності використання комплексу маркетингу готельних послуг, конкретизацією цілей, завдань, принципів та функцій маркетингу, розробкою напрямів реалізації стратегії. Розкрито ключові складові елементи стратегії розвитку маркетингу готельних послуг та здійснено угруповання стратегічних заходів маркетингу готельних послуг, що забезпечують його орієнтацію на споживача.

У контексті розробленої стратегії, маркетинговий підхід є основою формування комплексного пакету готельних послуг за такими напрямками:

- вивчення споживчих переваг та визначення соціально-економічного портрета споживача готельних послуг з урахуванням екзогенних та ендогенних факторів, ідентифікації потреб у номенклатурі послуг, цінової політики виробників готельних послуг та якості сервісного обслуговування;

- формування переліку потенційних партнерів, здатного задовольнити потреби цільової аудиторії, а також відповідатиме інтересам стратегічного розвитку готелю;

- розробка структури комплексного пакету готельних послуг з основними видами послуг, що входять до комплексу, включаючи створення інноваційної готельної послуги за запропонованими етапами.

7.3 урахуванням специфіки маркетингових комунікацій у сфері готельних послуг, що поєднують елементи просування та маркетингу-мікс, розроблено схему розвитку системи маркетингових комунікацій виробника готельних послуг, що поєднує елементи комплексу маркетингу у форматі TTL та канали B2C, C2C комунікації зі зворотним зв'язком. Оцінювання ефективності впроваджуваної системи інтегрованих маркетингових комунікацій вимагає вироблення універсальних показників, на основі таких принципів: ефективне поширення інформації цільової аудиторії; правильне сприйняття інформації цільовою аудиторією; сформоване у цільової аудиторії сприйняття інформації сприяє досягненню цілей підприємства; зіставлення витрат на організацію інтегрованих маркетингових комунікацій із досягнутим результатом.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Берри Л. Особенности маркетинга услуг. *Маркетинг услуг*. 2006. №3. С. 250–258.
2. Бортнік С. М., Конюх І. М. Інтегровані маркетингові комунікації у діяльності підприємства та оцінка їх ефективності. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2014. № 16. С.279–282.
3. Вишнеvsька, О. О. Феномен туризму у сучасному соціокультурному просторі: моногр. Х. : ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2014. 296 с.
4. Галицька І. Б., Андрушків Б. М Сучасні тенденції ресторанного господарства. Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України М. Г. Чумаченка «Соціальні та економічні вектори інноваційного розвитку бізнес-структур». МОН України, Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя [та ін.]. Тернопіль: 2020. С. 23.
5. Галицька І. Б., Кузишин А. В. Територіальна організація оздоровчо-відпочинкового туризму в Тернопільській області. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Херсон. 2019. Вип. 10. С. 180–186.
6. Галицька І. Б., Кузишин А. В. Організація лікувально-оздоровчого туризму в Тернопільській області. *Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка*. 2019. № 46 (1). С. 241–251.
7. Готельно-ресторанна справа. Навчально-методичне видання. Книга 1. / Б. М. Андрушків, Л. Я. Малюта, Р. П. Шерстюк, Г. Й. Островська та ін. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2018. 268 с.
8. ДСТУ 9001-2009 «Системи Управління Якістю. Вимоги». URL: [www.ukrcsm.kiev.ua/index.php/uk/](http://www.ukrcsm.kiev.ua/index.php/uk/) (дата звернення 20.03.2022 р.).
9. ДСТУ ISO 9001-15. Система управління якістю. Вимоги. (ISO 9001:2015 IDT). Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 21 с.



10. Доценко В. Ф., Косова Т. Д., Ярошевська О. В. Ефективність менеджменту готельно-ресторанного бізнесу: критерій фінансових результатів. *Економіка та держава*. 2020. № 6. С. 28-33.
11. Заремба П. О., Руденко Г. В. Визначення сутності та специфіки поняття «готельна послуга». *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2018. Вип. 1. С. 595–600.
12. Капліна А. С. Методичний підхід до оцінки якості готельних послуг. *Науковий вісник Полтавського університету економік і торгівлі*. 2016. №1 (38). С. 168–173.
13. Квасницька Р. С. Фінансова діяльність суб'єктів підприємництва: Навч. посіб. Львів: «Магнолія 2006», 2013. 631 с.
14. Король І. В. Маркетингові комунікації: навч. посіб. Умань. ВПЦ «Візаві». 2017. 151 с.
15. Кузь Т., Малюта Л., Островська Г., Нагорняк Г. Підходи стратегічного управління у контексті забезпечення розвитку туристичної індустрії. *Галицький економічний вісник*. 2021. Том 71. № 4. С. 85-91. DOI: [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2021.04.085](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2021.04.085).
16. Кучерук Г. Ю., Білопашка Т. О. Оцінка функціонування системи управління якістю на підприємстві. *Економіка & держава*. 2014. №8. С. 25–28.
17. Кэмп Р. Бенчмаркинг бизнес-процессов: технологии поиска и внедрение лучших методов работы ваших конкурентов; Баланс-Клуб. Москва, 2012. 416 с.
18. Мальська М. П., Пандяк І. Г. Готельний бізнес: теорія та практика: навч. посіб. М-во освіти і науки України; Львівський нац. ун-т ім. І. Франка. К.: ЦУЛ, 2012. 472 с.
19. Маначинська Ю. А. Сутність і специфіка готельних послуг, класифікація засобів розміщення туристів. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2019. Вип. 1. С. 211–218.

20. Маркетинг. Гостеприимство. Туризм / Ф. Котлер, Дж. Боуэн, Дж. Мейкенз. Пер с англ. 4-е изд., перераб. и доп. М. : Юнити-Дана, 2017. 1071 с.
21. Мартієнко А. І., Дишкантюк О. В. Сутність гостинності як економічної категорії. *Економіка: реалії часу*. 2017. № 2(30). С. 72–78.
22. Мацеха Д. С., Бурий С. А. Маркетинг у сфері готельно-ресторанного бізнесу та туризму. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2014. № 5. Т. 2. С. 43–47.
23. Мельниченко С. В., Магалецький А. В. Маркетингова політика у готельному бізнесі : моногр. Київ: Київ. Нац. торг.-екон.ун-т, 2012. 334 с.
24. Мунін Г., Карягин Ю., Роглев Х., Руденко С. Менеджмент готельно-ресторанного бізнесу : навчальний посібник / за заг. ред. М. Поплавського, О. Гаца. Київ: Кондор, 2008. 460 с.
25. Організація готельного господарства : підруч. / С. І. Байлік, І. М. Писаревський; ХНУМГ ім. О. М. Бекетова. Харків. 2015. 329 с.
26. Організація готельного обслуговування: підруч. / М. П. Мальська, І. Г. Пандяк, Ю. С. Занько. К.: Вид-во «Знання», 2011. 366 с.
27. Організація туризму: підруч. / І. М. Писаревський, С. О. Погасій, М. М. Покоłodна та ін.; за ред І. М. Писаревського. Х.: ХНАМГ, 2013. 541 с.
28. Островська Г. Й. Фінансовий менеджмент : підруч. Тернопіль: Підручники і посібники. 2017. 512 с.
29. Офіційний сайт готелю «Дністер». URL: [http://www. dnister-hotel.phnr.com](http://www.dnister-hotel.phnr.com) (дата звернення: 27.03.2022).
30. Павленко О. В. Розробка моделі маркетингових комунікацій. 2019. *Стратегія економічного розвитку України*. 2019. № 45. С. 150–164.
31. Полчанінова І. Л., Становихіна С. В., Чередніченко А. П. Характерні особливості та економічна сутність готельних послуг. *Молодий вчений*. 2017. № 1(41). С. 680–684.
32. Про затвердження Правил користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг: Наказ Держтурадміністрації

України № 19 від 16.03.2004 (зі змінами і доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0413-04> (дата звернення: 28.03.2022).

33. Про туризм: Закон України № 324/95- ВР від 15.09.1995 (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 29.03.2022).

34. Роглев Х. И. Основи готельного менеджменту: навч. посіб. К.: Кондор, 2009. 408 с.

35. Романуха О. М., Халілова-Чуваєва Ю. А., Хаврова К. С., Коваленко О. С. Динаміка розвитку індустрії гостинності в Україні на прикладі готельно-ресторанної галузі. Економіка та держава. 2021. № 2. С. 43–46. URL: [http://www.economy.in.ua/pdf/2\\_2021/9.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/2_2021/9.pdf) (дата звернення: 22.04.2022)

36. Сиченко В. Г., Ткаченко О. П. Управління якістю продукції : моногр. / за заг. редакцією Сиченка В. Г. К.: Віче, 2014. 576 с.

37. Сіменко І. В. Якість систем управління підприємствами: методологія, організація, практика: моногр. Донецьк: ДонНУЕТ, 2012. 393 с.

38. Сокол Т. Г. Організація обслуговування в готелях і туристичних комплексах: підруч. К.: Альтерпрес, 2009. 447 с.

39. Страшинська Л. В. Поведінка споживачів: Конспект лекцій для студентів спец. «Маркетинг». К.: ЕКОМЕН, 2010. 101 с.

40. Траут Д., Райс Э. Позиционирование: битва за умы /перевод с английского. 20- е, юбил. изд. Питер, 2007. 327 с.

41. Управління якістю продукції як інструмент формування конкурентних переваг підприємства /О. В. Бурбела, Ю. О. Шалагай, О. О. Захараш. *Економічний простір*. 2015. № 48/1. С. 197–203.

42. Фінансова звітність ПрАТ «Туристично-готельний комплекс» «Дністер».

43. Шерстюк Р., Островська Г. Тенденції розвитку індустрії туризму в мейнстрімі цифрової економіки. Наукові записки. Збірник наукової конференції «Відродження історико-культурних пам'яток, як невід'ємний елемент розвитку туризму на Тернопільщині». 2021. № 11. С. 127–133.

44. Ячменьова В. М., Кальченко Л. А. Згрупування готельних організацій за ознаками та визначення сутності поняття «готельні послуги». *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2015. № 720. С. 283–289.
45. Kotler P., Armstrong G., *Principles of Marketing*, Prentice Hall, 2005. 989 p.
46. Kuzyshyn A., Halycka I., Cheresnyuk T. Globalistic impacts in the development of International Tourism. *Scientific Letters of Academic Society of Michal Baludansky*. 2019. № 7 (6A). P. 133–136.
47. Ratynskyi V., Tymoshyk N., Sherstiuk R. Devising scientific and methodological tools to strengthen the economic security of a region through the improvement of technologies for marketing support of tourism. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2021. Vol. 4. № 13, P. 112–123.
48. Tsviliy S., Gurova D., Zhuravlova S. Marketing of the domestic hotel and restaurant enterprise in the international digital space. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2021. № 35. С. 74–79.