

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет економіки та менеджменту
(повна назва факультету)

Кафедра промислового маркетингу
(повна назва кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

магістр

(назва освітнього ступеня)

на
тему:

«Обґрунтування напрямів удосконалення маркетингової

діяльності підприємства»

Виконав: студент
спеціальності

6 курсу, групи ПМм-61
075 «Маркетинг»

(шифр і назва спеціальності)

(підпис)

Магнат Д. М.

(прізвище та ініціали)

Керівник

(підпис)

Бурліцька О. П.

(прізвище та ініціали)

Нормоконтроль

(підпис)

Якимишин Л.Я.

(прізвище та ініціали)

Завідувач кафедри

(підпис)

Оксентюк Б.А.

(прізвище та ініціали)

Рецензент

(підпис)

Панухник О.В.

(прізвище та ініціали)

Тернопіль
2024

АНОТАЦІЯ

Магнат Д. М. Обґрунтування напрямів вдосконалення маркетингової діяльності підприємства. – Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього рівня магістра за спеціальністю 075 «Маркетинг» – Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. – Тернопіль, 2024.

Проведено аналіз послуг готельного комплексу, досліджено ціноутворення, канали збуту та методи просування. Здійснено аналіз маркетингового комплексу готелю та надано пропозиції щодо стратегії розвитку підприємства. Розроблено маркетингову стратегію розвитку підприємства

Ключові поняття: готельні послуги, туризм, маркетинговий комплекс, ринок.

ANNOTATION

Mahnat D. Justification of directions for improving the marketing activity of the enterprise. – Manuscript.

Research for obtaining the «Master» educational level in specialty 075 «Marketing» - Ternopil Ivan Puluj National Technical University. – Ternopil, 2024.

An analysis of the services of the hotel complex was carried out, pricing, sales channels and promotion methods were studied. An analysis of the hotel's marketing complex was carried out and proposals were made regarding the company's development strategy. A marketing strategy for the development of the enterprise has been developed

Keywords: hotel services, tourism, marketing complex, market.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ДОСВІД ЗАСТОСУВАННЯ КОНЦЕПЦІЇ МАРКЕТИНГУ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ	8
1.1. Роль маркетингу у готельно-ресторанній індустрії	8
1.2. Особливості формування маркетингового комплексу в ресторанно-готельному бізнесі	14
1.3. Управління маркетингом підприємств готельно-ресторанного бізнесу	17
Висновки до розділу 1	20
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ «САПСАН»	22
2.1. Характеристика діяльності об'єкта дослідження на ринку готельно-ресторанних послуг м. Тернополя	22
2.2. Характеристика ринкового середовища підприємства	32
2.3. Аналіз маркетингового комплексу готелю та розробка пропозицій щодо стратегії розвитку підприємства	51
Висновки до розділу 2	63
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ МОДЕЛІ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ	65
3.1. Оцінка маркетингового менеджменту готельно-ресторанного комплексу «Сапсан»	65
3.2. Формування маркетингової стратегії розвитку підприємства	72
Висновки до розділу 3	86
РОЗДІЛ 3. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ	89
Висновки до розділу 4	96
ВИСНОВКИ	97
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	101
ДОДАТКИ	109

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасний стан господарювання вітчизняних підприємств готельного господарства характеризується нестійкими тенденціями розвитку, що в основному обумовлюється наслідками COVID-19, військовими діями, сезонними коливаннями попиту і неможливістю створення запасів специфічного продукту - готельної послуги, зростанням цін на послуги та недостатнім рівнем якості обслуговування при невисокій еластичності попиту за ціною, організаційним консерватизмом процесу управління. За останні роки завантаження підприємств готельного господарства України не перевищувало 25 % пропускну здатності; питома вага збиткових підприємств у загальній кількості готельних підприємств складала близько 30%, майже 80% потребують модернізації, автоматизації та комп'ютеризації. Ситуація також ускладнюється нестабільністю зовнішнього середовища, неузгодженістю процесів, які відбуваються всередині підприємств, не адекватному ринковим вимогам управлінню господарською діяльністю. Для забезпечення ефективного функціонування підприємств готельного господарства виникає необхідність наукового обґрунтування стратегій їх розвитку, які кореспондуються із передовим світовим досвідом та вдалою практикою вітчизняних підприємств-лідерів.

Актуальність проблеми полягає в тому, що Україна є однією з держав, де проводяться різні заходи політичного і культурного спрямування, а рівень розвитку необхідних для гідного представлення нашої держави галузей залишає, м'яко кажучи, бажати кращого. Однією з цих галузей є готельне господарство. Звичайно, хочеться зауважити, що влада намагається максимально наблизити розвиток готельної індустрії до європейського рівня та це забирає багато коштів і часу, якого у нас немає.

В рамках надання готельно-туристичних послуг актуалізується питання організації готельних послуг, зростання ролі готельного бізнесу в структурі економіки, зростанні вартості, якості та асортименту готельних послуг.

На сьогоднішній день існує велика кількість наукових праць, присвячених дослідженню стану готельного бізнесу в Україні та перспектив його розвитку. Зокрема, це наукові праці Р.А. Браймера, В.С. Бугаєнка, Д.К. Ісмаєва, Т.Л. Когана, А.В. Наследнікова, В.М. Новікова, В.С. Семенова, В.А. Квартальнова, Л.Ф. Ходоркова та багатьох інших. Різні аспекти управління готельним господарством висвітлені у працях вітчизняних науковців: Л. Г. Агафонова, Т. Т. Дорошенко, Л. Г. Лук'янової, І. М. Мініч, Л. І. Нечаюк Х.Й., Н. О. Телеш та інших. Однак дане питання потребує постійного дослідження та вдосконалення в сфері економіки. Зокрема, недостатня увага приділяється проблемам маркетингової діяльності на підприємствах даної галузевої приналежності.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є – розглянути особливості формування маркетингового комплексу в ресторанно-готельному бізнесі в Україні, проаналізувати основні проблеми маркетингової діяльності готельної індустрії та запропонувати можливі шляхи формування маркетингової стратегії розвитку підприємства на досліджуваному.

Відповідно формульованій меті передбачається виконання наступних завдань:

- визначити суть та зміст маркетингу в готелі;
- окреслити поняття та особливості готельних послуг;
- виявити основні тенденції на ринку готельних послуг;
- оцінити напрямки та основні концепції маркетингової діяльності досліджуваного підприємства;
- проаналізувати систему надання послуг готельно-ресторанного комплексу «Сапсан»;
- дослідити маркетинговий комплекс досліджуваного підприємства;
- оцінити маркетинговий менеджмент готельно-ресторанного комплексу «Сапсан»;
- надати конкретні пропозиції та рекомендації щодо формування стратегії розвитку готельно-ресторанного комплексу «Сапсан».

Об'єктом дослідження є процес надання послуг та маркетингова діяльність готельно-ресторанного комплексу «Сапсан».

Предметом дослідження є аналіз теоретичних підходів до управління маркетинговою діяльністю підприємства, практична оцінка фактичного стану і перспектив розвитку готельного господарства «Сапсан» та формування стратегії розвитку підприємства.

Методи дослідження. Методологічною і теоретичною базою дослідження послужили фундаментальні положення системного підходу, загальної теорії економіки і маркетингу. В процесі дослідження застосовувалися як теоретичні, так і емпіричні методи: методи системного і порівняльного аналізу.

Інформаційною базою дослідження послужили дані: про обсяг реалізації послуг по місяцях готельного комплексу «Сапсан»; фінансовий звіт готелю; звіт по завантаженню номерів; прайси на основні та додаткові послуги готелю.

Наукова новизна полягає у розробці маркетингових рекомендацій щодо формування стратегій розвитку готельного комплексу «Сапсан», які враховують особливості ринку в Україні, вплив конкурентного середовища та потреби цільової аудиторії.

Практичне значення кваліфікаційної роботи полягає в розробці пропозиції та рекомендацій по удосконаленню розвитку туристичних послуг в готельно-ресторанному комплексі «Сапсан» і їх теоретичному обґрунтуванні.

Апробація результатів дослідження. Основні положення дослідження обговорювались на III Міжнародній науково-практичній конференції (м. Тернопіль, Тернопільський національний технічний університет ім. І. Пулюя, 2024 р.)

Публікації. За результатами дослідження опубліковано 2 публікації загальним обсягом 0,38 др. арк.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається з вступу, 4-ох розділів, висновків, загальним обсягом 102 сторінки основного тексту, а також містить 10 таблиць і 19 рисунків, список використаних джерел з 72 найменувань і 11 додатків (обсягом 4 сторінки).

РОЗДІЛ 1

ДОСВІД ЗАСТОСУВАННЯ КОНЦЕПЦІЇ МАРКЕТИНГУ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

1.1. Роль маркетингу у готельно-ресторанній індустрії

Як і в усіх галузях промисловості, роль маркетингу в готельно-ресторанній індустрії відіграє дуже важливу роль у просуванні послуг, залученні гостей, підвищенні впізнаваності бренду, збільшенні прибутку та забезпеченні загального успіху бізнесу. Як ми всі знаємо, готельно-ресторанна індустрія є висококонкурентною, багато суб'єктів ринку прагнуть залучити гостей. Хороший маркетинг є ключем до того, щоб готельно-ресторанні комплекси виділялися, залучали гостей і створювали групи лояльних клієнтів. Він, також, відіграє важливу роль у формуванні прибутку, рекламуючи спеціальні пропозиції, пакети та знижки, готельно-ресторанні комплекси можуть залучати більше гостей, збільшувати кількість бронювань і максимізувати свій потенціал доходу. Доцільно детальніше розглянути всі обов'язки та ключові аспекти ролі маркетингу в готельно-ресторанній індустрії [5].

Генерація доходу

Маркетинг відіграє дуже важливу роль у загальному доході готельно-ресторанних комплексів. Хороші маркетингові стратегії допомагають таким підприємствам підвищити свою помітність і створити впізнаваність бренду. Це важливо для залучення потенційних гостей і виокремлення на конкурентному ринку. Маркетинг допомагає охопити ширшу аудиторію, залучаючи нових гостей і збільшуючи їх кількість. Це особливо важливо в індустрії гостинності, де плінність клієнтів висока. Зазвичай готельно-ресторанні комплекси часто мають унікальні функції, послуги або пакети, які відрізняють їх від інших об'єктів. Ефективні маркетингові стратегії дозволяють їм виділити ці унікальні переваги продажу, будь то розкішні зручності, винятковий сервіс, зручне розташування чи спеціальні пакети, і просувати їх серед ширшої аудиторії. Під час низьких сезонів маркетинг може допомогти таким підприємствам підтримувати або

збільшувати рівень заповнюваності. Спеціальні акції, знижки та пакети можуть залучити гостей у низький сезон, максимізуючи дохід протягом року.

Розвиток бренду

Маркетингова команда відповідає за розробку та підтримку сильного та характерного бренду готелю. Команда також несе відповідальність за створення правил бренду та забезпечення узгодженого повідомлення бренду в усіх маркетингових каналах. Відділ визначає унікальні переваги, цінності та індивідуальність готельно-ресторанного комплексу. Чим він виділяється серед інших? Знання основної ідентичності підприємства сфери гостинності є ключем до того, щоб брендинг працював добре [1].

Цифровий маркетинг

Іншою важливою роллю маркетингу є цифровий маркетинг, який є важливою частиною загальної маркетингової стратегії готельно-ресторанних комплексів. У даній індустрії, де присутність в Інтернеті та залучення користувачів є ключовими, цифровий маркетинг відіграє визначну роль у досягненні та залученні гостей. Цифровий маркетинг — це ширша частина його ролі, тому давайте краще розглянемо його ключові аспекти в готельно-ресторанному комплексі.

Оптимізація сайту:

Першою точкою контакту бізнесу з потенційними клієнтами часто виступає Веб-сайт. Він має бути візуально привабливим, простим у навігації та зручним для мобільних пристроїв. Оптимізація для пошукових систем (SEO) має важливе значення для забезпечення високого рейтингу веб-сайту в результатах пошуку, що підвищує ймовірність того, що потенційні гості знайдуть готельно-ресторанний під час пошуку в Інтернеті [5].

Пошуковий маркетинг (SEM):

Платна пошукова реклама, наприклад Google Ads, дозволяє підприємствам у сфері гостинності робити ставки за розміщення реклами в результатах пошуку. Це може бути особливо ефективним для залучення цільового трафіку на веб-сайт, особливо коли гості активно шукають житло.

Маркетинг у соціальних мережах:

Платформи соціальних мереж надають готельно-ресторанним комплексам чудову можливість взаємодіяти зі своєю аудиторією. Ефективний маркетинг у соціальних мережах передбачає створення та поширення привабливого вмісту, проведення цільових рекламних кампаній і відповіді на запити та відгуки гостей. Такі платформи, як Instagram, Facebook і Twitter, є популярними виборами для демонстрації зручностей готелю, подій і акцій.

Контент-маркетинг [23]:

Контент-маркетинг передбачає створення та розповсюдження цінного, релевантного контенту для залучення та втримання цільової аудиторії. Для підприємств даної сфери це може включати дописи в блогах про місцеві визначні пам'ятки, поради для подорожей або огляди готелю та ресторану за лаштунками. Контент-маркетинг допомагає затвердити готельно-ресторанний комплекс як авторитет у галузі та може покращити позиції в пошукових системах.

Електронний маркетинг [13]:

Маркетинг електронною поштою залишається потужним інструментом для спілкування готельно-ресторанного комплексу із колишніми, теперішніми та потенційними гостями. Його можна використовувати для надсилання рекламних пропозицій, інформаційних бюлетенів і персоналізованих повідомлень для заохочення бронювань і підвищення лояльності гостей.

Туристичні онлайн-агенції (ОТА):

Хоча це не традиційний цифровий маркетинг, готелі часто співпрацюють з туристичними онлайн-агенціями, такими як Booking.com, щоб розширити охоплення. Оптимізація присутності готельно-ресторанного комплексу на цих платформах і використання стратегічного партнерства можуть стимулювати бронювання.

Онлайн-огляди та управління репутацією [14]:

Моніторинг і керування онлайн-оглядами на таких платформах, як TripAdvisor, Yelp і Google, мають вирішальне значення. Позитивні відгуки можуть залучити нових гостей, тоді як швидке вирішення негативних відгуків демонструє прагнення задовольнити гостей.

Мобільний маркетинг:

Зі збільшенням використання смартфонів мобільний маркетинг є надзвичайно важливим. Це включає веб-сайти, оптимізовані для мобільних пристроїв, мобільну рекламу та маркетинг на основі місцезнаходження для націлювання на потенційних гостей, коли вони знаходяться поблизу готельно-ресторанного комплексу.

Відеомаркетинг [58]:

Відеоконтент дуже цікавий і може використовуватися для демонстрації зручностей готельно-ресторанного комплексу, номерів, меню ресторану і місцевих визначних пам'яток. Такі платформи, як YouTube і канали соціальних мереж, підтримують відеоконтент, надаючи можливість для творчої розповіді.

Аналітика даних:

Використання інструментів аналізу даних допомагає відстежувати ефективність цифрових маркетингових зусиль. Аналіз трафіку веб-сайту, коефіцієнтів конверсії та поведінки гостей дозволяє готеля вдосконалювати свої стратегії для кращих результатів.

Управління соціальними мережами

Ще одна важлива роль команди маркетингу в готельно-ресторанній індустрії – це управління соціальними мережами. Платформи соціальних мереж є потужними інструментами для залучення потенційних гостей. Команда маркетингу готельної індустрії часто створює та курує контент, проводить кампанії в соціальних мережах і відповідає на відгуки гостей на таких платформах, як Facebook, Instagram, Twitter та інших.

Впроваджуючи ці стратегії, готельно-ресторанні комплекси можуть створити сильну присутність в Інтернеті, плідно працювати з цільовою аудиторією та сприяти бронюванню та лояльності гостей через соціальні мережі. Регулярна оцінка ефективності зусиль у соціальних мережах дозволить уточнювати свою стратегію та залишатися в курсі мінливих потреб і вподобань цільової аудиторії.

Партнерство та співпраця [24]

Ще одна важлива маркетингова роль — це побудова міцних і стратегічних партнерств із місцевими підприємствами, туристичними агентствами та онлайн-

туристичними агентствами (ОТА), оскільки це може розширити охоплення готелю. Співпраця з впливовими особами або іншими компаніями також може бути корисною. Відділ маркетингу зазвичай співпрацює з місцевими визначними пам'ятками, музеями чи організаторами заходів, щоб пропонувати гостям спільні пакети послуг або акції.

Підприємства встановлюють партнерські відносини з туристичними агентствами та туроператорами, щоб рекламувати свої послуги як частину туристичних пакетів і пропонувати ексклюзивні пропозиції для гостей, які бронюють через цих партнерів. Деякі 5-зіркові готелі також співпрацюють з авіакомпаніями, щоб пропонувати спільні акції або програми лояльності. Окрім згаданих вище, вони співпрацюють із місцевими підприємствами та корпораціями, щоб надати своїм працівникам або гостям спеціальні тарифи чи пакети. Команда продажів в основному займається організаторами подій і організаторами весіль, залежно від ієрархії готелю.

Співпраця з відділом продажів [26]

Як згадувалося вище, у більшості готельно-ресторанних комплексів маркетинг є підрозділом відділу продажів і комерційної служби. Очевидно, оскільки вони належать до одного відділу, вони тісно співпрацюють. Для цього вони встановлюють регулярні канали зв'язку, які включають щотижневі зустрічі, спільні інструменти управління проектами або платформи для співпраці, щоб усі були на одній сторінці.

У той час як маркетинг — це більше реклама, а продаж — продаж, вони співпрацюють над створенням рекламних пакетів, які привабливі для потенційних клієнтів. Маркетинг може висвітлювати ці пакети у своїх кампаніях, а відділ продажів може використовувати їх як частину своєї стратегії продажу.

Галузеві тенденції

Не лише в готельній індустрії, а й у всіх галузях спостерігаються постійні зміни, тому, щоб наздогнати нові тренди, команда маркетингу завжди має бути поінформованою та в курсі останніх тенденцій у галузі.

Вони повинні бути поінформовані про новітні технології, що впливають на сектори гостинності та маркетингу, оскільки впровадження нових технологій

може дати вам конкурентну перевагу та підтримувати актуальність ваших маркетингових стратегій.

Команда маркетингу повинна регулярно аналізувати маркетингові стратегії конкурентів. Це може надати уявлення про те, що працює в галузі, і допомогти вам визначити області для вдосконалення чи інновацій. Зазвичай слід відвідувати відповідні конференції, виставки та заходи в сферах гостинності та маркетингу, оскільки на цих зібраннях виступають експертні спікери та дають можливість спілкуватися з професіоналами та бути в курсі подій у галузі.

Маркетинг відіграє ключову роль у готельній індустрії, адже він визначає успіх закладу у залученні гостей, підтримці їхньої лояльності та підвищенні конкурентоспроможності. Ефективні маркетингові стратегії допомагають створити позитивний імідж, виділитися серед конкурентів і задовольнити потреби цільової аудиторії.

Завдяки маркетингу підприємства в сфері гостинності можуть [37]:

- Аналізувати ринок і потреби гостей для адаптації послуг і створення унікальних пропозицій.
- Просувати свої послуги через цифрові платформи, соціальні мережі та рекламні кампанії.
- Будувати довгострокові відносини з клієнтами, забезпечуючи високу якість обслуговування і пропонуючи програми лояльності.
- Реагувати на зміни у попиті та адаптувати свої послуги до нових тенденцій, наприклад, збільшення попиту на екологічні ініціативи або персоналізовані враження.

Таким чином, маркетинг є невід'ємною частиною успішного розвитку готельного бізнесу, сприяючи залученню гостей, збільшенню доходів і зміцненню позицій на ринку.

1.2. Особливості маркетингового комплексу в ресторанно-готельному бізнесі

На сьогоднішній день ринок готельних послуг є одним з найбільш непрогнозованих ринкових напрямків України. Пріоритетом діяльності компаній визначено розвиток маркетингу в готельно-ресторанному бізнесі. Швидке посилення конкуренції в готельному секторі економіки потребує розвитку маркетингової діяльності у сфері гостинності. Готельний бізнес має свої особливості та методи розвитку маркетингової діяльності. Маркетинговий термін HoReCa, пов'язаний з готельним бізнесом, став використовуватися бізнесменами, які займаються готельним бізнесом зовсім недавно. HoReCa – це специфічний ринок послуг, і його маркетинг-мікс має свої особливості (Рис.1.1) [1].

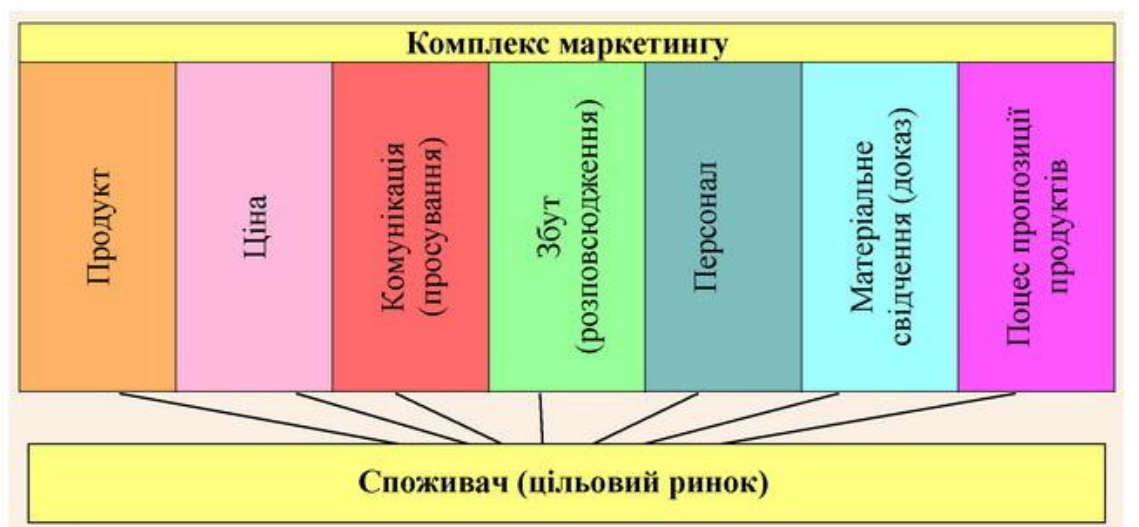


Рис.1.1. Елементи маркетингового комплексу, адаптовані до ринку послуг готельно-ресторанного бізнесу

Елементи маркетингового комплексу, адаптовані до ринку послуг готельного бізнесу, включають такі складові:

1. **Продукт:** Основною пропозицією є послуги проживання, харчування та інші додаткові сервіси, які забезпечують комфорт і задоволення потреб гостей. Це включає готельні номери, ресторани, конференц-зали та розважальні програми.

2. **Ціна:** Вартість послуг визначається з урахуванням рівня попиту, сезонності та цільового сегмента клієнтів. Цінова стратегія має бути гнучкою, враховуючи конкуренцію та економічну ситуацію.

3. Збут (Розподіл): Канали доступу до послуг включають як прямі (бронювання через вебсайт, телефон, електронну пошту), так і непрямі (туристичні агенції, онлайн-платформи для бронювання).

4. Просування (Комунікація): Маркетингові комунікації охоплюють рекламу, зв'язки з громадськістю, стимулювання продажів, акції, спеціальні пропозиції, а також активну присутність у соціальних мережах.

5. Персонал: Кваліфікований та привітний персонал відіграє ключову роль у створенні позитивного враження та формуванні лояльності клієнтів.

6. Процеси: Організація обслуговування клієнтів, починаючи від бронювання і до завершення перебування, має бути максимально зручною, ефективною та безперебійною.

7. Фізичне середовище (Доказ): Атмосфера та дизайн готелю, чистота, комфорт, зручності й естетика простору відіграють важливу роль у залученні гостей і формуванні позитивного досвіду.

Перш за все, специфіка готельного маркетингу пов'язана зі характеристиками готельно-ресторанного продукту. Готельний маркетинговий продукт - це комплекс послуг і розміщення, основними продуктами є готельне обслуговування і харчування [3].

Маркетинг-мікс в готельному бізнесі - це комплекс інструментів, які допомагають суб'єкту ринку (готелю) впливати на цільовий ринок. Найважливішим інструментом є готельний продукт - послуга, яка має такі особливості: одночасність виробництва і споживання; продукція не призначена для подальшого використання, її зберігання неможливе; мінливість якості; сезонність; взаємозалежність готельного сервісу та цілей подорожі.

Особливістю основного готельного продукту – готельного номера – є його часова та просторова фіксованість. Готельні послуги — це специфічний готельний продукт, що купується шляхом біржових угод, що означає не володіння, а лише можливість використання в певний час і в певному місці. Для готельних служб дуже важливо бути швидким у вирішенні проблем. У наш час клієнтам потрібні оперативні та якісні послуги.

Схема просування в готельному бізнесі - це шлях клієнта до товару, а не продукт до клієнта, тому що продукт - це номери, ресторани та інші послуги. Канали збуту в готельному бізнесі можна розділити на прямі та непрямі. Прямими каналами є пошта, електронна пошта, телефон і факс. Непрямими каналами є торгові посередники, туристичні агенти, оператори та незалежні готельні агенти.

Комунікація є одним з найважливіших елементів маркетинг-міксу в сучасному готельному бізнесі. Комунікація в готельному бізнесі - це процес обміну інформацією між клієнтами і готелем. Засоби комунікації здійснюють взаємозв'язок з клієнтами і формують імідж готелю. Реклама, стимулювання збуту, публік рилейшнз, особистий продаж – найкардинальніші засоби комунікації. У готельному бізнесі широко використовується реклама в ЗМІ та в Інтернеті. Реклама інформує людей про готелі та їхні послуги. Рекламна діяльність - маркетингова практика готельного бізнесу, яка мотивує клієнтів і посередників знижками, спеціальними акціями, різноманітними шоу та демонстраціями. Персональні продажі в готельному бізнесі - це обмін найважливішою інформацією з одним або кількома клієнтами, щоб мотивувати клієнтів купувати готельні послуги. Функціонал зв'язків з громадськістю ресторанно-готельного комплексу спрямований на розвиток двосторонніх зв'язків із загалом та формування позитивного ставлення до його діяльності.

Цінова політика в готельному бізнесі залежить від представників кількох сегментів ринку. У деяких випадках клієнт може відмовитися від готельної послуги через її ціну. Готельний бізнес часто є сезонним бізнесом і його цінова політика знаходиться під впливом кількості клієнтів у різні пори року: 1) ціни зростають, коли зростає попит на готельні послуги (літо, свята та важливі події); 2) ціни падають, коли попит найменший; 3) плечовий сезон характеризується середнім попитом і коливанням цін [6].

На сьогоднішній день розвиток готельного бізнесу призвів до появи трьох додаткових компонентів marketing-mix, що формують стандарт готельних послуг: 1) Персонал як основне джерело розвитку готельних послуг; 2) процеси

продажу та обслуговування. 3) Створення середовища, сприятливого для залучення клієнтів.

Елементи маркетинг-міксу повинні постійно взаємодіяти, щоб зробити маркетингові заходи більш ефективними. Комплексний метод дає можливість правильно провести маркетингову діяльність.

1.3. Управління маркетингом підприємств готельно- ресторанного бізнесу

Дослідження особливостей управління підприємствами готельно-ресторанного бізнесу та розробка сучасних підходів до формування їхніх управлінських систем на основі принципів маркетингу сприяють підвищенню конкурентоспроможності та стабільності роботи таких підприємств. Це дозволяє ефективно протистояти негативним впливам зовнішніх і внутрішніх чинників, збільшувати їхній внесок у загальний економічний продукт на рівні держави, а також створювати умови для економічної стабілізації та зростання. Такі підходи особливо актуальні для подолання наслідків пандемії COVID-19 і в умовах військових дій [16].

Управління визначають як процес, у якому суб'єкт впливає на об'єкт з метою змінити його стан відповідно до поставлених завдань. Система управління підприємствами готельно-ресторанного бізнесу, особливо в умовах відновлення роботи після пандемії COVID-19 та в умовах військового стану, має базуватися на класичних принципах управління складними системами. Це передбачає врахування безпеки клієнтів і впровадження інноваційних маркетингових підходів, орієнтованих на діджиталізацію, яка стала ключовим трендом на довгострокову перспективу [17].

На підприємствах готельно-ресторанної галузі розподіл праці має дві форми: горизонтальну та вертикальну. Горизонтальний поділ праці передбачає розподіл діяльності на окремі завдання, що призводить до створення структурних підрозділів, кожен з яких відповідає за виконання певного етапу виробничого процесу. Оскільки виконання роботи розподілено між різними

функціональними відділами та керівниками, виникає необхідність у координації їхніх дій для досягнення стратегічних цілей, що обумовлює відокремлення процесів управління від виконання завдань.

Ефективне управління та побудова дієвої системи управлінських впливів, зокрема в маркетингу, тісно пов'язані з розподілом праці. Згідно з моделями розвитку соціально-економічних систем, можна виділити три типи: природний, штучний (керований) і змішаний (природно керований). Керований розвиток дозволяє досягати цілей свідомо та цілеспрямовано, базуючись на принципі раціональності, який передбачає, що кожен суб'єкт може оцінити можливі варіанти дій і вибрати оптимальний для себе [11].

Таким чином, управління розвитком ґрунтується на наявності знань, які допомагають встановлювати реалістичні та обґрунтовані цілі й визначати ефективні способи їх досягнення. Накопичені знання суспільства, організацій і окремих людей формують основу системи менеджменту. Відносини між суб'єктом керування і об'єктом можуть бути як формальними (ієрархічними), так і неформальними (координаційними) [10].

Процес управління також передбачає обмін інформацією через прямий зв'язок (від суб'єкта до об'єкта) і зворотний зв'язок (від об'єкта до суб'єкта). Прямий зв'язок сприяє ухваленню рішень, тоді як зворотний забезпечує визначення найкращих способів організації й регулювання діяльності. Це підвищує ефективність обміну управлінською інформацією. Усі форми управління містять базові функції, що є спільними для будь-якої взаємодії між суб'єктами та об'єктами управління.

Система управління підприємством у готельно-ресторанній сфері, побудована на принципах маркетингу, включає всі елементи, підсистеми та їх взаємозв'язки, а також процеси, які забезпечують функціонування організації. Вона спрямована на підготовку та реалізацію управлінських рішень, що формують бажану поведінку керованого об'єкта з урахуванням впливу зовнішнього середовища, для досягнення визначених маркетингових цілей (Рис. 1.2) [9].



Рис. 1.2. Структура маркетингового управління готельно-ресторанним комплексом

Ця система є складним утворенням, яке можна вдосконалювати через детальний аналіз і уточнення окремих процесів. Ефективність таких покращень залежить від багатьох факторів: застосовуваних методів, термінів реалізації, рівня інтуїції та професійної підготовки управлінського персоналу.

Зважаючи на широкий набір елементів, які входять до системи управління готельно-ресторанним підприємством за принципами маркетингу, можна виділити чотири основні підсистеми:

1. Методологія – визначає підходи та принципи управління.
2. Структура – організаційна побудова системи управління.
3. Процеси та технології управління – включають дії та інструменти, необхідні для досягнення цілей.
4. Організація маркетингового обслуговування – забезпечує надання послуг відповідно до маркетингових стратегій та потреб клієнтів.

Ці підсистеми є основою для ефективної роботи підприємства та досягнення його цілей у сучасних умовах.

Висновки до розділу 1

Поняття маркетингу, яке включає "виявлення потреб, створення та пошук нових способів задоволення потреб на основі обміну та поліпшення якості життя

людини та суспільства", дійсно відображає суть і специфіку діяльності готельних підприємств, які функціонують на основі маркетингової концепції. У випадку готельного бізнесу, маркетинг не лише допомагає зрозуміти потреби споживачів, але й формує стратегії для їх задоволення через послуги, які відповідають високим стандартам якості.

Особливістю готельних послуг є те, що базова послуга — надання можливості проживання — не єдина. Вона повинна доповнюватися додатковими послугами, такими як харчування, прасування одягу, доставка речей або квитків, а також периферійними послугами, які забезпечують комфорт і безпеку гостей, наприклад, підтримка чистоти, своєчасні ремонти, охорона тощо. Периферійні послуги не оплачуються окремо, вони є частиною обслуговування, однак додаткові послуги в готелях різних класів можуть надаватись як на замовлення, так і бути включеними в ціну номера, що залежить від категорії готелю.

Основними напрямками вдосконалення маркетингової політики готельних підприємств є:

1. **Спеціалізація пропозицій** на наданні високоякісних послуг, що дозволяє виділитися серед конкурентів та задовольнити потреби конкретних сегментів ринку.
2. **Сегментація ринку** та спеціалізація на певних нішах, зокрема фокусування на окремих категоріях клієнтів (бізнесмени, туристи, сім'ї тощо).
3. **Пошук незаповнених ринкових ніш**, які можуть стати джерелом нових можливостей для бізнесу.
4. **Диверсифікація послуг** шляхом розширення асортименту додаткових і специфічних послуг, що можуть залучити нових клієнтів та підвищити рівень задоволення існуючих.
5. **Забезпечення відповідності всіх сфер діяльності готелю** єдиній концепції, що включає високу якість обслуговування, комфорт і додаткові зручності.
6. **Кооперація з іншими готелями або підприємствами** для спільного виконання функцій і досягнення синергії, наприклад, через об'єднання ресурсів або створення спільних пропозицій для туристичних груп.

Тим часом багато українських готелів, обмежують свою діяльність у сфері маркетингу лише укладанням угод з туристичними бізнесами, у яких вони знаходять партнерів для доставки туристів, стикаються з обмеженнями. Цей підхід, хоча й дозволяє зберігати поточну діяльність, рано чи пізно не зможе забезпечити стійкий попит, адже ринок збуту готельних послуг стає все більш конкурентним. Тому важливою є розробка комплексної стратегії маркетингу, яка враховує різноманітні канали збуту, прямі продажі, а також розвиток лояльності серед клієнтів.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ «САПСАН»

2.1. Характеристика діяльності об'єкта дослідження на ринку готельно-ресторанних послуг м. Тернополя

Місто Тернопіль є обласним центром Західної України і знаходиться на перетині як транспортних так і туристичних маршрутів. Окрім того, російська агресія в Україні спричинила суттєве збільшення внутрішньої міграції в країні, а у зв'язку з віддаленістю Тернопільщини від зони бойових дій та близькістю до західних кордонів держави, місто стало прихистком для переселенців зі східних регіонів або місцем зупинки на шляху за кордон. Тому проблема відпочинку і ночівлі для гостей міста стоїть досить гостро. Задоволення цієї потреби вимагає надання якісних та доступних готельних послуг.

У тихому, екологічно чистому куточку, на березі Тернопільського ставу розташований готельний комплекс «Сапсан», який був збудований у 2008 р.

Адреса: Тернопіль, вул. Білецька, 49а

тел.: (098)476-82-28

Зовнішній вигляд готелю та його розташування на мапі подано на рисунках 2.1.1 та 2.1.2



Рис. 2.1.1. Зовнішній вигляд готельно-ресторанного комплексу «Сапсан»

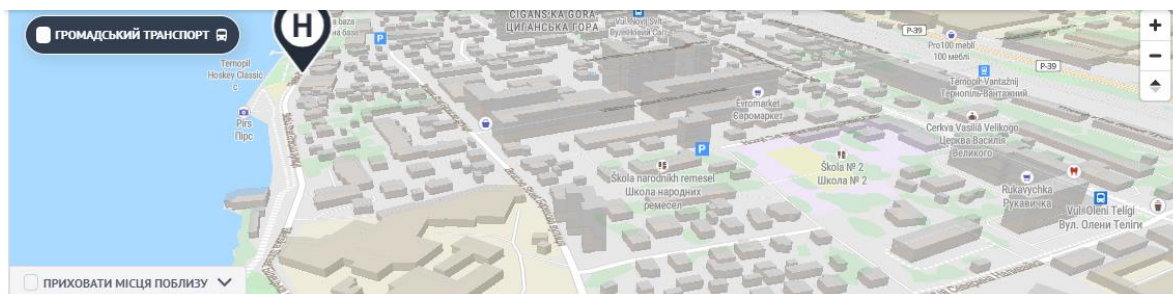


Рис. 2.1.2. Розташування на мапі готельно-ресторанного комплексу «Сапсан»

Інтер'єр готельно-ресторанного комплексу «Сапсан» є сучасним і вишуканим (Рис. 2.2.).



Рис. 2.2. Інтер'єр готельно-ресторанного комплексу «Сапсан»

Затишний готельно-ресторанний комплекс “Сапсан”, пропонує відвідувачам 12 комфортабельних номери зі всіма зручностями, котрі поділені на категорії (вигляд на фото в додатку А) з такими цінами на проживання:

- Стандартний номер з двома односпальними ліжками ", 20 м², (вартість - 1650 грн./добу);
- Двомісний номер "Комфорт", 24 м², (вартість - 1650 грн./добу);
- Двомісний номер "Комфорт" із видом на озеро (вартість - 1800 грн./добу);
- номер "НапівЛюкс" (вартість - 2150 грн./добу).

Номер дійсний з 14:00 до 12:00 наступного дня.

Знижки для постійних клієнтів.

Діти до 3 років — безкоштовно.

Можлива оплата на місці картками або по перерахунку.

Кімнати обладнані всім необхідним, за європейськими стандартами:

- душ, гаряча, холодна вода - цілодобово;
- предмети туалету;
- фен;
- кондиціонер;
- TV;
- телефон з виходом в місто, а також внутрішній телефон (прямий телефон у бар, ресторан, до адміністратора);
- щоденне прибирання у номері;
- можливість замовлення їжі в номер;
- безкоштовний безпроводниковий інтернет (Wi-Fi);
- безкоштовна стоянка авто для клієнтів готелю;
- цілодобовий виклик таксі.

Завдяки великому номерному фонду і м'якій ціновій політиці готель є зручним місцем для розміщення великих туристичних груп.

На території комплексу працює літній майданчик, де завжди можна поласувати стравами приготовленим на мангалі: смачним шашликом, реберцями та різними копченостями (Рис. 2.3). Стоянка авто для клієнтів готелю – безкоштовна. Для малечі – спеціально обладнана дитяча площадка. Чисте повітря, смачна та корисна їжа – все це створює сприятливу атмосферу для відпочинку.



Рис 2.3. Літній майданчик

Ресторан «Сапсан» пропонує насолодитися смачними стравами української та європейської кухні у затишній атмосфері, яку створює вишуканий інтер'єр та бездоганне, уважне обслуговування. У закладі завжди радісно зустрінуть, ввічливо обслужать, смачно нагодують та будуть чекати наступних зустрічей (Додаток Б, В).

Винний погріб та більярд в готелі «Сапсан» — це чудове доповнення до відпочинку в закладі. Тут можна розслабитися та відчутти прилив сил і бадьорості (Додаток Д).

Готель «Сапсан» пропонує все необхідне для комфортного відпочинку та ефективної роботи. Тут можна як розслабитися, так і організувати ділові зустрічі, переговори або презентації. Зручне місцезнаходження додає ще більше комфорту до перебування.

Для кожного з гостей готелю — індивідуальний підхід, кожного вислухають та допоможуть. Для зручності мешканців готелю форма оплати за бажанням - готівкова, безготівкова. Працівники готелю миттєво вирішують всі побутові проблеми.

Дизайн інтер'єрів номерів був розроблений з єдиною метою — стати затишним місцем для гостей готелю. Поєднання різних відтінків створюють спокійну розслаблюючу атмосферу, що так необхідна після напруженого робочого дня.

Організаційна структура управління підприємством є системою взаємопов'язаних елементів, які працюють і розвиваються як єдине ціле. У готельному комплексі «Сапсан» ця структура демонструє взаємодію між різними управлінськими рівнями. Аналізуючи організацію управління, можна визначити, що її модель є лінійно-функціональною. Керівником підприємства виступає власник, оскільки готель знаходиться у приватній власності. У підпорядкуванні власника перебувають адміністрації готелю, ресторану та сауни.

На підприємстві діє демократичний стиль управління: всі рішення обговорюються в колективі, але остаточне слово залишається за керівником, який також несе за них відповідальність. Управління готельним комплексом здійснюється власником разом із директорами окремих підрозділів. Вони

приймають рішення стратегічного рівня, визначають політику підприємства з урахуванням обраного ринкового сегмента, а також орієнтуються на задоволення потреб клієнтів. Це охоплює фінансову політику, включаючи питання витрат на персонал, адміністративні та господарські потреби.

Власник затверджує бізнес-план на поточний рік і довгострокові стратегічні плани. Вищий управлінський склад також визначає, які форми розрахунків будуть використовуватися в готельному комплексі.

Організація вищої управлінської ланки готельного комплексу

Хоча всі керівники готельного комплексу виконують управлінські функції, їхня діяльність має певні відмінності. Одні керівники займаються координацією роботи інших управлінців, які, у свою чергу, керують менеджерами нижчого рівня, аж до тих, хто організовує роботу обслуговуючого персоналу. Таким чином, із підвищенням рівня управління кількість співробітників на кожному наступному етапі зменшується. Водночас керівники всіх рівнів виконують і виконавчі функції, але їхня частка зменшується на вищих рівнях. Згідно з підрахунками, на вищому рівні виконавчі обов'язки займають близько 10% робочого часу, на середньому – 50%, а на нижчому – близько 70%.

На вищому рівні управління комплексом стоїть власник, який ухвалює стратегічні рішення. Серед них — вибір розміру готельного комплексу, місця його розташування, архітектури, інтер'єру, обладнання та підбір персоналу.

Оперативне управління в готелі «Сапсан» здійснюється найманими адміністраторами (директорами). Вони контролюють і координують діяльність усіх служб комплексу, спрямовуючи їхню роботу на досягнення максимальних результатів на кожній ділянці. Контроль за діяльністю всього персоналу є ключовою функцією керівника готельного комплексу.

Функції маркетингу покладені на адміністратора готелю, що є недоліком у системі управління. На нашу думку, необхідна реорганізація, яка б враховувала важливість маркетингових складових у роботі підприємства.

Організація діяльності готелю має відповідати принципу контролю, який включає внутрішній і зовнішній аудити. Ці підрозділи перевіряють законність заходів, їх відповідність встановленим нормам і інструкціям.

Внутрішня узгодженість роботи готельно-ресторанного комплексу забезпечується дотриманням правил і процедур, викладених у внутрішніх нормативних документах (статуті, положеннях про відділи, посадових інструкціях тощо). Кожен співробітник має чітко знати свої обов'язки, володіти необхідними знаннями й навичками, а також дотримуватися встановлених правил і процедур.

Кадрові функції

Кадрові функції на даному підприємстві виконуються директорами, але остаточне рішення з усіх кадрових питань приймає власник. До таких питань належать набір, навчання та оцінка персоналу, регулювання умов праці та заробітної плати, розподіл премій, накладення дисциплінарних стягнень, а також забезпечення законності звільнень. Адміністратори займаються підбором кандидатів і проведенням співбесід, проте остаточне рішення про працевлаштування залишається за власником.

На підприємстві працює менеджер, відповідальний за дотримання правил охорони праці. Його обов'язки включають проведення інструктажів із техніки безпеки, контроль за виплатами компенсацій у разі непрацездатності, спричиненої виробничими травмами, щомісячний інструктаж і перевірки, а також моніторинг витрат відповідно до затвердженого кошторису.

Бухгалтерія

Функції бухгалтерського обліку на підприємстві виконуються головним бухгалтером і його помічником. Вони відповідають за своєчасне складання бухгалтерської звітності відповідно до нормативних вимог, а також за дотримання фінансової та договірної дисципліни.

До їхніх обов'язків належать:

- аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства;
- підготовка бізнес-планів і фінансових кошторисів за встановленими формами;
- складання звітів, балансів, а також документів про прибутки та збитки;
- ведення обліку, введення в експлуатацію та списання матеріальних цінностей;

- контроль за дотриманням правил ціноутворення і правильністю розрахунків тарифів;
- облік надходження і вибуття виробничих запасів відповідно до стандартів бухгалтерського обліку;
- організація отримання ліцензій та інші супутні завдання.

Бухгалтерія також несе відповідальність за дотримання встановлених норм і своєчасне виконання всіх облікових процедур.

Планово-комерційні функції

У готелі «Сапсан» планово-комерційні завдання виконує менеджер із постачання, який будує співпрацю з партнерами на основі взаємовигоди. Він займається закупівлею продукції у виробників, постачальників різних форм власності, включаючи фізичних осіб і міжнародних партнерів. Для цього важливо своєчасно реагувати на ринкові зміни.

Велике значення у виконанні цих завдань має комп'ютеризація комерційних операцій, а також процесів управління товарними запасами й контролю за виконанням договорів. Для цього в готелі впроваджені автоматизовані робочі місця, які полегшують роботу виконавців.

Інженерно-технічними питаннями на підприємстві займається директор.

Функції обслуговування

Функції обслуговування у готелі «Сапсан» виконують головний адміністратор, адміністративно-господарський підрозділ, служба зв'язку, обслуговуючий персонал і служба безпеки.

Головний адміністратор відповідає за управління продажем номерів, ведення балансових рахунків гостей, пропонування додаткових послуг, таких як доставка пошти, факсів, повідомлень, місцевих новин, а також за постійне вдосконалення сервісу. Він також здійснює контроль за роботою обслуговуючого персоналу, дотриманням трудової дисципліни, своєчасним обслуговуванням клієнтів і розрахунками. Головний адміністратор керує автоматизованою системою управління готельним комплексом, яка включає програмне забезпечення для управління резервуванням, обслуговуванням гостей та розрахунками.

В обов'язки головного адміністратора входить вирішення скарг клієнтів і усунення конфліктних ситуацій, організація рекламно-інформаційної діяльності. Він має право займатися кадровими питаннями, ініціювати прийом або звільнення адміністраторів і покоївок, а також контролювати якість виконання обов'язків адміністраторами, касирами, портьє тощо.

Обслуговуючий персонал очолюється менеджером, який керує роботою швейцарів, покоївок і портьє.

Служба прийому і розміщення грає ключову роль у формуванні враження клієнтів про готель. Адміністратори обговорюють із гостями умови проживання, такі як вартість номеру, терміни перебування і порядок розрахунків. Під час реєстрації з'ясовується інформація про попереднє бронювання та необхідні умови розміщення. Якщо місце підтверджено, гість заповнює реєстраційну картку, зазначаючи постійну адресу, інформацію про організацію, що здійснює оплату (за необхідності), і спосіб оплати (готівкою, кредитною картою чи чеком).

Доходи готельно-ресторанного комплексу залежать від таких основних чинників, як завантаженість номерного фонду, вартість готельних послуг (проживання, харчування, додаткові сервіси), а також успішність ресторанного бізнесу. Середня структура прибутковості від різних видів послуг у цьому готелі виглядає наступним чином:

- **Доходи від розміщення (продаж номерів)** – близько 55 % загального доходу, з можливими коливаннями в межах ± 5 -8 %.
- **Прибутки від додаткових підприємств (ресторани, бари, більярд)** – 25 % із допустимими відхиленнями на рівні ± 3 -5 %.
- **Додаткові надходження від реалізації напоїв (у буфетах, барах тощо)** – близько 10 %, з похибкою до ± 3 %.
- **Доходи від інших додаткових послуг (крім телефонних)** – складають 3 %, з можливими відхиленнями до ± 1 %.
- **Телефонні послуги** забезпечують 1,5 % доходу, з допустимою похибкою до $\pm 0,5$ %.

- **Здача приміщень в оренду** приносить 2 % доходу, з відхиленнями до ± 1 %.

Таким чином, основна частка доходу надходить від продажу номерів, тоді як додаткові сервіси забезпечують значну, але меншу частину прибутку.

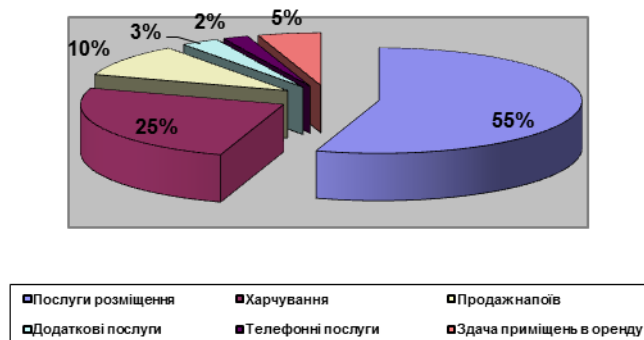


Рис. 2.4. Структура доходів від діяльності готельного комплексу «Сапсан»

Основну частину витрат готельного комплексу становлять виплати на заробітну плату та пов'язані з нею витрати, які займають від 27 % до 32 % загальних витрат. У готелі працює різноманітний персонал, від висококваліфікованих менеджерів і маркетологів до працівників, що виконують обов'язки у контактних і допоміжних службах. Вони створюють комфорт і атмосферу гостинності, що є ключовими для успішної роботи готелю.

На утримання номерного фонду припадає 12–14 % витрат. Харчування організовують із витратами в межах 5–8 %, а на продаж напоїв виділяється 1–3 %.

Інші витрати розподіляються наступним чином:

- Адміністративні витрати – 3–4 %;
- Амортизація – 3–4 %;
- Утримання і ремонт обладнання – 3–4 %;
- Енергоносії – 3–4 %;
- Маркетинг і реклама – 2–3 %;
- Відсотки за кредитами – 2–4 %;
- Страхові внески – 1–2 %;
- Оренда приміщень – 1–2 %;
- Оплата послуг управлінських фахівців – 2–3 %.

Ця структура витрат дозволяє підтримувати стабільну роботу готелю та забезпечувати комфортні умови для гостей.

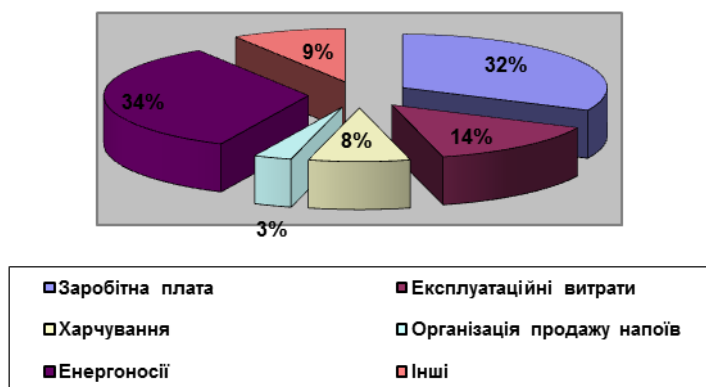


Рис. 2.5. Структура витрат від діяльності готельно-ресторанного комплексу «Сапсан»

Прибутковість готелю варіюється в межах 17–35 %. Чистий дохід, що залишається після сплати податків і використовується для формування резервного капіталу, становить 6–13 % від загального обсягу реалізованих послуг.

Відповідно до законодавства України, права гостей готелів захищені. У кожному номері має бути розміщений прайс-лист із максимальними цінами на послуги (тарифи). Якщо готель змінює вартість, необхідно оновити відповідну інформацію в прайс-листі.

Кількість покоївок визначають, виходячи з числа зайнятих номерів. При цьому номери категорії «люкс» та апартаменти враховуються як два звичайні. Середня норма прибирання для покоївок – 17 номерів на день, що дозволяє легко розрахувати потребу в персоналі. Через сезонні коливання завантаження готелю багато працівників цієї служби мають неповний робочий графік або сезонну зайнятість.

Аналіз діяльності готелю показав, що зміна витрат на одиницю продукції значно впливає на фінансові результати. «Сапсану» варто зосередитися на оптимізації витрат, регулярно аналізуючи їхню структуру.

Для вдосконалення організаційної структури готелю пропонується:

- запровадження нової організаційної структури;

- розробка чітких положень про службу маркетингу.

Аналіз також виявив основні причини низької ефективності маркетингової діяльності. Серед них: дублювання маркетингових функцій, нечіткі положення про відділи та служби, а також недостатньо ефективна кадрова політика, яка не орієнтована на залучення та утримання найкращих фахівців.

2.2. Характеристика ринкового середовища підприємства

Готельно-ресторанний комплекс «Сапсан», як і будь-яка інша компанія, функціонує в умовах, що залежать від різноманітних чинників, які разом утворюють маркетингове середовище підприємства.

Макросередовище фірми включає такі складові: демографічні умови, економічні фактори, науково-технічний прогрес, природні умови та культурні особливості (див рис. 2.6).

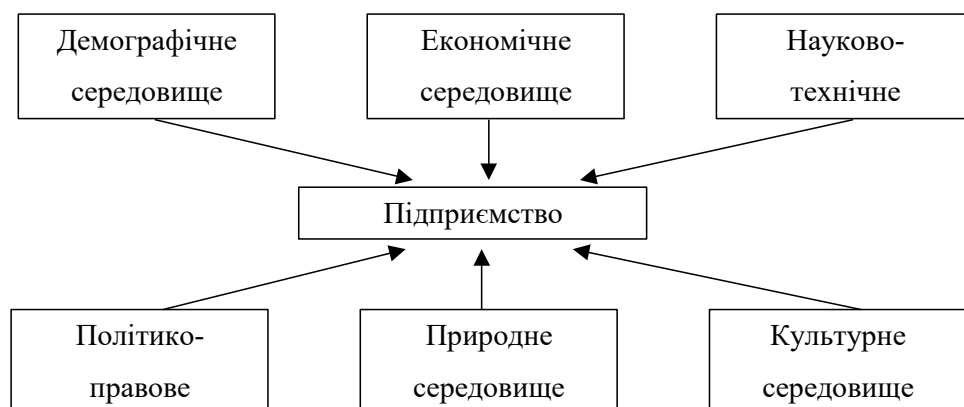


Рис. 2.6. Вплив макросередовища на підприємство

Аналіз макросередовища

Політико-правове середовище

Політико-правове середовище, як частина макросередовища, має великий вплив на прийняття маркетингових рішень, зокрема при оцінці попиту на продукцію підприємства.

Основними чинниками політико-правового середовища є: законодавчі норми, що регулюють підприємницьку діяльність та зовнішньоекономічні

зв'язки; загальна політична ситуація в країні та її правова система; а також державне втручання в економічні процеси.

В умовах повномасштабного вторгнення росії готельно-ресторанний бізнес зазнав значних втрат. Після пандемії, яка вже сильно вдарила по цій галузі, нові виклики стали справжнім випробуванням для багатьох закладів.

На початку війни 90% готелів і ресторанів у західному регіоні призупинили свою діяльність. Досліджуване підприємство працювало як волонтерський хаб, готуючи їжу для біженців і безкоштовно приймаючи людей, які залишили свої домівки. Сьогодні готельно-ресторанний комплекс «Сапсан» працює в стандартному режимі, що стало можливим завдяки припливу внутрішньо переміщених осіб. Це створює нові можливості для розвитку бізнесу, незважаючи на всі виклики, з якими стикалось підприємство.

Державна податкова система

У 2023 році загальний обсяг податкових надходжень до зведеного бюджету (центрального та місцевого) через Державну податкову службу (без урахування митниці) склав 1 трлн 214 млрд грн.

З цієї суми основну частину сплатили громадяни:

- Податок на додану вартість з товарів, робіт і послуг, вироблених в Україні, становив 18% від усіх надходжень.
- Податок та збір на доходи фізичних осіб склали 41% надходжень.
- Акцизний податок – 9%.

Таким чином, громадяни сплатили 68% усіх податків, що надходять до бюджету.

Бізнес, у свою чергу, виконував роль посередника, сплачуючи податки, але більшу частину з них перераховували споживачі та отримувачі доходів. Прямі податки, сплачені підприємствами:

- Податок на прибуток підприємств – 12% (переважно державні компанії та банки).
- Рентна плата за використання природних ресурсів – 5%.
- Єдиний податок – 5%.

Таким чином, бізнес сплатив 22% від загальної суми податкових надходжень.

Податки на майно, які сплачують як бізнес, так і населення, становили лише 4%, а екологічний податок – 0,3%.

Отже, розподіл податкових надходжень між населенням і бізнесом виглядає так: 68% – за рахунок населення, 22% – за рахунок бізнесу.

Загальна політична нестабільність

Проблеми стабільності суспільно-політичної ситуації в Україні можуть призвести до загострення збройного конфлікту. Основними проявами цих процесів є погіршення безпеки громадян, зниження рівня добробуту та доходів, екологічні кризи та порушення громадського порядку. Лише збалансована стратегія, розроблена державними органами та підтримана міжнародними інституціями, може запобігти дестабілізації ситуації в країні. Важливо враховувати два основні аспекти управління: запобігання та протидія. Запобігання спрямоване на усунення причин, що створюють загрози для стабільності, та чинників, що їх підтримують. Протидія полягає у запобіганні негативному впливу на державу, припиненні дестабілізуючих факторів і мінімізації їхніх наслідків.

В Україні триває боротьба за владу, яка відбувається не тільки між різними гілками влади, партіями та об'єднаннями, але й всередині цих структур. Це політичне протистояння ускладнює прогнозування напрямку державної політики в різних сферах, таких як політична, економічна та соціальна. Усі ці фактори створюють дуже несприятливі умови для ведення бізнесу в країні.

Недосконалість законодавчої бази

Правове регулювання діяльності підприємств готельного господарства в Україні визначається низкою законів, нормативних актів, державних стандартів та інших регулюючих документів. Державна політика у цій сфері, яка спрямована на розвиток готельного господарства та регулювання основних аспектів туристичної індустрії, виражена в законах України, таких як «Про туризм», «Про захист прав споживачів», «Про стандартизацію» та інших, а також

у постановах Кабінету Міністрів України, що стосуються програм розвитку цієї галузі.

Особливістю українського законодавства є дозвільний характер, а не реєстраційний. Щоб започаткувати нове підприємство, необхідно пройти кілька інстанцій, подати різноманітні документи, і якщо підприємець не має достатньої обізнаності, цей процес може зайняти багато часу. Це створює бар'єри для входу нових конкурентів на ринок. Підприємство може здійснювати тільки ту діяльність, яка вказана в його статуті, і в разі розширення або зміни виду діяльності потрібна перереєстрація. Отримання необхідних дозволів, ліцензій та реєстраційних документів може вимагати не лише часу, а й фінансових витрат, зокрема, на можливі хабарі. За сучасних умов діяльність підприємства можуть зупинити різні органи, починаючи від податкової адміністрації і закінчуючи пожежною або газовою службою. Згідно з міжнародними дослідженнями, Україна є однією з найкорумпованіших країн світу, що створює серйозні перешкоди для входу нових підприємств на ринок.

Економічні фактори

Аналіз економічного середовища є важливим етапом у процесі планування діяльності будь-якої організації. Для цього необхідно вивчити загальні економічні тенденції, що мають місце в країні, а також досліджувати динаміку макроекономічних показників, таких як ВВП, обсяги промислового та сільськогосподарського виробництва, обсяг інвестицій та інші.

Складна економічна ситуація в країні є негативним фактором для багатьох бізнесів, зокрема й для готельного сектора. Однак, з огляду на те, що економіка України вже досить довго перебуває в такому стані, підприємці звикли до роботи в цих умовах. Тепер їхнє завдання полягає в тому, щоб вчасно виявляти зміни в економічному середовищі та оперативно адаптувати свою діяльність до нових реалій.

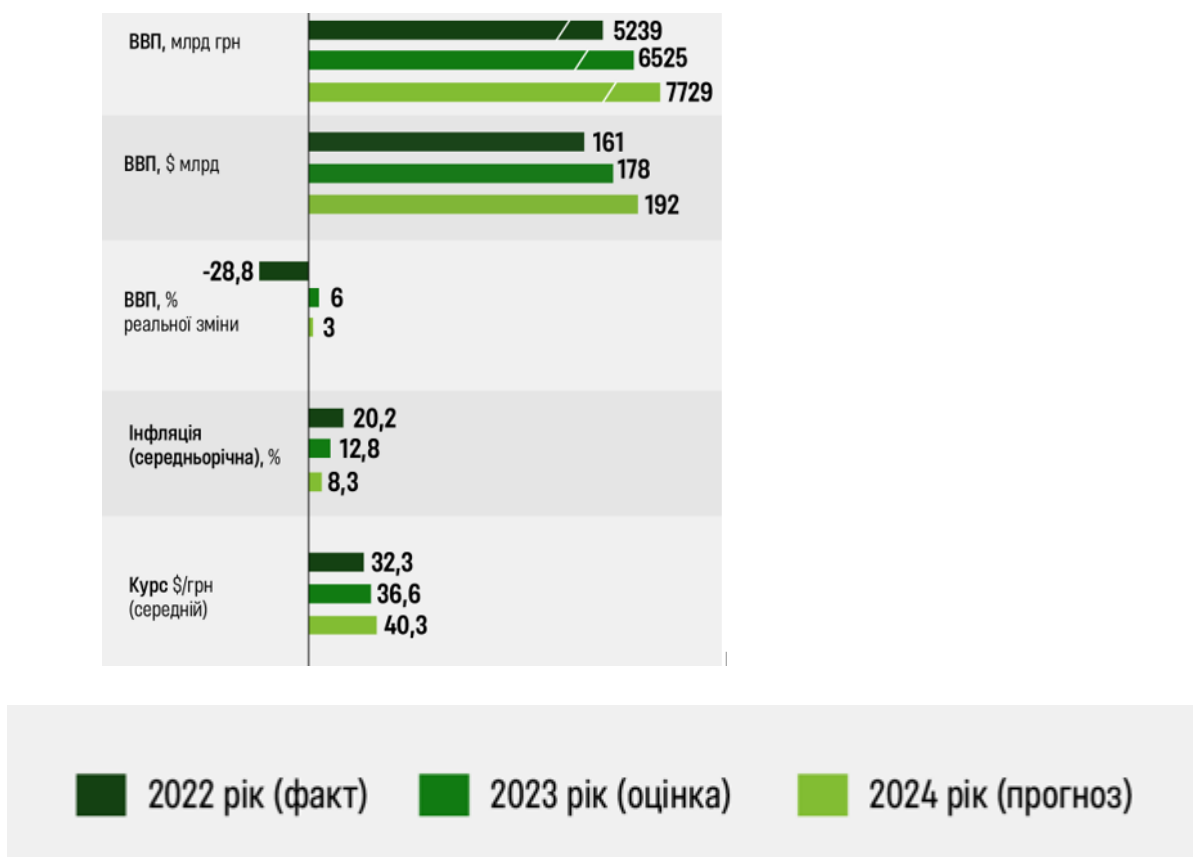


Рис. 2.7. Основні макроекономічні показники України в 2022-24 роках

Курси валют. Зростання курсу валют негативно впливає на діяльність підприємства, змушуючи його шукати оптимальну ціну, яка дозволить знизити попит лише незначно, але при цьому зберегти рівень прибутку на колишньому рівні.

Інфляція.

Україна розпочала повномасштабну війну з рівнем інфляції 10% порівняно з попереднім роком. Наприклад, у лютому 2022 року ціни на споживчі товари та послуги були на 10% вищими, ніж у лютому 2021 року. Військове вторгнення росії значно пришвидшило інфляцію, яка досягла свого піку в жовтні 2022 року, сягнувши 26,6%. Основними чинниками цього стали руйнування виробничих потужностей, збої в ланцюгах постачання та підвищення витрат на виробництво. Також на інфляцію вплинуло збільшення кількості грошей в обігу, оскільки Національний банк України надрукував 400 млрд грн (\$12,5 млрд) для фінансування дефіциту бюджету через придбання урядових військових облігацій.

Наприкінці 2022 року та в 2023 році вдалося стабілізувати ситуацію завдяки успішним діям НБУ, припиненню друку гривні та стабілізації

економічної ситуації. Крім того, рекордні врожаї 2023 року знизили інфляційний тиск.

Проте в 2024 році інфляція почала знову прискорюватися. Це сталося через зниження ефекту від великих врожаїв, дефіцит електроенергії, нестачу робочої сили та літню посуху 2024 року.

У жовтні 2024 року інфляція досягла 9,7% порівняно з попереднім роком (1,8% порівняно з попереднім місяцем) через скорочення пропозиції продовольчих товарів та подальше зростання витрат на електроенергію та оплату праці.

Споживчі очікування. У жовтні індекс очікувань ділової активності НБУ зріс до 49,4, порівняно з 48,7 у вересні, але все ще залишався нижче нейтрального рівня в 50 пунктів. Поліпшення настроїв спостерігалось в секторі послуг (хоча вони все ще залишалися негативними), але в інших секторах, таких як промисловість, будівництво та торгівля, ситуація погіршилася. Серед стримуючих факторів були посилення обстрілів портів, ризики атак на енергетичну інфраструктуру, дефіцит працівників, а також зростання витрат на енергію, паливо, зарплати та логістику. Зміни в бізнес-очікуваннях є важливим індикатором економічної ситуації, який свідчить про поступове відновлення чи погіршення активності.

У жовтні 2024 року індекс споживчих настроїв Info Sapiens склав 68,8 пунктів, що свідчить про подальше погіршення порівняно з вереснем. Значення індексу нижче 100 означає, що у більшості громадян переважають негативні настрої щодо економічної ситуації. Індекс споживчих настроїв складається з двох компонентів: Індекс економічних очікувань, який у жовтні становив 78,5, та Індекс поточного становища, що дорівнював 54,4. На початку повномасштабної війни споживчі настрої були оптимістичними, незважаючи на погіршення економічної ситуації, оскільки українці мали позитивні очікування щодо майбутнього. Однак з часом цей оптимізм поступово зменшується, і ситуація повільно наближається до довоєнного стану.

Це має негативний вплив на діяльність досліджуваного підприємства.

Аналіз економічних факторів допомагає готелю прогнозувати тенденції щодо попиту на різні товари та послуги. Споживчі звички можуть значно відрізнятися серед різних соціальних груп, тому маркетологи повинні уважно стежити за змінами у соціально-економічному складі населення. Економічні фактори є одними з найважливіших у маркетинговому середовищі, оскільки вони безпосередньо впливають на купівельну здатність споживачів, їх кількість та вибір товарів і послуг. Готель «Сапсан» орієнтується на клієнтів із середнім рівнем доходу та бізнесменів, тому при зростанні доходів населення готель може очікувати на збільшення кількості гостей та відповідно на підвищення прибутку.

Демографічні фактори

Національний банк України прогнозує, що в 2024–2025 роках відбудеться подальший відплив мігрантів за кордон, зокрема близько 400 тисяч осіб у 2024 році та 300 тисяч — у 2025 році.

Згідно з оцінками Інституту демографії, на території, підконтрольній Україні, наразі проживає близько 31 млн людей, з яких 4,9 млн виїхали за кордон, а ще близько 5 млн перебувають на тимчасово окупованих територіях. Очікується, що до 2025 року населення України може скоротитися до 25 млн осіб.

У першій половині 2024 року в Україні народилось 87 655 дітей, що на 9% менше порівняно з тим же періодом минулого року. Водночас було зафіксовано 250 972 смертей. Таким чином, на кожного новонародженого припадає три померлих громадянина.

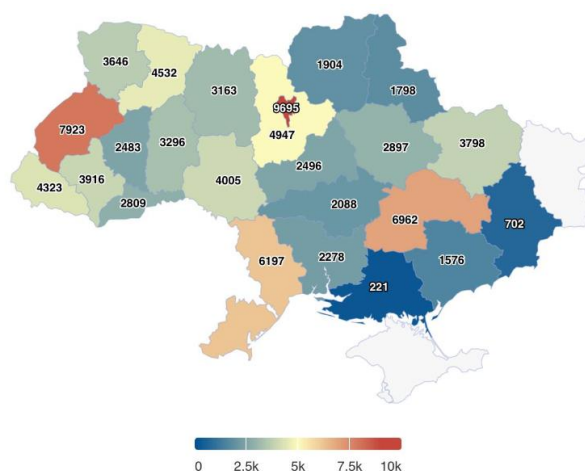


Рис. 2.8. Кількість новонароджених в Україні січень-червень 2024 року

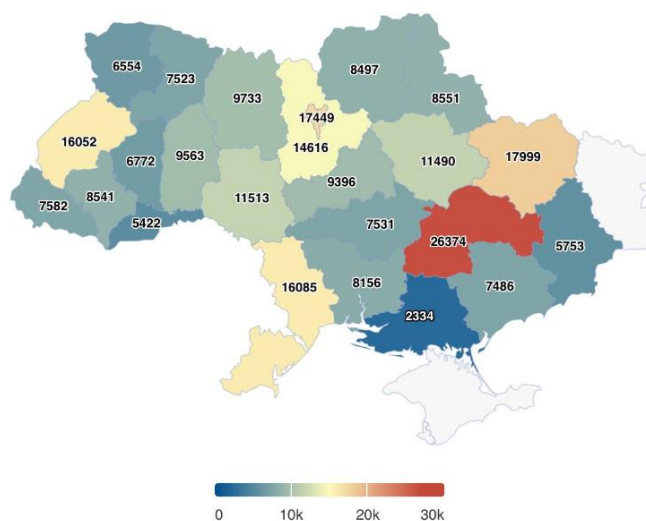


Рис. 2.9. Кількість померлих в Україні січень-червень 2024 року

Демографічні фактори суттєво впливають на зміну споживчого сегмента готелю, що, у свою чергу, позначається на рівні попиту. Наразі на готель «Сапсан» найбільше впливають тенденції старіння населення та зниження рівня народжуваності. Оскільки основними клієнтами є люди середнього віку з помірним рівнем доходу, то зростання частки літніх людей та зменшення кількості новонароджених призводить до скорочення числа потенційних клієнтів середнього віку, що, в свою чергу, веде до зниження розміру цільового ринку для готелю.

Науково-технічне середовище

Науково-технічні фактори сприяють появі нових технологій, які можуть бути використані як самим підприємством, так і його конкурентами, що впливає на ринкову ситуацію та попит на послуги. У готельному комплексі «Сапсан» використовуються високоякісні сучасні технології та обладнання, що відповідають міжнародним стандартам. Ці технології постійно удосконалюються відповідно до нових досягнень у галузі, що дозволяє підтримувати конкурентоспроможність і задовольняти потреби клієнтів.

Природно-географічні фактори

Природні фактори включають ресурси, які надає сама природа і які необхідні для функціонування готелю. Серед таких факторів можна виділити кліматичну зону, сезонність, географічне розміщення, які можуть впливати на характер надання послуг. Наприклад, підвищення цін на природні ресурси та

продукти може призвести до зростання витрат готелю, що, у свою чергу, відображається на ціновій політиці. Водночас сезонність має несуттєвий вплив на діяльність готелю «Сапсан», оскільки цей фактор не змінює кардинально попит на послуги протягом року, хоча варто враховувати у діяльності нашого підприємства основні аспекти сезонності (Рис. 2.10).

Періоди року чи особливі події	Основні аспекти, які впливають на попит
Літо	Попит на готельні послуги зазвичай зростає в періоди відпусток. Літній період призводить до збільшення кількості гостей, особливо в курортних готелях.
Новорічні та Різдвяні свята	Попит на готельні послуги зазвичай зростає в періоди новорічних та різдвяних свят. Це створює високу наповненість готелів та збільшує доходи готелів.
Зимовий період	У зимовий період попит на готельні послуги може зростати на зимових гірськолижних курортах, зокрема у Карпатах.
Вихідні дні	Вихідні дні можуть спричинити збільшення попиту на готельні послуги, оскільки люди часто їдуть на відпочинок або відвідують близьких, рідних, друзів у ці дні.
Спеціальні події та спортивні змагання	Попит на готельні послуги може зростати в періоди спеціальних подій та спортивних змагань, які проводяться в Україні.

Рис.2.10. Аспекти впливу сезонності на готельні послуги

Культурне середовище

Культурні фактори мають значний вплив на формування різних культурних груп населення, що, у свою чергу, призводить до виникнення різних потреб і вподобань серед споживачів, залежно від їхнього культурного рівня. Ці фактори визначають, як люди сприймають послуги, які пропонує готель, а також їхні переваги та очікування щодо рівня обслуговування.

Хоча ми розглянули основні маркетингові фактори зовнішнього середовища, що впливають на діяльність готелю «Сапсан», важливо також відзначити, що специфіка готельного бізнесу потребує врахування й інших чинників макросередовища. Серед них особливу роль відіграє туристична інфраструктура, яка безпосередньо впливає на залучення туристів і рівень попиту на послуги готелів.

Вплив туристичної інфраструктури

Розташування Тернопільщини в центрі Західної України, на перетині важливих транспортних шляхів, створює сприятливі умови для розвитку

закладів, що обслуговують туристів. В області функціонують близько 70 готелів, мотелів, кемпінгів та понад 20 баз відпочинку, таборів і санаторіїв.

Тернопільська область, з адміністративним центром у місті Тернопіль, охоплює території східної Галичини, частину Західного Поділля та південь Волині. Географічно вона розташована на Подільській височині, з південною межею по Дністру і східною по Збручу. Площа області становить 13 800 км², що становить 2,3% території України, а населення — понад мільйон осіб, більшість із яких мешкає у сільській місцевості. За національним складом домінують українці (97,8%).

Тернопільщина є одним із провідних туристичних регіонів України завдяки своїм природним і культурним багатствам. Тут знаходиться найдовша карстова печера в Європі — Оптимістична (220 км), Дністровський каньйон, Почаївська лавра, чудотворна ікона у Зарваниці та численні замки (34, що є найбільшою кількістю в Україні).

Ці унікальні туристичні об'єкти позитивно впливають на діяльність готельного комплексу «Сапсан». Врахування туристичної інфраструктури в маркетинговій діяльності дозволяє готелю розширювати спектр своїх послуг, що сприяє залученню більшої кількості клієнтів та зміцненню його позицій на ринку.

Маркетингове середовище підприємства поділяється на дві складові: макросередовище та мікросередовище. До елементів мікросередовища належать:

1. Постачальники. Вони відіграють важливу роль у діяльності готелю, забезпечуючи його необхідними ресурсами для надання послуг або виробництва товарів. Їхній вплив визначається якістю, своєчасністю постачання та цінами на ресурси. У таблиці 2.1 проаналізовано постачальників готельного комплексу «Сапсан», враховуючи їхню роль у функціонуванні підприємства.

Цей аналіз дозволяє оцінити надійність постачальників та визначити, як їхні умови співпраці впливають на якість і собівартість послуг готелю.

Таблиця 2.1

Аналіз постачальників готельного комплексу «Сапсан»

Постачальник	Товар	Адреса, телефон	
Для готелю			
магазин "Люкс-Меблі"	подушки, ковдри	вулиця Торговиця, 1 б, Тернопіль, Тернопільська область, 46408 Телефон: 068 075 5196	
Імперія тканин	простирадла, підковдри , наволочки	вулиця Руська, 11, Тернопіль, Тернопільська область, 46002 098 841 1411	
«Світ матраців»	матраци на матрацники	вулиця Руська, 1, Тернопіль, Тернопільська область, 46000 096 818 8503	
Barbatextile	рушники	Інтернет магазин 0 800 211 371 https://barbatextile.ua/uk/catalog/predlozheniya-dlya-baz-otdykha/	
Тернопіль "Н" Пак	рукавички для прибирання пакети для сміття серветки губки для прибирання миючі засоби	46005, Тернопільська обл., м. Тернопіль, вул. Микулинецька, 99А тел.: +38 050 378 33 23	
Farmasi (ФАРМАСІ)	- зубна паста - засоби для волосся - мило туалетне - гелі для душу	вулиця Іллі Рєпіна, 18, Тернопіль, Тернопільська область, 46000 тел: 097 580 4546	
Для ресторану при готелі			
Постачальник	Продукт	Адреса, телефон	Частота поставок
Гуртовня цитрусових	овочі фрукти	Тернопільська обл.; м. Тернопіль; мкр-н Промисловий; вул. Бродівська, 47 (0352) 55-05-74, 52-90-30 ф., 8 (050) 464-56-90	2/тиждень
ТОВ «Сім-Сім»	швидкозаморожені овочі, фрукти, ягоди	Тернопільський р-н, с. Острів, вул. Промислова, 9 тел. 27-49-84	2/тиждень
ПП «Агролідер»	м'ясо і м'ясна продукція	Тернопіль, Вулиця Лозовецька 24 +38 (0352) 43-11-35	2/тиждень
ПРАТ "ПТАХОФАБРИКА ТЕРНОПІЛЬСЬКА"	курка яйця	Тернопільський р-н, с. Великі Гаї, вул. Галицька, 180 тел. 49-06-83, 49-00-17	2/тиждень
ТОВ "ТЕРФІШ"»	риба та морепродукти	Тернопіль, Вулиця Бродівська 33 (0352) 52-55-04	2/тиждень
ТОВ "АНТ"	бакалійна продукція	м. Тернопіль, вул. Текстильна, 24а тел. 43-06-90	1/тиждень

--	--	--	--

Продовження таблиці 2.1

<i>ПрАТ «Тернопільський молокозавод»</i>	молоко молочна продукція	та 46010, Тернопіль, Лозовецька, 28 ел/факс (0352)52-15-60 e-mail:marketing@molokija.com	7/тиждень
<i>Тернопільхлібпром ТзОВ</i>	хлібобулочні вироби	м. Тернопіль, вул. Будного, 3 тел. 43-57-52, 43-62-38	7/тиждень
<i>Новозбручанські води, ТОВ</i>	вода мінеральна	м. Гусятин, вул. Санаторна, 10а тел.(3557) 2-17-38	2/тиждень

Для забезпечення стабільності постачання ресурсів і мінімізації ризику цінового тиску з боку постачальників, готель уклав довгострокові угоди з усіма партнерами на термін п'ять років. Основною умовою цих договорів є заборона підвищення цін без суттєвих підстав, таких як значний рівень інфляції.

Взаємовідносини між готелем «Сапсан» і постачальниками залишаються позитивними. Постачальники виконують свої зобов'язання вчасно, затримок у доставці продукції не виникає. Через це підприємство не бачить необхідності змінювати постачальників, що забезпечує стабільність у його діяльності.

2. Споживачі.

Профіль споживача готельного комплексу «Сапсан» розроблено на основі аналізу статистичних даних та відповідей клієнтів, зібраних із карток гостя, які заповнюються під час заселення. Згідно з отриманими даними:

1. **Стать:** Переважна більшість клієнтів – чоловіки. Для залучення жінок варто впровадити спеціальні пропозиції, такі як компліменти від готелю у вигляді букетів квітів або наборів засобів особистої гігієни.

2. **Вік:** Основна частка відвідувачів – люди у віковій категорії 31–45 років.

3. **Мета поїздки:** Більшість клієнтів відвідують готель із діловою метою.

4. **Досвід перебування:** Більша частина гостей відвідує готель «Сапсан» уперше.

5. **Задоволеність:**

- Інтер'єр задовольнив більшість клієнтів.

- Санітарно-гігієнічний стан отримав високу оцінку від усіх відвідувачів.

6. Пропозиції клієнтів:

- Необхідність створення кімнат для курців.
- Відзначення високого рівня комфорту, обслуговування в номерах та професіоналізму персоналу.

7. **Цінова політика:** Ціни вважають високими, але такими, що відповідають якості наданих послуг.

Таким чином, сформований профіль цільового споживача відображено в таблиці 2.2 і може бути використаний для подальшого вдосконалення маркетингової стратегії та підвищення рівня обслуговування.

3. *Конкуренти.* Знання про дії конкурентів та аналіз їхньої активності є ключовим елементом стратегічного планування підприємства в умовах конкуренції. Формування конкурентної стратегії базується на сильних сторонах діяльності підприємства, враховуючи особливості ринкової динаміки та поведінку конкурентів. Це дозволяє створювати стратегічні конкурентні переваги.

У Тернополі та приміській зоні функціонує понад 20 готельних комплексів. Лише два з них перебувають у комунальній власності, а решта – приватні. Щороку в регіоні відкривають 2–3 нові заклади. Попри це, конкуренція в сегменті готельного бізнесу в місті залишається помірною, як зазначають місцеві підприємці.

Таблиця 2.2

Профіль цільового споживача готельного комплексу «Сапсан»

Критерії сегментування	Сегмент
<i>1. За демографічним принципом</i>	
Вік	30 - 35 років
Стать	чоловіки
Етапи життєвого циклу	зрілість
Рівень доходів	середній і вище середнього
Рід занять	бізнес і наймані менеджери
Освіта	вища
Раса	європеоїдна
Національність	українці

Продовження таблиці 2.2

2. <i>За поведінковим принципом</i>	
Стиль придбання послуг	регулярно
Шукані переваги	якість
Статус користувача	регулярний
Інтенсивність споживання	зрідка
Ступінь прихильності	середня
Ступінь готовності до сприйняття послуги	середня
Ставлення до послуги	спокійне

Оцінка основних конкурентів готельного комплексу «Сапсан» представлена в таблиці 2.3 і містить інформацію про їх сильні сторони, рівень послуг, цінову політику, а також ринкову активність. Цей аналіз дозволяє готельному комплексу ефективніше адаптувати свою стратегію для утримання та розширення ринкових позицій.

4. *Маркетингові посередники.* Маркетингові посередники, тобто компанії, які сприяють реалізації елементів маркетинг-міксу, відіграють важливу роль у формуванні іміджу виробника. Від їхньої роботи значною мірою залежить, як споживачі сприйматимуть конкретну торгову марку.

Для готелю «Сапсан» до маркетингових посередників належать рекламні агентства та туристичні компанії. Вони займаються популяризацією послуг готелю, залученням клієнтів та формуванням позитивного враження про бренд серед цільової аудиторії. Завдяки співпраці з такими посередниками готель має змогу збільшувати свою впізнаваність та ефективніше досягати потенційних споживачів.

Таблиця 2.3

Оцінка основних конкурентів готельного комплексу «Сапсан»

Форми конкурентоспроможності	«Сапсан»	Конкуренти		
		«Паллада»	«Garden Hall»	«Avalon Palace»
Продукт	Околиця,	Околиця,	Центр міста, 5	Центр,
1.1. Місце розташування	4	3		4
1.2. Рівень сервісу	3 зірки	3 зірки	3 зірки	-
1.3. Якість обслуговування	4	4	5	3
1.4. Комфортність	4	5	4	3
1.5. Престиж торгової марки	4	3	3	2
1.6. Асортимент послуг	4	4	5	3
1.7. Додаткові послуги	3	4	5	3
2. Ціна	Ціноутворення вартості номера в Тернополі відбувається не завжди вмотивовано, зазвичай готелі орієнтуються один на одного і на загальну інфляцію			
Канали і форми збуту	3	3	5	2
3.1. Посередники				
3.2. Завантаженість	4	4	5	3
Загальна кількість балів	30	30	38	23

Оцінки в балах від 1 до 5 означають:

5 - явний лідер у галузі;

4 - вище середнього рівня, показники стабільні;

3 - середній рівень, повна відповідність галузевим стандартам;

2 - погіршення показників;

1 - кризовий стан.

5. *Контактні аудиторії*. Контактні аудиторії — це групи, які проявляють інтерес до діяльності компанії та можуть впливати на досягнення її цілей. У випадку готелю «Сапсан» вони включають:

- **Внутрішні контактні аудиторії:** працівники, власники підприємства, профспілкові організації.

- **Місцеві контактні аудиторії:** жителі місцевої громади, які можуть бути зацікавлені у розвитку готелю чи впливати на його репутацію.

- **Фінансові контактні аудиторії:** банківські установи, аудитори, дебітори, кредитори, фінансові консультанти, які забезпечують фінансову підтримку або контролюють економічну діяльність.

- **Контактні аудиторії державних установ:** посадовці, відповідальні за реєстрацію підприємства, працівники податкової служби, пожежної інспекції, санітарно-епідеміологічного контролю, органів статистики.

- **Контактні аудиторії засобів масової інформації:** журналісти, економічні аналітики, фахівці у сфері реклами, які формують громадську думку про готель.

- **Контактні аудиторії громадських груп:** активісти екологічних рухів, представники організацій, що пропагують здоровий спосіб життя, та інші.

Побудова взаємовідносин із цими групами базується на двох ключових принципах:

1. **Заохочення до співпраці** контактних аудиторій, які сприяють розвитку готелю (наприклад, журналісти, консультанти, спонсори).

2. **Облік впливу та можливих дій** інших груп, які можуть ускладнювати діяльність (наприклад, податкові служби чи інші контролюючі органи).

Ця стратегія дозволяє ефективно управляти відносинами з контактними аудиторіями, сприяючи стабільній роботі підприємства.

Таблиця 2.4

Аналіз контактних аудиторій готельного комплексу «Сапсан»

№	Група	Назва	Функції
1.	Банки	«Ексімбанк»	- надання всіх видів банківських послуг, - банківського кредиту, - розрахунково-касове обслуговування
		«ПриватБанк»	- укладання договорів та їх виконання, - подання необхідних документів, - банківські переводы, - страхування.

Продовження таблиці 2.4

2.	Засоби масової інформації	Інформаційно-туристичний портал Тернопілля - ЖУРНАЛ TernoTRAVEL	- реклама готелю
		Журнал «Міжнародний туризм»	- реклама готелю
		Рекламне агентство «ПрофіАрт»	- реклама на білборді, - створення візиток готелю - створення брошур - ручки, сувеніри з назвою готелю - бейджики для персоналу
		Стереарт, ТОВ	- поліграфічний друк
3.	Державні установи	Тернопільська податкова інспекція у місті Тернополі	- контроль господарсько-фінансової діяльності підприємства, своєчасності і повноти сплати податків
		ТНТУ ім. І. Пулюя	- готель приймає студентів для проходження учбової та виробничої практики
		ТВПУ сфери послуг та туризму ТВПУ ресторанного сервісу і торгівлі	- готель приймає студентів для проходження учбової та виробничої практики
		Головне управління Державної санітарно-епідеміологічної служби у Тернопільській області	- здійснення державного санітарно-епідеміологічного нагляду
		"Тернопільобленерго"	- вирішення питань з приводу електропостачання.
		Державна пожежна частина Тернопільського району	- здійснення контролю за дотриманням протипожежних вимог; - запобігання пожежам і нещасним випадкам на них; - гасіння пожеж, рятування людей та надання допомоги в ліквідації наслідків аварій, катастроф і стихійного лиха.

Контактні аудиторії, як уже зазначалося, включають персонал, фінансові установи, органи державної влади, засоби масової інформації та інші зовнішні та внутрішні групи, що можуть впливати на ефективність діяльності готелю. Їх роль полягає в тому, щоб сприяти або, навпаки, ускладнювати виконання завдань підприємства залежно від налагодженості взаємодії.

Успішна діяльність готелю «Сапсан» значною мірою залежить від уміння працівників вибудовувати взаємини з цими групами, зокрема:

- створювати позитивний імідж серед контактних аудиторій;
- забезпечувати відкритість і прозорість у співпраці;

- оперативно реагувати на потреби й зауваження ключових партнерів і споживачів.

Для аналізу макросередовища готелю і виявлення факторів, що сприяють чи перешкоджають розвитку, використовується традиційний підхід — **SWOT-аналіз** (Таблиця 2.5).

SWOT-аналіз дозволяє оцінити вплив ключових факторів, таких як конкуренція, реклама, контактні аудиторії та макросередовище, на стратегію розвитку підприємства та визначити напрямки для вдосконалення маркетингової діяльності.

Таблиця 2.5

SWOT - аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища готельного комплексу «Сапсан»

Зовнішнє оточення		Організація	
O	МОЖЛИВОСТІ	S	СИЛЬНІ СТОРОНИ
1	Розширення компанії, відкриття готелів під цим же брендом	1	Місце розташування
2	Високий туристичний потенціал регіону	2	Інфраструктура (можливість організації додаткових послуг)
3	Зростання кількості приїжджих	3	Попит на високий рівень сервісу
4	Зростання рівня життя	4	Наявний власний сайт готелю
5	Розширення додаткових послуг	5	Чудова прилегла територія
T	ЗАГРОЗИ	W	СЛАБКІ СТОРОНИ
1	Нестабільна економічна і політична ситуація в країні	1	Високі ціни за проживання
2	Складнощі і залежність від регіональної влади	2	Недостатня кількість реклами готелю
3	Розвиток конкурентного середовища	3	Більша наявність додаткових послуг у конкурентів
4	Зміна курсів валют	4	Відсутність інвестицій

Після проведення SWOT-аналізу можна виділити основні аспекти, які впливають на роботу готельного комплексу «Сапсан», і розробити пропозиції для покращення його діяльності:

1. Готельний комплекс має стратегічно вигідне розташування та розвинену інфраструктуру, що є його сильними сторонами.
2. «Сапсан» позиціонується як готель бізнес-класу, що вимагає підтримки високого рівня сервісу, який є його конкурентною перевагою.

3. Серед можливостей — туристичний потенціал регіону, який можна використати для розширення спектра послуг, особливо в туристичному сегменті.

4. Основні загрози пов'язані із зовнішніми факторами, такими як нестабільна економічна та політична ситуація в країні, а також залежність від регіональної влади.

Пропозиції щодо вдосконалення роботи готелю:

1. Покращення іміджу та стандартів якості:

- Розробити і впровадити стандарти якості обслуговування, які стануть візитівкою готелю.

- Активно працювати над формуванням позитивного іміджу компанії через PR-кампанії та соціальні проєкти.

2. Розвиток персоналу:

- Організовувати регулярні тренінги для підвищення кваліфікації персоналу.

- Мотивувати працівників до саморозвитку шляхом заохочення за високі показники в обслуговуванні клієнтів.

3. Розширення спектра послуг:

- Включити додаткові послуги, такі як туристичні екскурсії, організація заходів та транспортний супровід.

- Створити пакети послуг для різних категорій клієнтів, зокрема бізнесменів, туристів і сімей.

4. Цінова політика:

- Оптимізувати ціни, щоб зробити їх привабливішими для споживачів без втрати прибутковості.

- Запровадити акційні пропозиції та програми лояльності для постійних клієнтів.

5. Маркетинг і реклама:

- Укласти договір із професійним рекламним агентством для створення ефективної маркетингової кампанії.

- Розширити присутність готелю в онлайн-середовищі (соціальні мережі, туристичні платформи, сайт готелю).

Реалізація цих заходів сприятиме зміцненню позицій готелю «Сапсан» на ринку, підвищенню його конкурентоспроможності та залученню нових клієнтів.

2.3. Аналіз маркетингового комплексу готелю та розробка пропозицій щодо стратегії розвитку підприємства

Товарна політика

Готель "Сапсан" виділяється якісним обслуговуванням, яке є основою його діяльності. Пріоритетом є гостинність, що включає в себе забезпечення високого рівня культури обслуговування, уваги до потреб клієнтів і створення комфортних умов проживання.

Ключові аспекти товарної політики:

1. Невідчутність послуг:

- Враження про готель формується через матеріальні ознаки: зовнішній вигляд будівлі, чистота території, стан номерів.
- Пропозиції для підвищення відчутності:
 - Пригощання гостей власною випічкою під час поселення.
 - Розміщення фотографій номерів, ресторанів і відгуків клієнтів під час презентації послуг.
 - Використання паперових обгортки на склянках, смуг на сантехнічному устаткуванні для підтвердження чистоти.
 - Введення уніформи для персоналу, що підкреслює професіоналізм.

2. Невіддільність від джерела та об'єкта послуги:

- Контактний персонал є частиною послуги, і його професіоналізм безпосередньо впливає на враження клієнта.
- Рекомендації:
 - Організація тренінгів для персоналу з акцентом на клієнтоорієнтованість.
 - Розробка стандартів сервісу для усіх працівників.

3. Мінливість якості послуг:

- Якість послуг може змінюватися в залежності від людського фактора або змін у попиті.

- Рішення:

- Введення системи контролю якості, наприклад, анкетування клієнтів.
- Гнучке управління персоналом залежно від завантаженості готелю.

4. Неможливість збереження послуг:

- Нереалізовані послуги, такі як незаповнені номери, призводять до прямих втрат.

- Пропозиції:

- Впровадження системи попередньої оплати за бронювання.
- Розробка гнучких тарифів, що враховують сезонність і завантаженість.

Стратегія обслуговування. Готель "Сапсан" має дотримуватися трьох основних компонентів: задоволення потреб клієнтів, висока здатність персоналу до обслуговування та забезпечення довгострокового прибутку. Пріоритетні напрями:

1. Інформаційна підтримка:

- Забезпечення клієнтів і партнерів (турагентів) доступною і достовірною інформацією про готельні послуги.

- Розробка інформативних буклетів, путівників, тарифних довідників, що відповідають сучасним вимогам.

2. Гостинність і увага до клієнтів:

- Позитивний імідж готелю та готовність персоналу задовольняти запити клієнтів.

- Додавання персоналізованих послуг, наприклад, привітання гостей і врахування їхніх уподобань.

3. Інноваційність у наданні послуг:

- Використання сучасних технологій для бронювання номерів та інформування клієнтів.

- Підвищення рівня інтерактивності через мобільні додатки або онлайн-чат для клієнтів.

Розробка та реалізація зазначених рекомендацій дозволить готелю "Сапсан" підвищити рівень обслуговування, поліпшити економічні показники та закріпити свою позицію на конкурентному ринку. Увага до специфічних рис готельного продукту забезпечить стійкий розвиток і формування позитивного іміджу готелю серед клієнтів та партнерів.

Цінова політика

Ціна є важливим інструментом, що визначає фінансовий результат діяльності підприємства. Вона не лише впливає на виручку, але й визначає конкурентоспроможність на ринку, взаємодію з клієнтами та імідж підприємства. В умовах цінової конкуренції в готельному бізнесі важливо правильно вибрати стратегію ціноутворення, яка забезпечить довгострокову фінансову стабільність та дозволить оптимізувати доходи.

Готель "Сапсан" використовує підхід "витрати плюс", при якому для визначення тарифів на номери враховуються витрати на обслуговування, з урахуванням середньої завантаженості, до яких додається відсоток рентабельності. Цей підхід має ряд переваг, але й певні недоліки, зокрема, він не завжди враховує коливання попиту в різні сезони або специфіку попиту в різних сегментах ринку.

1. Сезонні знижки:

- Готель надає знижки на послуги в несезонний період та під час святкових днів. Розмір знижок коливається від 25% до 50%, що дозволяє стимулювати попит у періоди спаду.

- **Рекомендація:** Розширити використання сезонних знижок на основі прогнозування попиту, вводячи гнучкіші механізми для адаптації до змінних умов ринку.

2. Комерційні знижки:

- Знижки надаються за тимчасове зниження якості послуг, за зручності розташування номерів або на тривалість перебування.

- **Рекомендація:** Ввести знижки за обсяг замовлення (наприклад, знижки за кілька заброньованих номерів або за більший термін перебування), що

дозволить збільшити рівень завантаженості готелю та покращити доходи у низький сезон.

3. **Знижки для постійних клієнтів:**

- Готель надає знижки від 5% до 10% для постійних клієнтів, залежно від тривалості їхнього перебування.
- **Рекомендація:** Запровадити програму лояльності з більш гнучкими умовами для постійних клієнтів (наприклад, накопичувальні знижки або бонуси за рекомендації).

4. **Закриті знижки для співробітників:**

- Спеціальні знижки на послуги надаються працівникам готелю, що є важливою складовою корпоративної культури.
- **Рекомендація:** Розширити кількість знижок на корпоративні заходи, бізнес-зустрічі та конференції, що можуть бути організовані в готелі для зовнішніх організацій.

Проблеми та недоліки існуючої цінової стратегії:

1. **Недостатнє використання знижок за обсяг:** Знижки не враховують можливості збільшення продажів завдяки оптовим замовленням або великим групам. Це обмежує можливості готелю для залучення великих корпоративних клієнтів або туристичних агентств.

2. **Відсутність динамічного ціноутворення:** Ціноутворення не завжди враховує змінний попит і поведінку споживачів на ринку. Наприклад, готель не використовує гнучкість цін у залежності від рівня заповнюваності номерів або короткострокових змін попиту.

Рекомендації для покращення стратегії ціноутворення:

1. **Динамічне ціноутворення:** Ввести більш гнучку систему ціноутворення, яка б адаптувала ціни в залежності від попиту, дня тижня, пори року та спеціальних подій. Це дозволить готелю більш ефективно використовувати високий попит, не знижуючи занадто сильно ціни в періоди спаду.

2. **Знижки за обсяг:** Введення знижок на основі обсягу заброньованих послуг (наприклад, при замовленні групових послуг або великого числа номерів) може залучити корпоративних клієнтів і туристичні агентства.

3. **Розширення програми лояльності:** Для стимулювання повернення постійних клієнтів можна створити систему накопичення балів або бонусів, що дозволяють отримувати додаткові знижки чи привілеї (наприклад, безкоштовне перебування на одну ніч після певної кількості відвідувань).

4. **Прогнозування попиту:** Використовувати сучасні технології для аналізу тенденцій попиту та застосовувати прогнози для оптимізації ціноутворення і розрахунку знижок у періоди високого або низького попиту.

5. **Цінова диференціація:** Розширити пропозицію готельних послуг з урахуванням різних цінових сегментів (економ, стандарт, люкс). Це дозволить залучити різні категорії клієнтів і максимізувати доходи від кожного з сегментів.

Оптимізація цінової стратегії готелю "Сапсан" на основі динамічного ціноутворення, розширення знижок за обсяг та удосконалення програми лояльності допоможе значно покращити фінансові результати, підвищити конкурентоспроможність і залучити нових клієнтів.

Аналіз каналів збуту готельних послуг

Канал збуту є важливою складовою маркетингової стратегії. Він визначає, яким чином товар чи послуга рухаються від виробника (готелю) до споживача. В готельному бізнесі цей процес включає різні методи та посередників, що дозволяють досягати кінцевого споживача.

На ринку готельних послуг територіальна роз'єднаність між виробником і споживачем створює необхідність у використанні посередників, таких як турагенти та туроператори. Завдяки цим посередникам готельні послуги можуть бути ефективно просувані на ринок. Вони дозволяють усунути географічні та організаційні бар'єри між споживачами та готельними підприємствами.

Методи збуту в готелі "Сапсан":

1. **Прямий метод збуту:** Цей метод передбачає безпосереднє взаємодію між готелем та кінцевим споживачем. Потенційний клієнт самостійно звертається до готелю для отримання послуг розміщення, здійснюючи

бронювання через офіційний сайт або телефонний дзвінок. Такий метод дозволяє готелю зберігати більший контроль над ціноутворенням і взаємодією з клієнтами, а також знижує витрати на посередників.

Переваги прямого методу:

- **Прямий контакт з клієнтом** дозволяє збирати важливу інформацію для поліпшення сервісу та клієнтського досвіду.
- **Вища маржа** через відсутність комісії посередникам.
- **Збір зворотного зв'язку** безпосередньо від клієнта дозволяє швидше адаптуватися до потреб споживачів.

Недоліки:

- Обмежена аудиторія через територіальні бар'єри, оскільки клієнти можуть не знати про наявність готелю або послугу.
- Необхідність мати власні маркетингові канали для залучення клієнтів.

2. Непрямий метод збуту: У цьому випадку готель співпрацює з посередниками, такими як туроператори і турагенти, які займаються просуванням готельних послуг. Туроператори комплектують туристичні пакети, до яких входять послуги готелю, і продають їх через мережу турагентств. Таким чином, готельні послуги просуваються через агентські канали, що дозволяє досягти ширшої аудиторії.

Переваги непрямого методу:

- **Широкий доступ до ринку:** Турагенти мають розгалужену клієнтську базу, що дає можливість готелю залучити більшу кількість потенційних мешканців.
- **Менше маркетингових витрат:** Готель не несе витрат на залучення клієнтів, оскільки турагенти вже мають свою аудиторію.
- **Підвищення довіри:** Туристи часто віддають перевагу послугам, які їм пропонують через авторитетних туроператорів.

Недоліки:

- **Комісія посередникам:** Готель змушений ділитися прибутком з посередниками, що знижує маржу.

о **Менший контроль над взаємодією з клієнтом:** Готель може не отримувати прямий зворотний зв'язок і втрачає можливість персоналізувати обслуговування клієнта.

Рекомендації для готелю "Сапсан":

1. Оптимізація використання прямих каналів збуту: Готелю слід більше інвестувати в маркетингові інструменти, що сприяють залученню клієнтів безпосередньо через сайт чи соціальні мережі. Це дозволить зменшити залежність від посередників і збільшити маржу.

2. Зміцнення співпраці з туроператорами та турагентами: Враховуючи значний обсяг клієнтів, що приходять через турагентства, готелю варто продовжувати співпрацю з туроператорами. Проте, потрібно впроваджувати систему бонусів та знижок для посередників з метою стимулювання збільшення обсягів продажу.

3. Використання технологій для ефективного управління каналами збуту: Готелю слід впровадити CRM-системи для моніторингу взаємодії з клієнтами, покращення ефективності продажів через прямі канали і краще прогнозування попиту.

4. Диверсифікація каналів продажу: Готель може спробувати розширити канали збуту, включивши нові платформи, такі як онлайн-туристичні портали, мобільні додатки або партнерства з міжнародними платформами бронювання.

Комбінація прямих та непрямих каналів збуту в готелі "Сапсан" є оптимальним шляхом для забезпечення стабільних обсягів продажу та досягнення конкурентоспроможності. Однак важливо постійно аналізувати ефективність кожного каналу та адаптувати стратегію збуту відповідно до змін на ринку туристичних послуг.

Аналіз методів просування

Успішна маркетингова стратегія є однією з ключових складових для залучення клієнтів і підтримки високої конкурентоспроможності готелю. У цьому контексті готельний комплекс "Сапсан" застосовує різноманітні методи просування своїх послуг, що дозволяє забезпечити ефективність рекламної кампанії та підвищити попит на свої послуги. Однак, незважаючи на наявність

декількох потужних рекламних інструментів, є певні недоліки, які потребують уваги для досягнення кращих результатів.

Методи просування готелю "Сапсан":

1. Реклама в ЗМІ: Готель активно використовує телебачення, радіо та друковані видання для популяризації своїх послуг. Реклама на місцевому телеканалі та радіостанціях дозволяє охопити велику аудиторію, а реклама в газетах та журналах – додатково надає інформацію про послуги готелю.

2. Каталоги, брошури та проспекти: Це один із традиційних методів, який продовжує бути ефективним. Готель створює рекламні матеріали різними мовами для потенційних клієнтів, включаючи іноземних туристів.

3. Зовнішня реклама: Використання рекламних щитів та банерів для інформування широкої аудиторії є ще одним важливим каналом просування, але через обмеження в обсязі інформації, який можна передати, цей метод здебільшого виконує роль доповнення до інших рекламних заходів.

4. Інтернет-реклама: Вебсайт готелю є важливим інструментом для надання інформації як споживачам, так і туристичним посередникам. Готель має розвинену онлайн-присутність, що дозволяє потенційним клієнтам отримати всю необхідну інформацію та забронювати номер через Інтернет.

5. Участь у заходах та акціях: Готель активно бере участь у регіональних заходах, таких як Дні міста в Тернополі, що дозволяє не тільки просувати бренд, але й створювати позитивний імідж через спонсорство і партнерство.

Типи реклами, що використовуються в готелі "Сапсан":

- Інформативна реклама: Це реклама, що надає інформацію про послуги готелю, підкреслюючи їх основні переваги.
- Переконуюча реклама: Використовується для формування переваги вибору готелю "Сапсан" серед конкурентів.
- Підштовхувальна реклама: Впливає на поведінку споживачів, спонукаючи їх до негайного придбання послуги.
- Нагадувальна реклама: Сприяє підтримці обізнаності споживачів про готель.

- Підкріплювальна реклама: Підтверджує правильність вибору споживачів після покупки послуг готелю.

Засоби просування в "Сапсан":

1. Акустична (звукова) реклама: Реклама на радіо та в радіорепортажах.
2. Графічна реклама: Інформаційні рекламні оголошення в друкованих ЗМІ, рекламні щити, плакати, афіші.
3. Аудіовізуальна реклама: Використання відео та кінороликів, які поєднують звук та зображення.
4. Декоративна реклама: Оформлення вітрин і приміщень готелю для привернення уваги гостей.

Недоліки в маркетинговій діяльності:

1. Відсутність маркетингової служби: У готелі не існує окремої структури для маркетингових функцій, що ускладнює розробку та впровадження комплексних маркетингових стратегій.
2. Низька ефективність вивчення споживчих переваг: Готель не проводить достатню кількість опитувань клієнтів і не використовує дані для корекції стратегії маркетингу.
3. Обмежене використання нових методів маркетингу: Хоча готель активно використовує традиційні рекламні засоби, він недостатньо розвиває цифровий маркетинг та стратегії в соціальних мережах, що є важливими інструментами для залучення молодшої аудиторії та міжнародних клієнтів.

Рекомендації для вдосконалення маркетингової діяльності:

1. Створення окремої маркетингової служби: Для забезпечення стратегічного підходу до маркетингу та покращення координації рекламних заходів потрібно створити спеціалізовану маркетингову команду.
2. Активізація досліджень споживчих переваг: Готелю слід активно проводити опитування та анкетування своїх клієнтів, щоб краще розуміти їхні потреби і адаптувати послуги відповідно до змін на ринку.
3. Розширення онлайн-присутності: Варто більше інвестувати в цифровий маркетинг, використовуючи соціальні мережі, контекстну рекламу, SEO-

оптимізацію для сайту готелю та партнерство з онлайн-платформами для бронювання.

4. Інтеграція нових технологій: Готелю варто впровадити нові технології, такі як CRM-системи для управління взаєминами з клієнтами та автоматизацію процесів, що дозволить покращити ефективність маркетингових кампаній.

Загалом, вдосконалення маркетингової стратегії "Сапсан" дозволить підвищити ефективність просування, збільшити обсяги продажу та зміцнити позиції на ринку готельних послуг.

Стратегія розвитку

Маркетингова стратегія є основою для досягнення сталого розвитку готельного комплексу "Сапсан". Вона повинна бути побудована на глибокому розумінні ринкових умов та сприяти ефективному використанню ресурсів підприємства. Розробка такої стратегії передбачає комплексний підхід до аналізу поточної ситуації, планування майбутніх кроків і визначення чітких цілей для подальшого росту.

Основні складові маркетингової стратегії:

1. Аналіз ринкової ситуації та прогноз розвитку:

- Вивчення попиту: Важливо провести аналіз поточного та прогнозованого попиту на готельні послуги, що дозволить правильно орієнтуватися в виборі цільових сегментів.

- Сегментація ринку: Необхідно поділити ринок на різні сегменти, враховуючи різноманітність клієнтських потреб (наприклад, бізнес-туризм, сімейний відпочинок, корпоративні заходи) та адаптувати стратегію під кожен з них.

- Прогноз співвідношення попиту та пропозиції: Оцінка співвідношення попиту та пропозиції на ринку готельних послуг допоможе визначити, чи є на ринку місце для розширення або покращення послуг готелю.

2. Оцінка конкурентного середовища:

- Визначення конкурентів: Зважене вивчення конкурентів дозволить зрозуміти сильні та слабкі сторони кожного готелю в регіоні. Це дасть

можливість зосередитися на перевагах, які забезпечують конкурентні переваги для "Сапсан".

- Налагодження горизонтальних контактів: Встановлення партнерських відносин з іншими підприємствами, турагентами, туроператорами та іншими учасниками ринку забезпечить більшу доступність послуг для кінцевих споживачів.

3. Оцінка власної позиції на ринку та комерційний ризик:

- Позиціювання на ринку: Чітке визначення того, яке місце займає "Сапсан" на ринку готельних послуг (наприклад, преміум сегмент, середня категорія, бюджетні варіанти).

- Комерційний ризик: Аналіз змін на ринку, що можуть вплинути на стратегію готелю, та визначення рівня ризику, пов'язаного з цими змінами.

4. Розробка організаційної та цінової політики:

- Цінова політика: Визначення оптимальних цінових рівнів, що відповідають вимогам ринку і забезпечують достатній рівень прибутковості, враховуючи конкурентоспроможність готелю.

- Асортиментна політика: Розширення спектру послуг готелю (наприклад, додаткові сервіси, такі як СПА-послуги, трансфери, екскурсії), що дозволить задовольняти більшу кількість клієнтських потреб.

5. Збір і аналіз інформації про ринкове оточення:

- Моніторинг ринку: Постійний збір і обробка даних про поточні тренди, потреби клієнтів, дії конкурентів та зміни в економічній ситуації допоможуть готелю адаптувати свою стратегію.

- Аналіз факторів, що впливають на ринок: Важливо враховувати зовнішні фактори, такі як зміни в туристичних потоках, економічні коливання, законодавчі зміни.

6. Підготовка кваліфікованих кадрів:

- Навчання персоналу: Для ефективної реалізації маркетингової стратегії необхідно підготувати спеціалістів, здатних реалізувати тактичні та стратегічні плани, вести переговори з партнерами та клієнтами.

- Розвиток менеджменту: Забезпечення високого рівня кваліфікації керівників середньої ланки, які можуть ефективно керувати процесами в рамках маркетингової програми готелю.

Тактика реалізації маркетингової стратегії:

1. Цінова стратегія: Готель може запровадити гнучку цінову політику, з урахуванням сезонності та різних сегментів клієнтів. Наприклад, для корпоративних клієнтів можуть бути запропоновані варіанти знижок або спеціальні послуги, а для туристів — акції та спеціальні пропозиції у пік туристичного сезону.

2. Реклама та просування:

- Цільова реклама: Використання онлайн-реклами (контекстна реклама, соціальні мережі) для залучення молодших клієнтів, а також традиційних методів реклами для старших сегментів.

- Підтримка бренду: Регулярні кампанії з просування бренду через участь в культурних та туристичних заходах, спонсорські акції та благодійні ініціативи.

3. Покращення сервісу: Впровадження інноваційних послуг та підвищення рівня обслуговування, що дозволить готелю виділитися серед конкурентів. Наприклад, забезпечення безкоштовного Wi-Fi, комфортні умови для бізнес-зустрічей, розширення асортименту ресторанних послуг.

4. Партнерства та співпраця: Налагодження співпраці з іншими готелями, туристичними агентствами, місцевими підприємствами для створення пакетних пропозицій та знижок, що дозволить залучити більше клієнтів.

5. Моніторинг та корекція стратегії: Постійний аналіз ефективності маркетингових кампаній і коригування стратегії залежно від змін на ринку та результатів реалізації планів.

Маркетингова стратегія для готельного комплексу "Сапсан" повинна бути комплексною, з орієнтацією на довгострокове зростання та адаптацію до змінюваних умов ринку. Врахування аналізу попиту, конкурентних переваг, гнучкої цінової та асортиментної політики, розвитку кадрів і використання сучасних маркетингових інструментів забезпечить успішне впровадження стратегії і підвищить конкурентоспроможність готелю.

Висновки до розділу 2

Проведений аналіз діяльності готельного комплексу «Сапсан» показав, що зміна витрат на одиницю готельного продукту має найбільший вплив на фінансовий результат. Тому підприємству варто більше уваги приділяти власним витратам та проводити детальний аналіз їх структури.

Для вдосконалення організаційної структури в готельному бізнесі можна запропонувати низку заходів, зокрема, розробити нову структуру організації та створити положення про службу маркетингу.

Аналіз діяльності також виявив основні причини низької ефективності маркетингової діяльності на підприємстві. Серед ключових проблем слід відзначити дублювання маркетингових функцій, нечітке визначення функцій відділів і служб, а також відсутність кадрової політики, орієнтованої на пошук, відбір і утримання найкращих кадрів.

Дані SWOT-аналізу показують, що готель «Сапсан» має вигідне розташування і розвинену інфраструктуру. Оскільки готель належить до бізнес-класу, для нього критично важливий високий рівень сервісу, який є однією з основних переваг підприємства. Можливості для розвитку «Сапсану» включають високий туристичний потенціал регіону, що вимагає введення додаткових послуг, пов'язаних із туристичною сферою, особливо з огляду на наявність таких послуг у конкурентів. Основними загрозами для готельного комплексу є складнощі, пов'язані з регіональною владою, а також нестабільна економічна та політична ситуація в Україні. Ці загрози є реальними і масштабними не лише для цього готелю, але й для бізнесу в Україні загалом.

До негативних моментів у практиці діяльності ГРК «Сапсан» можна віднести відсутність окремої маркетингової служби в організаційній структурі готелю. Ведеться недостатня робота з вивчення споживчих переваг, рідко проводяться опитування клієнтів, а також не проводяться анкети та дослідження для з'ясування потреб споживачів готельних послуг. Пропозиції щодо надання додаткових послуг часто вносяться суб'єктивно, без попереднього аналізу ринку і

вивчення попиту. Хоча нововведення обговорюються на технічних радах, в яких беруть участь адміністрація готелю та менеджери середньої ланки.

Таким чином, маркетингові функції в готелі «Сапсан» обмежуються лише окремими елементами маркетингового комплексу, що не дозволяє досягти значних результатів у завоюванні нових ринків збуту та зміцненні конкурентоспроможності послуг. Для виправлення ситуації необхідно визначити основні напрямки вдосконалення маркетингової діяльності готельного комплексу «Сапсан».

РОЗДІЛ 3

ВДОСКОНАЛЕННЯ МОДЕЛІ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ

3.1. Оцінка маркетингового менеджменту готельно-ресторанного комплексу «Сапсан»

Невизначеність маркетингового середовища, мінливість перспектив впливає на діяльність готелю «Сапсан» та вимагає здійснення перевірки відповідності стратегічним цілям, маркетингових можливостям, що є у наявності і що прогножуються та стратегії розвитку готельного підприємства, що визиває необхідність проведення діагностики процесів управління мікросередовищем підприємства для подальшого удосконалення маркетингової стратегії розвитку підприємства.

Для визначення споживчих сегментів та задоволення їхніх потреб було проведено аналіз клієнтів готелю «Сапсан». В результаті дослідження було проаналізовано 50 анкет клієнтів.

На підставі соціодемографічного чинника клієнтами готелю «Сапсан» є здебільшого ділові люди, цілі візиту гостей готелю – це ділова мета.

В результаті застосування методів групування одержані наступні дані: основні клієнти є чоловіки – 82,1%, жінки –17,9%.

Вік клієнтів від 35 до 50 років (75,5 %). Респондентів у віці до 35 років – 15,8 %, старше 50 років –8,7 %.

Для оцінки рівня монополізації готельної галузі в Тернополі нами використано алгоритм розрахунку індексу Герфіндаля-Хіршмана за формулою:

$$HHI = \sum D_i^2 \quad (3.1)$$

Де D_i – частка i -го підприємства в загальному обсязі продажу на ринку;
 $HHI = D_1^2 + D_2^2 + \dots + D_n^2$

Ринкові частки готельно-ресторанних комплексів Тернополя наведено (табл. 3.1 та Рис. 3.1)

Таблиця 3.1

Ринкові частки готельно-ресторанних комплексів Тернополя

Назва готелю	Тернопіль	«Avalon Palace»	«Garden Hall»	«Паллада»	«Сапсан»	Братислава	Алігатор
Питома вага у загальному обсязі, %	15	30	14	14	12	7	8

Джерело: розроблено на підставі експертних оцінок

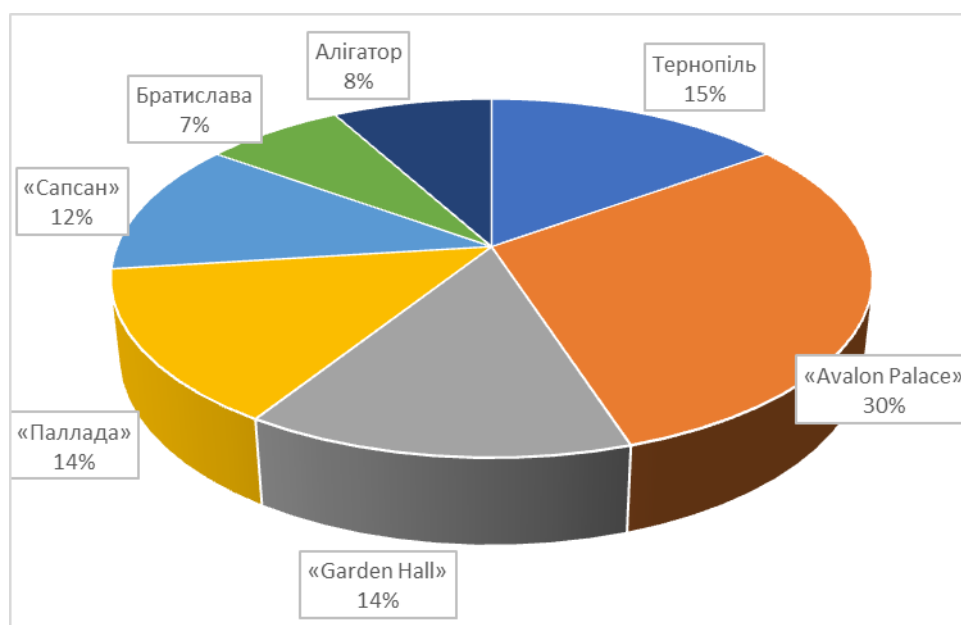


Рис. 3.1. Частка суб'єктів ринку готельно-ресторанних послуг Тернополя

$$HHI = 15^2 + 30^2 + 14^2 + 14^2 + 12^2 + 7^2 + 8^2 = 1774$$

Оскільки $HHI < 1800$, готельний ринок належить до помірно-концентрованого ринку (концентрація середня).

Дослідження позиції готелю «Сапсан» серед готельно-ресторанних комплексів Тернополя здійснювалась за напрямками:

- конкурентного аналізу готельно-ресторанних комплексів Тернополя;
- аналіз маркетингових посередників готельно-ресторанних комплексів Тернополя;
- оцінка стратегічного маркетингового управління готельно-ресторанних

комплексів Тернополя.

Експертна оцінка здійснювалась за 5-бальною шкалою («5»-високий рівень; «1»- низький рівень)

Конкурентний аналіз готельно-ресторанних комплексів Тернополя проведено за параметрами (табл. 3.2):

- ✓ активність підприємств у веденні конкурентної боротьби;
- ✓ ефективність товарної політики;
- ✓ гнучкість цінової політики;
- ✓ ефективність збутової політики;
- ✓ ефективність комунікаційної політики;
- ✓ аналіз ціннісних пропозицій конкурентів;
- ✓ кваліфікаційний рівень персоналу.

Готель «Сапсан» за результатами конкурентного аналізу має 5 позицію серед 7 досліджуваних готелів. Позиція готелю «Сапсан» складає 3,3 бали із 5 балів. Найвищий рівень має готель «Avalon Palace» – 4,45 із 5 балів.

Аналіз маркетингових посередників готельно-ресторанних комплексів Тернополя здійснювався за напрямками:

- сприяння підприємству у продажу готельного продукту;
- сприяння розвитку підприємства;
- пошук нових ринків збуту;
- інформаційна підтримка;
- сприяння у формуванні позитивного образу підприємства;
- маркетингова підтримка підприємства.

Таблиця 3.2

Конкурентний аналіз готельно-ресторанних комплексів Тернополя

Показники	Вага	«Сапсан»		Тернопіль		«Avalon Palace»		«Garden Hall»		«Паллада»		Братислава		Алігатор	
	α	β_1	$\alpha \cdot \beta_1$	β_2	$\alpha \cdot \beta_2$	β_3	$\alpha \cdot \beta_3$	β_4	$\alpha \cdot \beta_4$	β_5	$\alpha \cdot \beta_5$	β_6	$\alpha \cdot \beta_6$	β_7	$\alpha \cdot \beta_7$
1. Активність готельних підприємств у веденні конкурентної боротьби	0,15	3	0,45	4	0,60	5	0,75	5	0,75	4	0,60	3	0,45	3	0,45
2. Ефективність товарної політики готельних підприємств	0,15	3	0,45	3	0,45	4	0,60	5	0,75	4	0,60	3	0,45	3	0,45
3. Гнучкість цінової політики готельних підприємств	0,15	3	0,45	4	0,60	4	0,60	5	0,75	4	0,60	3	0,45	4	0,60
4. Ефективність збутової політики готельних підприємств	0,15	3	0,45	4	0,60	5	0,75	3	0,45	4	0,60	3	0,45	3	0,45
5. Ефективність комунікаційної політики готельних підприємств	0,15	3	0,45	4	0,60	4	0,60	4	0,60	4	0,60	3	0,45	3	0,45
6. Аналіз ціннісних пропозицій конкурентів	0,1	3	0,30	3	0,30	4	0,40	3	0,30	3	0,30	3	0,30	3	0,30
7. Кваліфікаційний рівень персоналу готельних підприємств	0,15	5	0,75	4	0,60	5	0,75	4	0,60	4	0,60	3	0,45	3	0,45
Разом	1,00		3,30		3,75		4,45		4,20		3,90		3,00		3,15

Джерело: розроблено на підставі експертних оцінок

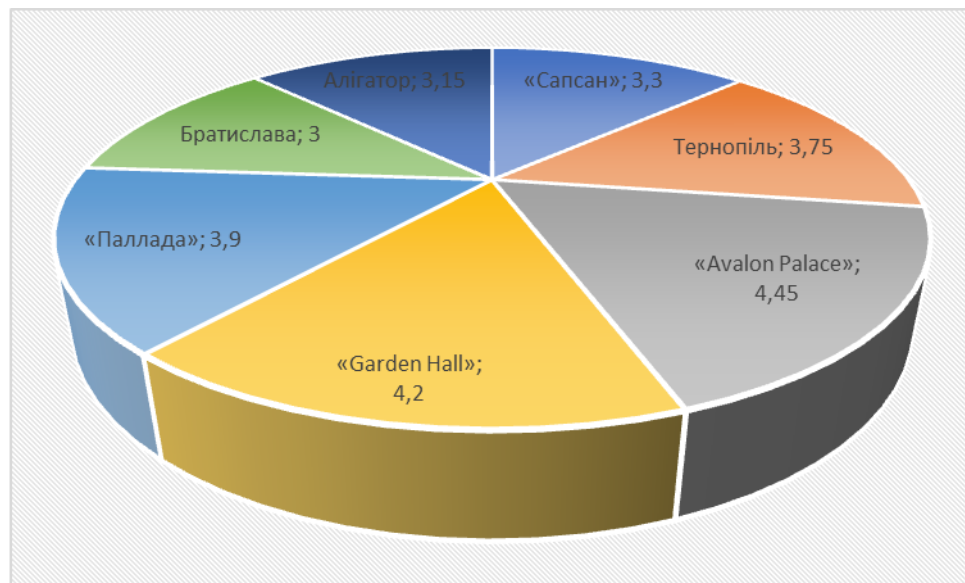


Рис.3.2. Конкурентні позиції ГРК Тернополя

Таблиця 3.3

Аналіз маркетингових посередників готельно-ресторанних комплексів
Тернополя

Параметри	Вага	«Сапсан»		Тернопіль		«Avalon Palace»		«Garden Hall»		«Паллада»		Братислава		Алігатор	
	α	β_1	$\alpha \cdot \beta_1$	β_2	$\alpha \cdot \beta_2$	β_3	$\alpha \cdot \beta_3$	β_4	$\alpha \cdot \beta_4$	β_5	$\alpha \cdot \beta_5$	β_6	$\alpha \cdot \beta_6$	β_7	$\alpha \cdot \beta_7$
1. Сприяння підприємству у продажу готельного продукту	0,20	3	0,60	4	0,80	5	1,00	4	0,80	4	0,80	3	0,60	3	0,60
2. Сприяння розвитку підприємства	0,20	3	0,60	4	0,80	5	1,00	4	0,80	4	0,80	3	0,60	3	0,60
3. Пошук нових ринків збуту	0,18	3	0,54	4	0,72	5	0,90	4	0,72	4	0,72	2	0,36	3	0,54
4. Інформаційна підтримка	0,12	3	0,36	4	0,48	4	0,48	4	0,48	4	0,48	3	0,36	3	0,36
5. Сприяння у формуванні позитивного образу підприємства	0,15	4	0,60	4	0,60	5	0,75	4	0,60	4	0,60	2	0,30	3	0,45
6. Маркетингова підтримка підприємства	0,15	3	0,45	4	0,60	4	0,60	4	0,60	4	0,60	3	0,45	3	0,45
Разом	1,00		3,15		4,00		4,73		4,00		4,00		2,67		3,00

Джерело: розроблено на підставі експертних оцінок

Аналіз маркетингових посередників готельно-ресторанних комплексів Тернополя (табл. 3.3, рис.3.1) свідчить, що позиція готелю «Сапсан» має п'яте місце серед готельно-ресторанних комплексів Тернополя. Першу сходинку займає готель «Avalon Palace»– 4,73 бали із 5 балів. По 4 бали мають готелі «Тернопіль», «Garden Hall», «Паллада». Готель «Сапсан» має 3,15 бали із 5 балів.

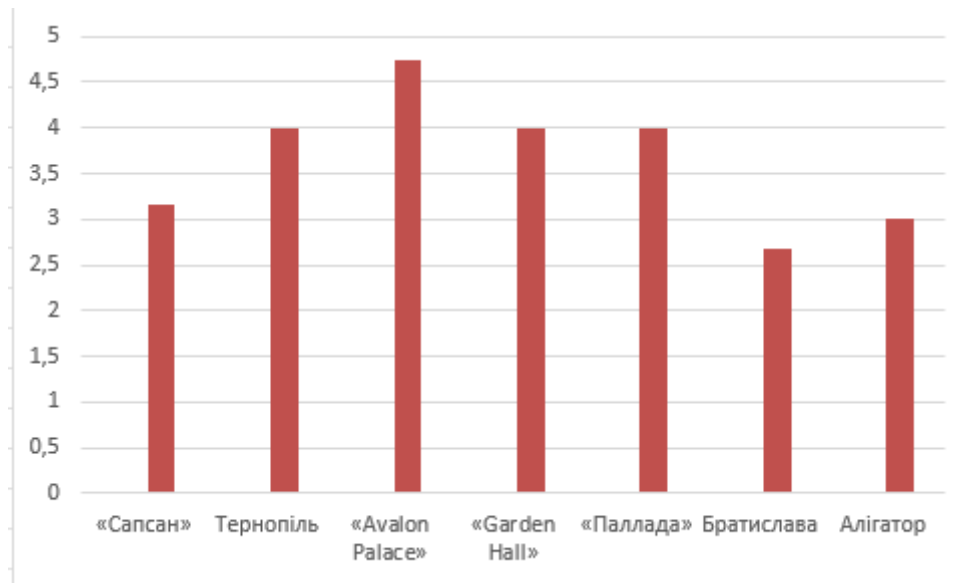


Рис. 3.3. Показники оцінювання маркетингових посередників готельно-ресторанних комплексів Тернополя

Джерело: розроблено на підставі експертних оцінок

Оцінка рівня розвитку стратегічного маркетингового управління (табл. 3.4) проводилась за такими параметрами:

- Проведення маркетингових досліджень;
- Аналіз комерційної діяльності на стратегічному рівні;
- Визначення стратегічних маркетингових цілей у сфері управління;
- Використання інструментів для стратегічного маркетингового планування;
- Формування, організація та контроль реалізації маркетингових стратегій у готельному бізнесі.

Оцінка стратегічного маркетингового управління має ключовий напрямок для розвитку готелів, тому що задає перспективу розвитку підприємства. Підсумкові результати аналізу представлено (табл. 3.4)

Таблиця 3.4

Оцінка маркетингового управління готельно-ресторанних комплексів Тернополя

Параметри	Вага	Оцінка, бали													
		готелі													
		«Сапсан»		Тернопіль		«Avalon Palace»		«Garden Hall»		«Паллада»		Братислава		Алігатор	
	α	β_1	$\alpha \cdot \beta_1$	β_2	$\alpha \cdot \beta_2$	β_3	$\alpha \cdot \beta_3$	β_4	$\alpha \cdot \beta_4$	β_5	$\alpha \cdot \beta_5$	β_6	$\alpha \cdot \beta_6$	β_7	$\alpha \cdot \beta_7$
1. Здійснення маркетингових досліджень	0,23	3	0,69	3	0,69	4	0,92	4	0,92	4	0,92	2	0,46	3	0,69
2. Здійснення стратегічного аналізу комерційної діяльності	0,23	3	0,69	3	0,69	4	0,92	4	0,92	4	0,92	3	0,69	3	0,69
3. Розробка стратегічних маркетингових цілей у сфері управління	0,19	3	0,57	3	0,57	5	0,95	4	0,76	4	0,76	3	0,57	3	0,57
4. Використання інструментів стратегічного маркетингового планування	0,16	3	0,48	3	0,48	4	0,64	4	0,64	4	0,64	2	0,32	2	0,32
5. Формування, організація, контроль маркетингових стратегій управління готельною діяльністю	0,19	3	0,57	3	0,57	4	0,76	4	0,76	4	0,76	2	0,38	2	0,38
Разом	1,00		3,00		3,00		4,19		4,00		4,00		2,42		2,65

За результатами аналізу найбільш сприятливу позицію має готель «Avalon Palace» – 4,19 бали із 5 балів. По 4 бали мають готелі «Тернопіль», «Garden Hall», «Паллада». Готель «Сапсан» має 3 бали із 5 балів.

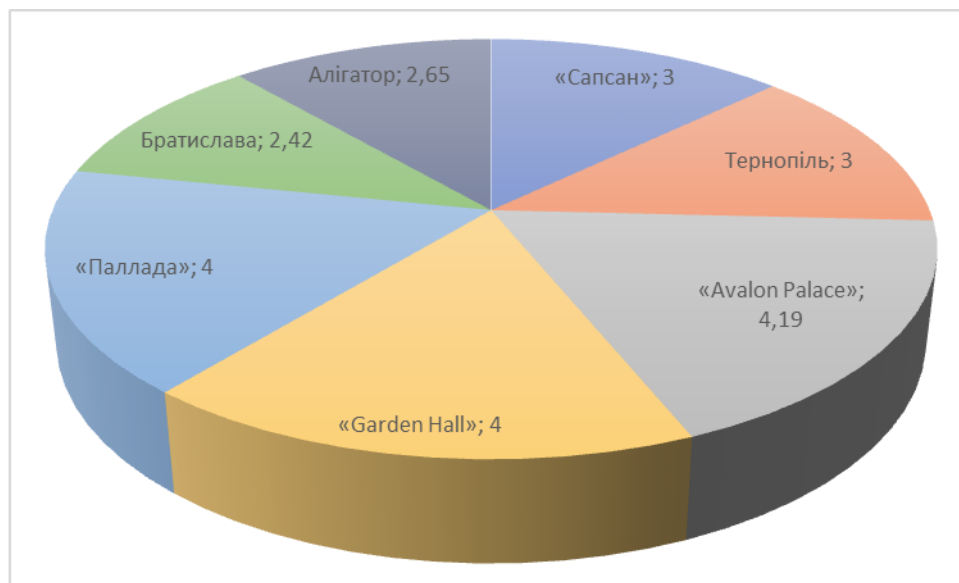


Рис.3.4. Показники рівня маркетингового менеджменту ГРК Тернополя

Проведений аналіз свідчить, що готелю «Сапсан» необхідно удосконалювати маркетингову діяльність через управління маркетинговою діяльністю, а саме: обґрунтування стратегії маркетингу.

Підприємство повинно своєчасно реагувати на зміни потреб клієнтів готелю, систематично досліджувати ринок.

Напрями вдосконалення маркетингової стратегії повинні реалізовуватися системно, комплексно.

3.2. Формування маркетингової стратегії розвитку підприємства

Маркетингова стратегія розвитку готелю повинна забезпечувати сукупність функцій спрямованих на задоволення попиту груп споживачів та враховувати ринкову кон'юнктуру.

Стратегія розвитку має бути основним пріоритетом для підприємств, оскільки саме вона забезпечує їхню конкурентоспроможність. Зростання підприємства може відбуватися за рахунок розширення обсягів існуючої

діяльності, впровадження нових напрямків роботи або покращення технологічних можливостей, а також залучення нових груп споживачів.

Стратегія розвитку готельного підприємства як довготерміновий план, містить сукупність показників (кількісних, якісних), рішень щодо вибору напрямку діяльності підприємства, що приводить до поліпшення стану готельного підприємства шляхом збільшення його потенціалу та позицій конкурентоспроможності.

Маркетингова стратегія розвитку у цьому контексті є системотворчою складовою, яка визначає напрямки діяльності виробників готельних послуг.

Сучасні умови ведення готельного бізнесу вимагають здійснення об'єктивної оцінки ефективності вибору стратегії розвитку, а також підвищення рівня управління потенціалом готельного підприємства з точки зору відкритості системи, тому запропонований алгоритм формування маркетингової стратегії розвитку дасть можливість отримати альтернативні орієнтири стратегічного вектору системи управління готельним підприємством.

Алгоритм формування маркетингової стратегії розвитку готельно-ресторанного комплексу «Сапсан» (рис.3.5), базується на невід'ємному процесі оцінки сприятливості функціонування підприємства: відносини зі споживачами та його постачальниками визначають безліч можливостей підприємства пристосовуватись до умов ринку в залежності від внутрішніх можливостей та потенційних резервів зростання, рівня розвитку маркетингового потенціалу готельного підприємства. Алгоритм формування маркетингової стратегії розвитку дозволить визначити сприятливість факторів середовища до ведення бізнесу в майбутньому векторі розвитку, а реалізація маркетингової стратегії розвитку дозволить динамічна пристосовуватись до середовища функціонування та основні наявних та потенційних можливостей.

Для запровадження алгоритму формування маркетингової стратегії розвитку готелю «Сапсан» нами рекомендовано основні складники системи маркетингової стратегії розвитку досліджуваного готельно-ресторанного комплексу (рис. 3.6)

У системі маркетингової стратегії розвитку готелю «Сапсан» основні складники можна розглядати як підсистеми, що взаємодіють між собою для досягнення стратегічних цілей готелю. Ось короткий опис кожної з них:

1. **Підсистема стратегічного маркетингового управління товарною політикою:** Це підсистема, яка відповідає за розробку та управління пропозицією послуг, що надаються готелем. Вона включає в себе визначення та вдосконалення основних товарів і послуг, таких як типи номерів, додаткові послуги (наприклад, SPA, ресторан, конференц-зали) та їх поєднання, що забезпечують конкурентні переваги та задоволення потреб клієнтів.

2. **Підсистема стратегічного маркетингового управління ціновою політикою:** Відповідає за визначення цінової стратегії для послуг готелю. Це включає в себе сегментацію ринку за ціною, розробку цінових пакетів для різних типів клієнтів (наприклад, для бізнесменів, туристів, сімей з дітьми) і гнучкість цін в залежності від сезонних коливань попиту.

3. **Підсистема стратегічного маркетингового управління збутовою політикою:** Ця підсистема включає стратегії просування та канали збуту послуг готелю. Це може бути прямий збут через офіційний сайт готелю, співпраця з туристичними агентствами, онлайн платформи для бронювання, а також інші канали, такі як корпоративні угоди або партнерські програми.

4. **Підсистема стратегічного маркетингового управління комунікаційною політикою:** Включає в себе стратегії комунікації з різними цільовими аудиторіями, зокрема рекламні кампанії, PR, роботу з відгуками клієнтів та побудову іміджу готелю. Це також охоплює управління соціальними мережами, онлайн-маркетинг та інші інструменти для залучення нових гостей і підтримки лояльності постійних клієнтів.

5. **Підсистема стратегічного маркетингового управління кадровою політикою:** Охоплює стратегії управління персоналом, зокрема набір, навчання та мотивацію працівників готелю. Це ключова складова для забезпечення високої якості обслуговування, оскільки працівники є безпосереднім контактним пунктом для гостей.

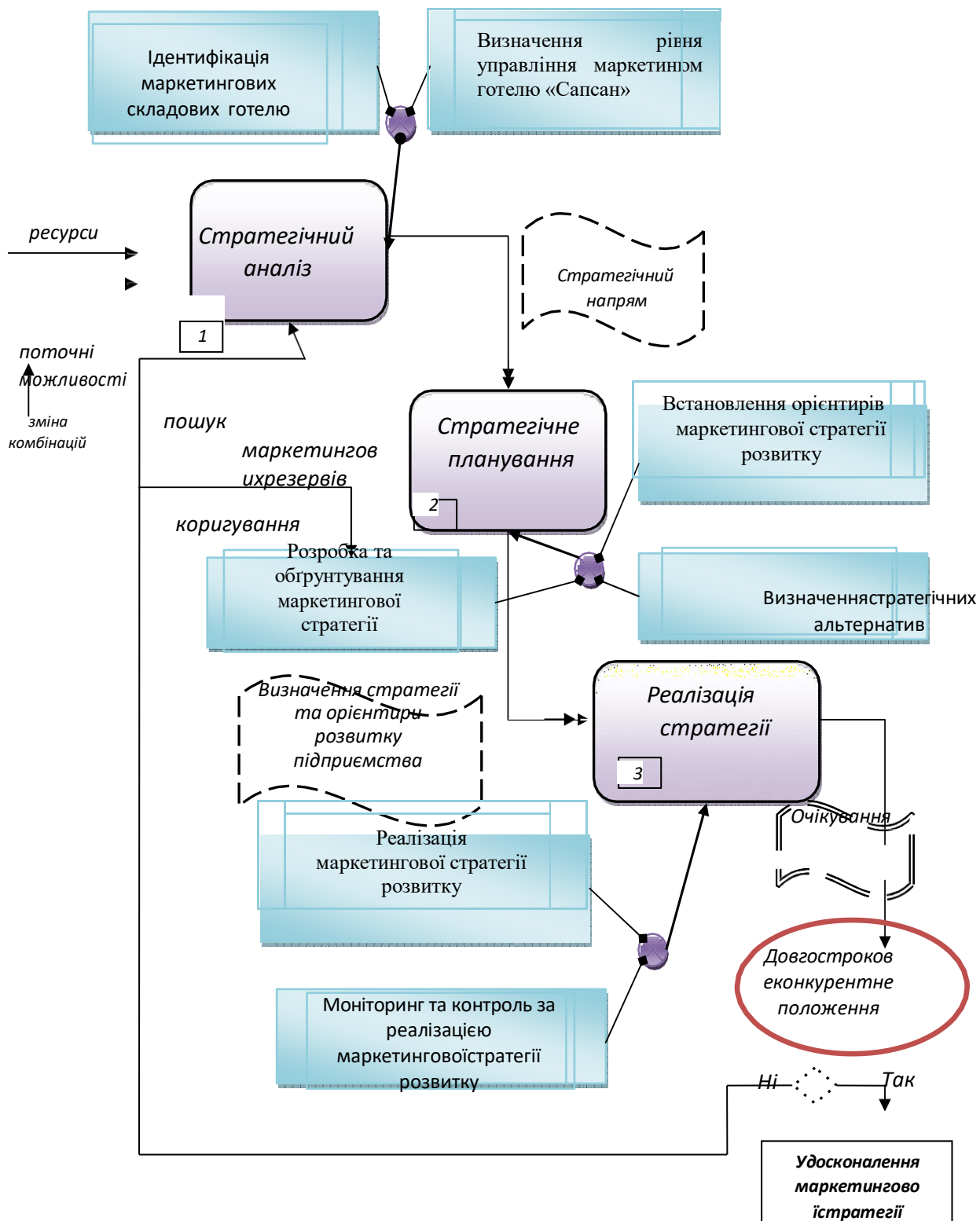


Рис. 3.5. Алгоритм формування маркетингової стратегії розвитку готельно-ресторанного комплексу «Сапсан»

Джерело: розроблено на основі [20, 37-41]



Рис. 3.5. Рекомендована системи маркетингової стратегії розвитку готелю «Сапсан»

Джерело: розроблено на основі [37-41]

6. Підсистема стратегічного маркетингового управління логістикою:

Відповідає за організацію процесів, які забезпечують ефективне функціонування готелю, таких як постачання товарів і послуг, управління інвентарем, а також організація транспорту і доставок для гостей. Логістика також включає в себе ефективне планування ресурсів, що важливо для оптимізації витрат і забезпечення безперебійної роботи.

Кожна з цих підсистем має свою роль у загальній стратегії готелю «Сапсан», і їх скоординована робота дозволяє забезпечити високий рівень конкурентоспроможності та задоволення клієнтів.

Підсистема стратегічного маркетингового управління товарною політикою є однією з ключових складових маркетингової стратегії готелю і охоплює два основні напрямки: стратегічне маркетингове управління товарним портфелем і стратегічне управління маркетинговою підтримкою готельного продукту. Ось детальніше пояснення кожного з них:

1. Стратегічне маркетингове управління товарним портфелем

Це процес формування та управління асортиментом послуг і продуктів готелю, що відповідають потребам різних сегментів ринку та максимізують прибутковість. Основні аспекти цього управління включають:

- Аналіз портфеля послуг: Готель має аналізувати і оцінювати поточний асортимент послуг, щоб визначити їх конкурентоспроможність, затребуваність і рентабельність. Це включає як основні послуги (розміщення, харчування), так і додаткові послуги (спа, конференц-зали, трансфери, екскурсії).
- Сегментація товарного портфеля: Визначення та створення різних варіантів послуг для різних сегментів ринку (люксові послуги для бізнесменів, бюджетні варіанти для туристів, послуги для сімей з дітьми тощо). Цей процес допомагає визначити, які категорії послуг повинні бути надані для кожної цільової групи.
- Розширення та диверсифікація портфеля: Готель може розглянути можливість введення нових послуг або продуктів, які доповнюють основні

пропозиції і сприяють залученню нових клієнтів або збільшенню середнього чеку. Наприклад, це можуть бути нові типи номерів (люкси, апартаменти для довготривалого проживання), організація тематичних заходів або спеціальних пакетів для корпоративних клієнтів.

- Управління життєвим циклом товару: Оцінка та коригування товарів і послуг на різних етапах їх життєвого циклу. Для кожної категорії послуг важливо визначити, коли вона знаходиться на стадії зростання, зрілості чи спаду, і приймати відповідні стратегії для підтримки або оновлення.

2. Стратегічне управління маркетинговою підтримкою готельного продукту

Цей напрямок зосереджений на створенні та підтримці привабливості готельного продукту для клієнтів. Основні елементи:

- Маркетингова комунікація: Це система просування послуг готелю через різні канали, включаючи рекламу, PR, digital-маркетинг, спеціальні пропозиції і промоакції. Важливим є створення правильного іміджу готелю, який підкреслює унікальні характеристики та переваги, що виділяють його на фоні конкурентів.

- Пакетні пропозиції та акції: Створення пакетів послуг, які поєднують різні аспекти готельного продукту (наприклад, номер + харчування + спа-процедури). Це дозволяє підвищити привабливість пропозицій та оптимізувати використання ресурсів готелю (наприклад, заповнення ресторану в міжсезоння).

- Маркетингові інструменти підтримки бренду: Це також включає в себе роботу з брендом готелю, створення лояльних програм, спеціальних умов для постійних клієнтів, використання відгуків та рекомендацій від гостей як частини стратегії просування.

- Інновації та вдосконалення: Постійне оновлення послуг готелю, щоб вони відповідали новим тенденціям і потребам ринку. Це може включати впровадження нових технологій (наприклад, безконтактне поселення через

мобільні додатки), покращення сервісу або адаптацію послуг до специфічних потреб певних груп клієнтів.

- Зворотний зв'язок і дослідження ринку: Важливо регулярно збирати дані про потреби клієнтів і оцінювати ефективність маркетингових заходів. Це допомагає коригувати стратегію і підвищувати рівень задоволення гостей, що, в свою чергу, сприяє підвищенню лояльності та залученню нових клієнтів.

Синергія обох напрямків

Управління товарним портфелем і маркетинговою підтримкою готельного продукту тісно взаємопов'язані. Успішне управління портфелем послуг дозволяє створювати привабливі пропозиції для різних сегментів клієнтів, а ефективна маркетингова підтримка цих послуг допомагає збільшити їхній попит і видимість на ринку.

Підсистема стратегічного маркетингового управління ціновою політикою є критично важливою для успіху готелю, оскільки ціноутворення безпосередньо впливає на конкурентоспроможність, прибутковість та позиціонування на ринку. Основні складники цієї підсистеми включають:

1. Забезпечення гнучкості цінової політики

Гнучкість цінової політики дозволяє готелю адаптувати ціни до змінних умов ринку, попиту та конкурентних ситуацій. Це включає кілька основних аспектів:

- Сезонність: Залежно від пори року, попиту та особливостей туристичних періодів, ціни можуть варіюватися. Наприклад, у високий сезон ціни на послуги можуть бути підвищені, а в низький — знижені для стимулювання попиту.

- Динамічне ціноутворення: Це система адаптивного управління цінами в реальному часі, коли вартість послуг змінюється залежно від попиту, кількості доступних номерів або іншої факторної інформації. Така політика часто застосовується в онлайн-бронюванні.

- Цінова диференціація: Застосування різних рівнів цін для різних типів клієнтів або послуг. Наприклад, для корпоративних клієнтів можуть бути

запропоновані знижки, для постійних клієнтів — бонуси, а для нових — спеціальні пакети.

- Гнучкість при скасуванні бронювання: У зв'язку з різними рівнями гнучкості при скасуванні або зміні бронювання, готель може встановлювати різні ціни залежно від умов (гнучкі тарифи, жорсткі тарифи тощо).

2. Аналіз цінової чутливості покупців

Цінова чутливість відображає, наскільки готові клієнти змінювати свої рішення щодо покупки в залежності від зміни ціни. Для готелю важливо знати рівень цінової чутливості своїх клієнтів, що дозволяє:

- Оцінка еластичності попиту: Визначення того, як зміна ціни впливає на попит на послуги готелю. Якщо попит є еластичним (гостя може вибрати інший готель за низькою ціною), то зниження цін може призвести до значного збільшення кількості бронювань. Якщо попит нееластичний (гостям неважливо, скільки вони платять за послугу), то ціна може бути вищою, не знижуючи попит.

- Визначення групи чутливих клієнтів: Важливо знати, які сегменти клієнтів більш чутливі до цін (наприклад, туристи, які шукають бюджетні варіанти), а які готові платити більше за високий рівень обслуговування або ексклюзивність (наприклад, бізнес-клієнти або люксові туристи).

- Прогнозування змін попиту в залежності від цінових змін: Аналіз того, як підвищення або зниження ціни вплине на загальний дохід. Наприклад, невелике підвищення ціни може не зменшити попит на послуги преміум-класу, але може вплинути на бюджетних клієнтів.

3. Вибір оптимальних методів ціноутворення

Методи ціноутворення є основою для визначення вартості послуг готелю і мають безпосередній вплив на фінансові результати. Основні методи ціноутворення, які можна використовувати:

- Метод вартості (cost-plus pricing): Ціни встановлюються на основі витрат на надання послуг, до яких додається націнка для отримання прибутку.

Цей метод зазвичай застосовують для стандартних послуг, де ціна визначається через витрати на операції.

- Ціноутворення на основі конкурентного середовища: Встановлення цін, орієнтуючись на ціни конкурентів. Готель може вибрати стратегію знижок або підвищення цін залежно від того, як ціни на ринку змінюються. У цьому випадку важливий аналіз конкурентних пропозицій.

- Ціноутворення на основі попиту (demand-based pricing): Ціни варіюються залежно від попиту на конкретну послугу чи номер. У високий сезон ціна на послугу може бути значно вищою, ніж у низький сезон, щоб максимізувати дохід.

- Ціноутворення на основі сприйманої цінності (value-based pricing): Цей метод базується на цінності послуг для клієнта, а не тільки на витратах. Наприклад, для ексклюзивних або розкішних послуг готель може встановлювати вищу ціну через унікальність і високий рівень обслуговування.

- Гнучкі або динамічні тарифи: Цей метод включає змінні ціни залежно від попиту, часу бронювання або кількості доступних номерів. Наприклад, для тих, хто забронює номер за кілька місяців до приїзду, ціна може бути нижчою, ніж для гостей, які бронюють на останню хвилину.

- Стратегія "пакетних" цін: Створення комплексних пакетів, що включають в себе кілька послуг (наприклад, проживання + харчування + спа-послуги) за зниженою ціною. Це дозволяє не тільки підвищити привабливість пропозицій, але й збільшити середній дохід від одного клієнта.

Важливість інтеграції цих складників:

Оптимізація цінової політики є важливою для забезпечення фінансової стабільності та конкурентоспроможності готелю. Успішне управління ціновою політикою дозволяє досягти балансування між максимізацією доходу і задоволенням потреб клієнтів. Гнучкість цін, врахування чутливості покупців і правильний вибір методів ціноутворення дозволяють адаптувати стратегію готелю до змінних умов ринку і потреб гостей.

Підсистема стратегічного маркетингового управління збутовою

політикою включає вибір оптимальних методів збуту, надання додаткових послуг.

Для управління маркетинговою збутовою політикою визначаються або уточнюються смаки та запити клієнтів та пропозиції і переваги конкурентів.

Для збуту готельного продукту аналізується робота з наявними клієнтами, розглядаються варіанти залучення нових клієнтів; визначається пошук і відбір пропозицій надання готельного продукту.

Підсистема стратегічного маркетингового управління комунікаційною політикою включає такі елементи, як стратегічне маркетингове управління комунікаційною активністю готельного підприємства і стратегічне маркетингове управління прихильністю клієнтів.

Стратегічне маркетингове управління комунікаційною активністю підприємства передбачає підвищення рівня інформованості клієнтів про готельний продукт.

Стратегічне маркетингове управління лояльністю базується на підтримці сприятливих довгострокових відносин з клієнтами для утримання їх у довгостроковій перспективі. Принципи маркетингової комунікаційної діяльності готельного підприємства (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Принципи маркетингової комунікаційної діяльності готельного підприємства

Принцип	Сутність
1. Системність	зв'язок між маркетинговою комунікаційною діяльністю та системою управління, що забезпечує цілісність процесу просування
2. Результативність	спрямованість усіх учасників комунікаційного процесу на досягнення запланованого результату діяльності підприємства
3. Періодичність:	оперативний, тактичний та стратегічний рівень управління комунікаціями
4. Комплексність	дослідження економічної, комунікаційної, психологічної ефективності маркетингових комунікацій

Джерело: розроблено автором

Підсистема стратегічного маркетингового управління кадровою

політикою забезпечує стратегічний розвиток персоналу і мотивацію персоналу.

Стратегічний розвиток персоналу передбачає організацію безперервного навчання персоналу, підвищення його кваліфікації у відповідності до вимог ринку, управління діловою кар'єрою персоналу, а також планування і підготовку кадрового резерву підприємства.

Мотивація персоналу повинна охоплювати психологічне стимулювання, матеріальне винагородження, вилучення негативних стимулів.

Підсистема стратегічного маркетингового управління логістикою охоплює стратегічне маркетингове управління інформаційною, закупівельною, транспортною логістикою.

Для своєчасної адаптації до змін, що відбуваються в маркетинговому середовищі, готелю «Сапсан» необхідно своєчасно корегувати свої маркетингові стратегії в управлінні діяльністю.

Розробка маркетингової стратегії розвитку готельного підприємства базується на результатах дослідження, що проводилось у розділі 2 кваліфікаційної роботи.

Ключові ознаки маркетингової стратегії розвитку готельного підприємства представлено (рис. 3.6)

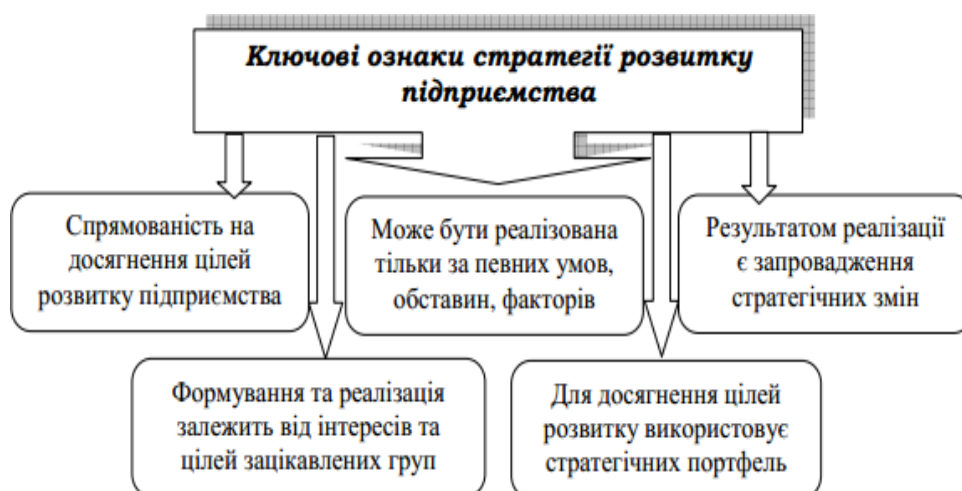


Рис. 3.6. Ключові ознаки маркетингової стратегії розвитку
готельного підприємства

Спрямованість на досягнення цілей розвитку підприємства це процес, генеральний напрямок розвитку підприємства на основі кореляції внутрішніх чинників з умовами зовнішнього середовища.

Формування стратегії розвитку в залежності від інтересів зацікавленості – врахування інтересів споживачів, постачальників, посередників, контактних аудиторій, внутрішнього оточення тощо.

Використання стратегічного портфелю – процес оцінювання стратегічних ініціатив для досягнення результативності.

Реалізація стратегічних змін – усунення розходжень між її реальним та бажаним станом готельного підприємства.

На підставі дослідження, що проводилось у другому розділі кваліфікаційної роботи, готель «Сапсан» відповідно до матриці (рис. 3.7) має позицію – помірний стратегічний розрив реалізації завдань.

		Ступінь реалізації завдань системи управління маркетингом розвитку		
Рівень управління маркетинговою стратегією розвитку	досконале управління	<i>стратегічний розрив реалізації завдань незначний</i>	<i>стратегічний розрив реалізації завдань помірний</i>	<i>критичний стратегічний розрив реалізації завдань</i>
		Квадрант 1	Квадрант 2	Квадрант 3
		Стратегія захисту позицій	Стратегія захисту позицій	Стратегія стимулювання
	недосконале управління	Квадрант 4	Квадрант 5	Квадрант 6
		Стратегія захисту позицій	Стратегія стимулювання	Стратегія підсилення
	Критично недосконале управління	Квадрант 7	Квадрант 8	Квадрант 9
		Стратегія стимулювання	Стратегія підсилення	Стратегія елімінації

Рис. 3.7 Рекомендована матриця управління маркетинговою стратегією розвитку

Джерело: розроблено автором на основі [37, 39, 40, 41]

Згідно матриці управління маркетинговою стратегією розвитку готелю «Сапсан» є стратегія стимулювання, тому готелю рекомендовано: для стратегічної підтримки ефективного функціонування готельного підприємства з клієнтами, діагностику задоволеності клієнтів, яку доцільно здійснювати на основі позицій (Задоволеність /Значущість), яка дозволяє розподілити фактори задоволеності клієнтів за двома критеріями: значущість фактору для клієнта та задоволеність даним фактором.

Оскільки готель «Сапсан» займає помірну позицію в матриці управління маркетинговою стратегією розвитку, то оптимальним для підприємства є баланс між значущістю факторів для клієнтів і намаганням їх задовольнити та концентруванням маркетингових зусиль на факторах значущості для клієнтів, що потребує змін та удосконалення. Для цього доцільним є постійне вдосконалення маркетингової діяльності підприємства по задоволенню покупців проведення постійного моніторингу задоволеності.

Підприємству доцільно активно використовувати інструменти маркетингу для покращення стану факторів задоволеності, що мають у клієнтів найбільше значення і відмовитись від застосування незначущих факторів, а саме:

- розробка ексклюзивних дій підприємства, що сприятимуть розвитку діяльності;
- удосконаленню заходів маркетингу у розрізі маркетинг – міх;
- підвищення задоволеності покупців за рахунок диференціації, виявлення більш суттєвих потреб клієнтів з метою створення, підтримки або розвитку лояльного відношення клієнтів до підприємства;
- збереження позицій підприємством у тих видах діяльності, які виправдали себе.

Для підвищення конкурентоспроможності в контексті управління маркетинговою стратегією розвитку готелю «Сапсан» рекомендовано:

- формувати та удосконалювати заходи маркетингу у розрізі маркетингового комплексу;

- аналізувати цільову аудиторію конкурентів;
- аналізувати ціннісні пропозиції конкурентів;
- аналізувати плани розвитку конкурентів;
- аналізувати бар'єри аудиторії конкурентів.

Для удосконалення стратегічного маркетингового управління рекомендовано постійно здійснювати моніторинг та оцінку:

- стратегічних цілей
- стратегічного напрямку розвитку відносин
- стратегічних рішень.

Результатом удосконалення стратегічного маркетингового управління є оцінка вартості її стійких зв'язків із клієнтами, шляхом розрахунку:

- ефекту повторних відносин;
- середнього чеку;
- коефіцієнту конверсії;
- ефекту інтенсифікації відносин;
- розміру прибутку

Отже, комплексне застосування маркетингової стратегії розвитку готельного підприємства спроможне у стратегічній перспективі найоптимальнішим чином реалізувати існуючі і потенціальні ресурси і можливості підприємства.

Висновки до розділу 3

Для визначення сегментів споживачів та задоволення їх потреб було проведено аналіз клієнтів готелю «Сапсан». Зважаючи на проведене дослідження клієнтів готелю «Сапсан», яке виявило необхідність удосконалення маркетингової діяльності, зокрема через розробку ефективної

стратегії маркетингу, важливо розглянути ключові напрямки для вдосконалення. Ось кілька пропозицій щодо стратегічних кроків, які готель може впровадити для підвищення своєї конкурентоспроможності та задоволення потреб клієнтів.

Для удосконалення маркетингової стратегії готелю «Сапсан» необхідно зосередитися на постійному дослідженні ринку та адаптації до змінюваних умов. Ключовими напрямками для вдосконалення є:

- Гнучка реакція на зміни потреб клієнтів.
- Систематичне дослідження ринку і конкурентів.
- Комплексний підхід до вдосконалення усіх елементів маркетингової стратегії.

Такий комплексний підхід дозволить готелю «Сапсан» підвищити свою конкурентоспроможність, забезпечити стабільне зростання і високе задоволення потреб клієнтів.

Алгоритм формування маркетингової стратегії розвитку готельно-ресторанного комплексу «Сапсан» ґрунтується на постійному процесі оцінки умов для ефективного функціонування підприємства. Взаємодія з споживачами та постачальниками визначає безліч можливостей для адаптації готелю до змін на ринку, враховуючи внутрішні ресурси та потенціал для зростання, а також рівень розвитку його маркетингових можливостей.

Для впровадження цього алгоритму для готелю «Сапсан» ми рекомендуємо основні елементи маркетингової стратегії розвитку, які є складовими частинами системи стратегічного управління. У рамках цієї системи можна розглядати основні складники як взаємопов'язані підсистеми, що працюють разом для досягнення стратегічних цілей готелю.

Рекомендована матриця управління маркетинговою стратегією розвитку готелю «Сапсан» передбачає стратегію стимулювання. Основні заходи включають:

1. Діагностика задоволеності клієнтів на основі значущості факторів та їх оцінки.

2. Активне використання маркетингових інструментів для покращення важливих факторів задоволеності.
3. Розробка ексклюзивних дій для розвитку готельного бізнесу.
4. Удосконалення маркетингових заходів через маркетинг-мікс.
5. Підвищення лояльності клієнтів через диференціацію та задоволення суттєвих потреб.

Для підвищення конкурентоспроможності готелю рекомендується:

- Аналіз цільової аудиторії та конкурентних пропозицій.
- Формування стратегічних рішень для розвитку готелю.

Моніторинг та оцінка:

- Стратегічних цілей, напрямків розвитку та рішень.
- Оцінка стійких зв'язків з клієнтами через ефект повторних відносин, середній чек, коефіцієнт конверсії та інші показники.

Таким чином, комплексне впровадження маркетингової стратегії розвитку готельного підприємства дозволяє в стратегічній перспективі ефективно використовувати наявні та потенційні ресурси й можливості підприємства для досягнення оптимальних результатів.

РОЗДІЛ 4

ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

Готель, відповідно до закону України «Про туризм» відповідає за збереження речей відвідувача, а також відповідає за шкоду, нанесену життю, здоров'ю і майну відвідувачів внаслідок недоліків при наданні послуг, а також компенсує моральну шкоду, заподіяну відвідувачу порушенням його прав.

Тому в кожному готелі має бути план заходів щодо забезпечення захисту і безпеки клієнтів, який включає такі чинники ризику, як пожежа, крадіжка, травма, несподіване захворювання тощо. Цей план, природно, повинен відповідати діючим законам і правилам, виконання яких повинне систематично контролюватися одним з керівників готелю. Персонал готелю повинен пройти курс протипожежної підготовки і надання першої допомоги. У будівлі готелю всі запасні виходи і маршрути евакуації клієнтів повинні бути чітко позначені, а в кожному номері та у всіх громадських місцях повинна бути наочна інформація про запасні виходи, маршрути евакуації і найближчу систему пожежної сигналізації.

Захист гостей і їхньої власності – важливий аспект у роботі готелів. Власник і службовці зобов'язані згідно із законом вживати всі необхідні заходи обережності, щоб створити безпеку гостей (також й економічну). Багато в цій справі на сучасному етапі розвитку бізнесу відводиться електронним системам управління. Вони використовують мережу комп'ютерів останнього покоління і новітні технології, що допомагає підвищити ефективність операцій і мінімізувати різні махінації при здійсненні розрахунків.

Готельні служби зобов'язані забезпечити клієнтів інформацією про правила протипожежної безпеки і правила користування електроприладами, а також, у разі потреби, викликати для клієнта без додаткової оплати швидку допомогу.

В процесі виявлення, аналізу і прогнозування потенційних загроз мають враховуватися об'єктивно існуючі зовнішні та внутрішні умови, що впливають на їх безпеку. Такими є:

- нестабільна політична, соціально–економічна і криміногенна ситуації;
- невиконання законодавчих актів, відсутність ряду законів з життєвоважливих питань;
- зниження моральної, психологічної і виробничої відповідальності громадян.

На стадії концептуального опрацювання питань безпеки готелів на можливий розгляд загального складу потенційних загроз. Конкретний перелік, пов'язаний із специфікою, вимагає певної деталізації і характерний для етапу розробки конкретного проекту системи безпеки.

У загальному плані до загроз безпеки особи відносяться:

- викрадення і загрози викрадення працівників, членів їх сімей і близьких родичів;
- вбивства, що супроводжуються насильством, знущаннями і тортурами;
- психологічний терор, загрози, залякування, шантаж, здирництво;
- пограбування з метою заволодіння коштами, цінностями і документами.

Злочинні посягання щодо приміщень, будівель і персоналу можуть проявлятися у вигляді: вибухів; обстрілу з вогнепальної зброї; мінування, зокрема із застосуванням дистанційного управління; підпалів; нападу, вторгнення, захоплень, пікетування, блокування; пошкодження входних дверей, ґрат, огорож, вітрин, меблів, а також транспортних засобів – особистих і службових.

Метою подібних акцій є відвертий терор щодо готелю; нанесення серйозного морального і матеріального збитку; зрив на тривалий час нормального функціонування; здирництво великих сум грошей.

Втілення загроз інформаційним ресурсам може бути проведено:

- через наявні агентурні джерела в органах державного управління, комерційних структурах, що мають можливість отримання конфіденційної інформації;
- шляхом підкупу осіб, що безпосередньо працюють у готелі, безпосередньо пов'язаних з його діяльністю;
- шляхом перехоплення інформації, циркулюючої в засобах і системах зв'язку, обчислювальній техніці за допомогою технічних засобів розвідки і знімання інформації, несанкціонованого доступу до інформації і навмисних програмно–математичних дій на неї в процесі обробки і зберігання;
- шляхом підслуховування конфіденційних переговорів, що ведуться в службових приміщеннях готелю, службовому і особистому автотранспорті;
- через переговорні процеси між готелем та іноземними або вітчизняними фірмами, використовуючи необережне поводження з інформацією;
- через ініціаторів із працівників готелю, які хочуть заробити гроші та поліпшити свій добробут або проявляють ініціативу з інших моральних або матеріальних причин.

Реалізація цих загроз може перешкоджати нормальному виконанню готелем його основних функцій.

При наданні готельних послуг повинен бути забезпечений прийнятний рівень ризику для життя і здоров'я відвідувачів як у звичайних умовах, так і в надзвичайних ситуаціях (стихійних лихах тощо).

Ризик для життя і здоров'я людини в готелі виникає за умов:

- існування джерел ризику;
- прояву даного джерела на небезпечному для людини рівні;
- схильності людини до дії джерел небезпеки.

Шкідливі чинники (чинники ризику) в готелі можуть бути класифіковані таким чином: травмонебезпека; дія навколишнього середовища; пожежонебезпека; біологічні дії; психофізіологічні навантаження; небезпека випромінювань; хімічні дії; підвищена запиленість, загазованість та інші.

Травмонебезпека може виникнути в результаті переміщення механізмів, предметів чи тіл, несприятливих ергономічних характеристик використовуваного обладнання, що викликають травми, небезпечних атмосферних явищ (атмосферна електрика, блискавки та ін.). Зниження травмонебезпеки забезпечується:

- захисними пристроями й огорожами при використанні рухомих механізмів, предметів, небезпечних ділянок території;
- використанням засобів індивідуального захисту;
- дотриманням ергономічних вимог до обладнання;
- дотриманням вимог будівельних норм до житлових і громадських будівель;
- дотриманням правил експлуатації інвентарю, що використовується і устаткування (ліфтів, підйомників, візків та ін.), забезпечуючи його безпечну роботу;
- попереджувальним інформуванням гостей про чинники ризику і заходи щодо попередження травм.

Гості повинні бути інформовані про те, як запобігти можливих травм і які екстрені заходи слід зробити у разі отримання травми.

Дія навколишнього середовища обумовлена підвищенням або зниженням температури навколишнього середовища, вологістю і рухливістю повітря в зоні обслуговування гостей, різкими перепадами барометричного тиску. Показники мікроклімату в приміщеннях обслуговування туристів (спальних, ресторанного господарства, клубних та інших) повинні відповідати встановленим санітарно-гігієнічним вимогам. Попередження шкідливих дій даного чинника ризику забезпечується:

- вибором сприятливої пори року, доби для здійснення подорожі;
- оснащенням приміщень готелю пристроями кондиціонування, дезодорації повітря, опалювання, автоматичного контролю і сигналізації тощо.

Номенклатура вимог і показників щодо забезпечення пожежної безпеки туристів і методи їх перевірки повинні забезпечуватися у відповідності до

діючих стандартів. Експлуатацію приміщень готелю необхідно здійснювати в суворій відповідності з вимогами правил пожежної безпеки.

Біологічні чинники – це патогенні мікроорганізми і продукти їх життєдіяльності, мікроорганізми, комахи і тварини, що є носіями інфекційних захворювань, або викликають опіки, алергічні та інші токсичні реакції. Дія цих чинників ризику на відвідувачів та обслуговуючий персонал запобігається:

- дотриманням встановлених санітарних норм і правил обслуговування;
- застосуванням устаткування і препаратів для дезінфекції, дезінсекції, стерилізації, дератизації;
- використанням знаків безпеки і необхідного маркування на предметах оснащення і спорудах, що використовуються при обслуговуванні постояльців (посуду, кухонного та столового інвентарю тощо);
- проведенням попередніх і періодичних медичних оглядів обслуговуючого персоналу;
- попереджувальним інформуванням проживаючих про небезпечних місцевих комах, про те, як уникнути небажаних контактів і які екстрені заходи слід вжити у разі отримання травми (контакту).

Виключення або зниження дії психофізіологічних чинників ризику (фізичні та нервово–психічні перевантаження) досягається в основному раціональною побудовою програми обслуговування клієнтів.

Небезпечними випромінюваннями є підвищений рівень ультрафіолетового та радіоактивного випромінювання. Попередження клієнтів про безпеку ультрафіолетової радіації забезпечується:

- інформуванням про дію ультрафіолетового випромінювання на людину;
- використанням засобів індивідуального захисту (захисних масок, кремів, одягу, що закриває тіло, руки, ноги, сонцезахисних окулярів).

Для запобігання дії хімічних чинників ризику в обслуговуванні клієнтів необхідно:

- здійснювати регулярний контроль за вмістом шкідливих хімічних речовин в повітрі, воді, ґрунті, продуктах харчування та інших біологічних середовищах;
- здійснювати будівництво і розміщення готелів у сприятливому, з погляду дії хімічних чинників ризику, середовищі;
- застосовувати препарати для дезінфекції і дезінсекції в суворій відповідності з інструкцією з використання, виключаючи можливість контактів постояльців з цими засобами.

Вимоги до допустимого рівня шкідливих речовин в повітрі зон обслуговування відвідувачів, приміщень, транспортних засобів повинні бути не нижче санітарно-гігієнічних норм, встановлених стандартами, санітарними нормами і правилами. Безпека забезпечується дотриманням вимог до оснащення приміщень, транспортних засобів вентиляцією з очищенням повітря.

До інших чинників ризику відносяться небезпеки, пов'язані з відсутністю необхідної інформації про послуги і їх номінальні (запроектовані) характеристики. Необхідно передбачати:

- надання клієнтам достатньої інформації про готельні послуги відповідно до вимог, встановлених діючою нормативною документацією;
- проведення для відвідувачів необхідних повідомлень з безпеки;
- професійну підготовку обслуговуючого персоналу.

Безпека проживання в готелях забезпечується дотриманням:

- вимог будівельних норм і правил при проектуванні та будівництві готелів;
- вимог безпеки технічної експлуатації будівель, споруд і устаткування, що встановлені нормативними документами;
- технічним оснащенням, що відповідає діючим нормативам;
- заходами, що гарантують особисту безпеку відвідувачів і збереження їх майна.

З метою створення безпеки життя і здоров'я відвідувачів повинні дотримуватися встановлені в нормативних документах вимоги щодо

зберігання, транспортування і приготування харчових продуктів відповідно до чинних санітарних правил і норм.

У готелях повинні дотримуватися санітарно–гігієнічні та протиепідемічні правила і норми зокрема до:

- утримання санітарно–технічного устаткування та інвентарю, видалення відходів і захисту від комах і гризунів;
- стану території, місць загального користування, приміщень будівлі;
- обробки (прання, прасування, зберігання) білизни тощо.

Готелі повинні розміщатися в сприятливих екологічних умовах. Питна вода має бути відповідати епідеміологічним нормам, нешкідлива за хімічним складом. За відсутності гарантії хорошої якості питної води необхідно обладнати спеціальні установки для її обробки.

Препарати які використовуються для дезінфекції, дезінсекції, дезодорації та миючі засоби, що увійшли до переліку товарів, що підлягають обов'язковій сертифікації, повинні мати сертифікат відповідності та застосовуватися відповідно до нормативних вимог.

При експлуатації електричного, газового устаткування повинні дотримуватися вимоги ППБ, ДОСТи і правила експлуатації, встановлені заводом–виробником в нормативній документації на конкретне устаткування.

Допустимий рівень звукового тиску і рівень звуку в приміщеннях повинні відповідати вимогам державних стандартів.

Готелі, що надають послуги харчування, хімчистки, перукарень та інші види послуг, що підлягають обов'язковій сертифікації, повинні мати сертифікати відповідності державної системи сертифікації.

У кожному готелі мають бути розроблені та затверджені плани дій персоналу в надзвичайних ситуаціях (стихійних лихах, пожежах та ін.), що включають взаємодію з місцевими органами управління, що беруть участь в рятувальних роботах. Керівник готелю несе відповідальність за підготовленість персоналу до дій в надзвичайних ситуаціях.

Вимоги до безпеки обслуговування для конкретних видів готельних послуг встановлюються нормативною документацією на відповідні види послуг: державними стандартами, правилами, статутами, кодексами тощо.

Адміністратор готелю зобов'язаний ознайомити туристів з елементами ризику кожної конкретної готельної послуги і заходами щодо їх запобігання.

Інформація, що забезпечує безпеку життя і здоров'я проживаючих у процесі обслуговування, надається в порядку, встановленому діючою нормативною документацією.

Висновки до розділу 4

Готель, відповідно до закону України «Про туризм» відповідає за збереження речей відвідувача, а також відповідає за шкоду, нанесену життю, здоров'ю і майну відвідувачів внаслідок недоліків при наданні послуг, а також компенсує моральну шкоду, заподіяну відвідувачу порушенням його прав.

Захист гостей і їхньої власності – важливий аспект у роботі готелів. Власник і службовці зобов'язані згідно із законом вживати всі необхідні заходи обережності, щоб створити безпеку гостей (також й економічну).

ВИСНОВКИ

В ході виконання завдань, що були покладені в основу даної роботи, ми прийшли до таких висновків:

1. Поняття маркетингу, яке включає "виявлення потреб, створення та пошук нових способів задоволення потреб на основі обміну та поліпшення якості життя людини та суспільства", дійсно відображає суть і специфіку діяльності готельних підприємств, які функціонують на основі маркетингової концепції. У випадку готельного бізнесу, маркетинг не лише допомагає зрозуміти потреби споживачів, але й формує стратегії для їх задоволення через послуги, які відповідають високим стандартам якості.

2. Особливістю готельних послуг є те, що базова послуга — надання можливості проживання — не єдина. Вона повинна доповнюватися додатковими послугами, такими як харчування, прасування одягу, доставка речей або квитків, а також периферійними послугами, які забезпечують комфорт і безпеку гостей, наприклад, підтримка чистоти, своєчасні ремонти, охорона тощо.

3. Проведений аналіз діяльності готельного комплексу «Сапсан» показав, що зміна витрат на одиницю готельного продукту має найбільший вплив на фінансовий результат. Тому підприємству варто більше уваги приділяти власним витратам та проводити детальний аналіз їх структури.

Для вдосконалення організаційної структури в готельному бізнесі можна запропонувати низку заходів, зокрема, розробити нову структуру організації та створити положення про службу маркетингу.

Аналіз діяльності також виявив основні причини низької ефективності маркетингової діяльності на підприємстві. Серед ключових проблем слід відзначити дублювання маркетингових функцій, нечітке визначення функцій відділів і служб, а також відсутність кадрової політики, орієнтованої на пошук, відбір і утримання найкращих кадрів.

4. Дані SWOT-аналізу показують, що готель «Сапсан» має вигідне розташування і розвинену інфраструктуру. Оскільки готель належить до бізнес-класу, для нього критично важливий високий рівень сервісу, який є однією з основних переваг підприємства. Можливості для розвитку «Сапсану» включають високий туристичний потенціал регіону, що вимагає введення додаткових послуг, пов'язаних із туристичною сферою, особливо з огляду на наявність таких послуг у конкурентів. Основними загрозами для готельного комплексу є складнощі, пов'язані з регіональною владою, а також нестабільна економічна та політична ситуація в Україні. Ці загрози є реальними і масштабними не лише для цього готелю, але й для бізнесу в Україні загалом.

5. До негативних моментів у практиці діяльності ГРК «Сапсан» можна віднести відсутність окремої маркетингової служби в організаційній структурі готелю. Ведеться недостатня робота з вивчення споживчих переваг, рідко проводяться опитування клієнтів, а також не проводяться анкетування та дослідження для з'ясування потреб споживачів готельних послуг. Пропозиції щодо надання додаткових послуг часто вносяться суб'єктивно, без попереднього аналізу ринку і вивчення попиту. Хоча нововведення обговорюються на технічних радах, в яких беруть участь адміністрація готелю та менеджери середньої ланки.

Таким чином, маркетингові функції в готелі «Сапсан» обмежуються лише окремими елементами маркетингового комплексу, що не дозволяє досягти значних результатів у завоюванні нових ринків збуту та зміцненні конкурентоспроможності послуг. Для виправлення ситуації необхідно визначити основні напрямки вдосконалення маркетингової діяльності готельного комплексу «Сапсан».

6. Для визначення сегментів споживачів та задоволення їх потреб було проведено аналіз клієнтів готелю «Сапсан». Воно виявило необхідність удосконалення маркетингової діяльності, зокрема через розробку ефективної стратегії маркетингу, розглянути ключові напрямки для вдосконалення.

Для удосконалення маркетингової стратегії готелю «Сапсан» необхідно зосередитися на постійному дослідженні ринку та адаптації до змінюваних умов. Ключовими напрямками для вдосконалення є:

- Гнучка реакція на зміни потреб клієнтів.
- Систематичне дослідження ринку і конкурентів.
- Комплексний підхід до вдосконалення усіх елементів маркетингової стратегії.

Такий комплексний підхід дозволить готелю «Сапсан» підвищити свою конкурентоспроможність, забезпечити стабільне зростання і високе задоволення потреб клієнтів.

7. Алгоритм формування маркетингової стратегії розвитку готельно-ресторанного комплексу «Сапсан» ґрунтується на постійному процесі оцінки умов для ефективного функціонування підприємства. Взаємодія з споживачами та постачальниками визначає безліч можливостей для адаптації готелю до змін на ринку, враховуючи внутрішні ресурси та потенціал для зростання, а також рівень розвитку його маркетингових можливостей.

Для впровадження цього алгоритму для готелю «Сапсан» рекомендовано вдосконалювати основні елементи маркетингової стратегії розвитку, які є складовими частинами системи стратегічного управління. У рамках цієї системи можна розглядати основні складники як взаємопов'язані підсистеми, що працюють разом для досягнення стратегічних цілей готелю.

8. Рекомендована матриця управління маркетинговою стратегією розвитку готелю «Сапсан» передбачає стратегію стимулювання. Основні заходи включають:

- Діагностика задоволеності клієнтів на основі значущості факторів та їх оцінки.
- Активне використання маркетингових інструментів для покращення важливих факторів задоволеності.
- Розробка ексклюзивних дій для розвитку готельного бізнесу.
- Удосконалення маркетингових заходів через маркетинг-мікс.

- Підвищення лояльності клієнтів через диференціацію та задоволення суттєвих потреб.

Для підвищення конкурентоспроможності готелю рекомендується:

- Аналіз цільової аудиторії та конкурентних пропозицій.
- Формування стратегічних рішень для розвитку готелю.

Моніторинг та оцінка:

- Стратегічних цілей, напрямків розвитку та рішень.
- Оцінка стійких зв'язків з клієнтами через ефект повторних відносин, середній чек, коефіцієнт конверсії та інші показники.

9. Комплексне впровадження маркетингової стратегії розвитку готельного підприємства дозволяє в стратегічній перспективі ефективно використовувати наявні та потенційні ресурси й можливості підприємства для досягнення оптимальних результатів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Безручко Л., Білоус С., Філь М. Готельне господарство України в умовах війни: сучасний стан та перспективи розвитку. Економіка та суспільство. 2023. № 47. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-43>
2. Бурліцька О. П. Теоретичні основи стратегії цінісноорієнтованого маркетингу/ О. П. Бурліцька, Н. М. Голда// Nauka i studia №1(216). Ekonomiczne Nauki . – Przemysł, Nauka i studia, 2021. – Р. 15
3. Ворошилова Г.О, Кулик А.П. Управління готельним підприємством: маркетингові аспекти. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2017/4_04_uk/7.pdf
4. Впевнений розвиток: аналіз ринку готелів Закарпатської області. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/uverennoe-razvitie-analiz-rynka-otelej-zakarpatskoj-oblasti>
5. 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.
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. 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.
8. Гостєв С.П., Донченко Л.М., Рибальченко Н.П. Вплив фактору сезонності на динаміку туристичного попиту. URL:

<http://eprints.mdpu.org.ua/id/eprint/2550/1/%D0%93%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%B2%D0%B0.pdf>

9. 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/

10. Даниленко, Т. В., Литвиненко, І. С. (2023). Креативні рекламні стратегії в готельно-ресторанному бізнесі: досвід та перспективи. Сучасні тенденції в економіці та управлінні, 5(2), 67-77.

11. Даниленко-Кульчицька В. А. Вплив війни на готельно-ресторанний бізнес України. Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі. 2023. №6. С. 19-23. URL: <https://doi.org/10.32782/tourismhospcee-6-3>.

12. Державне агентство розвитку туризму України. URL: <https://www.tourism.gov.ua>

13. Дмитро Магнат, Оксана Бурліцька. Основні принципи та завдання маркетингової діяльності на підприємстві// Матеріали III Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції «Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі» (м. Тернопіль, 29 листопада 2024 р.). С. 80-81.

14. Дмитро Магнат, Оксана Бурліцька. Основні шляхи вдосконалення маркетингової діяльності// Матеріали III Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції «Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі» (м. Тернопіль, 29 листопада 2024 р.). С. 36-37.

15. Дорош С. Півроку війни Росії проти України у 10 цифрах. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-62610639>

16. 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.

17. Збарський В.К. Сучасні особливості розвитку туристичної галузі в Україні. Економіка та держава, 2020. С. 81-84.

18. Зверєва В.В. Інтерактивний маркетинг у готельно-ресторанному бізнесі. Матеріали VI Всеукраїнської студентської наукової конференції. м. Київ, 25 березня 2020р. Київ: КНТЕУ, 2020. 317с. С.43-44.
19. Іванова Л.О., Семак Б.Б., Вовчанська О.М. Маркетинг послуг : навч. посіб. Львів : Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2018. 508 с.
20. Ілляшенко С. М. Інноваційний менеджмент : підручник. Суми : ВТД «Університетська книга», 2019. 334 с.
21. Ільченко К. Нейромаркетинг не хайп, а корисний інструмент для грамотного маркетолога. Маркетинг в Україні. 2021. №1. С. 60-64.
22. Капліна, Т. (2020). Адаптація маркетингових стратегій готельно-ресторанного бізнесу в умовах кризи. Економіка і суспільство, (23), 45-54.
23. Краузе О., І. Піняк, С. Шпилик. CRM як джерело інформації для розробки маркетингових проєктів та стратегічного управління конкурентоспроможністю. Галицький економічний вісник. Т. : ТНТУ, 2022. Том 77. № 4. С. 94–102.
24. Краузе О., Піняк І., Шпилик С. Дотримання принципів соціальної відповідальності в електронній комерції. Галицький економічний вісник. 2023. Том 84. № 4. С. 28-37.
25. 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. URL: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2021.04.085.
26. Лістрова О. С. Інструменти інноваційного маркетингу готельного господарства. Економічний вісник. Вип. 2. Харків: Національний аерокосмічний університет ім. М. Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут». 2020. С. 105-114.
27. Лупашко А. У якій ситуації опинився готельний бізнес під час війни. Економічна правда. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/09/28/691984/>

28. Мальська М. П., Падняк І. Г. Готельний бізнес: теорія та практика. Підручник. 2-вид. перероб. та доп. К.: Центр учбової літератури, 2012. – 472 с.
29. Мальська М. П., Падняк І. Г. Організація готельного обслуговування. Підручник. К., 2011. 366 с.
30. 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
31. Мельниченко, О. П., Горбатюк, Л. В. (2022). Вплив воєнного стану на поведінку споживачів у готельно-ресторанному бізнесі. Науковий вісник економіки, 11(4), 110-119.
32. Ніколюк О.В., Савченко Т.В., Нікітчина Т.І. Особливості управління інноваційними технологіями на підприємствах гостинності. Інфраструктура ринку. 2022. Випуск 64. С. 48-53. URL: <https://doi.org/10.32843/infrastructure64-9>
33. Павленко О. В. Розробка моделі маркетингових комунікацій. 2019. Стратегія економічного розвитку України. 2019. № 45. С. 150–164.
34. Петрова О. Зміни підходів в управлінні маркетинговими активностями. Маркетинг в Україні. 2021. №1. С. 50-59.
35. Піняк І.Л. Розвиток підсистеми управління маркетинговими активами в складі менеджменту інтелектуального капіталу підприємства [Сучасний маркетинг: візія, технології, інновації]: монографія / за ред. д.е.н., проф. В.А. Фаловича.- Тернопіль: Бескиди, 2023.- 179 с.]. - С.275-313.
36. Піняк І.Л., Шпилик С.В. Залучення інвестицій як елемент стратегічного маркетингу територій / Маркетингові та логістичні технології: інновації для забезпечення ефективності бізнес-процесів / Б.А. Оксентюк [та ін.] ; за ред. к.е.н, доц. Б.А. Оксентюк. Тернопіль: «Бескиди», 2024. 171 с. С.44-52
37. Піняк Ірина, Шпилик Світлана. Соціальна відповідальність бізнесу в Україні / Розвиток соціально-економічних систем в геоekonomічному просторі: збірник тез доповідей III Міжнародної науково-практичної

конференції (м. Тернопіль, 19 травня, 2023 р.). Тернопіль, ФОП Паляниця В.А., 2023. 142 с. С. 17-18

38. Показники розвитку туризму. URL: https://dashboard.city-adm.lviv.ua/kilkist_goteliv_ta_analogichnykh_zakladiv_rozmischennya

39. Пономаренко, С. М., Коваленко, Ю. О. (2022). Використання цифрових технологій у маркетингових комунікаціях готельно-ресторанного бізнесу. Маркетинг і цифрові технології, 6(1), 30-39.

40. 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>

41. 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](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80)

42. Ресторатор. URL: <https://www.restorator.ua>

43. Роглев Х.Й. Основи готельного менеджменту: Підручник. К.: Кондор, 2019. 408с.

44. 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

45. Савченко, В. І., Марченко, Н. О. (2021). Соціальна відповідальність як інструмент підвищення лояльності клієнтів у готельно-ресторанному бізнесі. Журнал соціальних досліджень, 8(3), 92-101.

46. Сидоренко, О. (2021). Використання цифрових платформ у готельно-ресторанному бізнесі під час криз. Маркетинг і цифрові технології, 2(3), 59-68.

47. Тимошенко З.І., Мунін Г.Б., Дишлевий В.П. Маркетинг готельно-ресторанного бізнесу. Європ. ун-т. К. 2007. 245 с.

48. Трекер економіки України під час війни. URL: <https://ces.org.ua/tracker-economy-during-the-war/>

49. Цвілий С. М. Маркетинг в готельно-ресторанному господарстві: навчальний посібник. / С.М. Цвілий, Т.С. Кукліна, В.М. Зайцева – Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2023. – 260 с.

50. Цвілий С.М., Кукліна Т.С., Жилко О.В. Організаційні компоненти в управлінні бізнесом вітчизняного туристичного підприємства. Економіка та суспільство. 2022. № 36.
URL:<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1168>.

51. Чи зростатиме ВВП у 2024 році, що буде з інфляцією та курсом валют? URL: <https://forbes.ua/money/ekonomika-ukraini-u-2024-rotsi-chogo-ochikuvati-08012024-18370>

52. Шелеметьєва Т. В. Теоретичні та прикладні аспекти управління розвитком туризму в Україні: монографія. Запоріжжя: Класичний приватний університет, 2019. 356 с.

53. 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.

54. Шоломейчук Сергій, Бурліцька Оксана. Економічна сутність маркетингових активів в системі управління підприємствами/ [Маркетингові та логістичні технології: інновації для забезпечення ефективності бізнес-процесів]: монографія / за ред. к.е.н., доц. Б. А. Оксентюк.- Тернопіль: «Бескиди», 2024.- 171 с.]. - С. 157-167.

55. Що насамперед необхідно зробити в податковій системі URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3844289-hto-v-ukraini-platit-podatki-pid-cas-vijni-i-komu-ih-potribno-znizuvati-a-komu-pidvisuvati.html>

56. Bernthal R. International Travel, Resorts & Hotels. URL: <https://www.travelwritersmagazine.com/ukraine-journal-hotel-businessin-ukraine-during-war-with-russia/>

57. Booking.com. URL: <https://www.booking.com/>

58. Burlitska Oksana, Sholomeichuk Serhii. The role of information technologies in the management of enterprise marketing // Development of world economy, marketing and management in modern conditions: collective monograph / Andrushko R., Zhydovska N., Myronchuk Z. – etc. – International Science Group. – Boston: Primedia eLaunch, 2023. 226 p. - P. 145-154.
59. Illiashenko, S. M. (2019), Innovatsiinyi menedzhment [Innovation Management], VTD “Universytetska knyha”, Sumy, Ukraine.
60. Kotler P., Armstrong G., Principles of Marketing, Prentice Hall, 2005. 989 p.
61. Linda Ray An Effective Marketing Plan for the Hotel and Restaurant Industry. URL: <https://smallbusiness.chron.com/effective-marketing-plan-hotelrestaurant-industry-43767.html>
62. Listrova, O. S. (2020), Instrumenty innovatsiynoho marketynhu hotel'noho hospodarstva [Tools for innovative marketing of the hotel industr], Ekonomichnyi visnyk, vol. 2, pp. 105-114.
63. Management technologies of ensuring environmental protection as the territory development strategic priority / O. Sushchenko, I. Trunina, O. Klok, O. Loseva. SHS Web of Conf. 2019. Vol. 61, 01026. 11 p. 16.
64. Sarah Vining How to Market a Hotel Restaurant. URL: <https://www.cvent.com/en/blog/hospitality/market-hotel-restaurant>
65. Serghiy Radynskyy, Vadym Ratynskiy, Nataliia Diachenko, Valentyn Diachenko, Andrii Krupka, Zoryana Lobodina, Halyna Pohrishchuk, Nataliia Dobizha, Svitlana Shpylyk, Vladyslav Bendiuh. IMPROVING THE FINANCING MECHANISM FOR THE DEVELOPMENT OF LOCAL COMMUNITIES BASED ON THE USE OF DIGITAL TECHNOLOGIES.- Eastern-European Journal of Enterprise Technologies, 2024
66. Stud.com.ua (2022), “Tendentsiyi rozvytku marketynhu hotel'nykh posluh” [Trends in the marketing of hotel services], available at: https://stud.com.ua/75772/turizm/tendentsiyi_rozvitku_marketingu_gotelnih_poslu

g_retrospektivni_suchasni_kontseptsiyi_marketingu_praktitsi (accessed 15 February 2022).

67. Tsviliy S., Gurova D., Kuklina T. Marketing competitiveness of hotel and restaurant enterprise: theoretical approach and methods of definition. VUZF Review. Republic of Bulgaria, VUZF University of finance, business and entrepreneurship, 2021. Vol. 6. №2. June. 244 p.

68. 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.

69. Tsviliy S., Vasylychev D., Gurova D. Itroduction of process management into the management system of the tourist company on the basis of informatization of business processes. The role of technology in the socio-economic development of the post-quarantine world : monography. Edited by Magdalena Gawron-Lapuszek, Andrii Karpenko. Katowice, Poland, 2020. pp. 37 – 46.

70. Zaitseva V., Tsviliy S., Bublei G. Innovation facilities of the tourist business of small and medium enterprises of the region. Roczniki Ekonomiczne KPSW w Bydgoszczy. Poland. 2019. №12. pp. 201-212.

71. Zbarskyi, V.K. (2020), Suchasni osoblyvosti rozvytku turystychnoyi haluzi v Ukraini [Modern features of the tourism industry in Ukraine], Ekonomika ta derzhava, pp. 81-84.

72. Zvierieva, V.V. (2020), “Interactive marketing in the hotel and restaurant business”, Materialy VI Vseukrainskoi studentskoi naukovoï konferentsii [Proceedings of the VI All-Ukrainian Student Scientific Conference], KNTEU, Kyiv, Ukraine, pp.43-44.

ДОДАТКИ