

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

Факультет економіки та менеджменту

(повна назва факультету)

Кафедра управління інноваційною діяльністю та сферою послуг

(повна назва кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

«Бакалавр»

(назва освітнього ступеня)

на тему: Управління іміджем підприємства гостинності та особливості його
формування (на прикладі ТОВ «Готель «Ужгород»)

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

(шифр і назва спеціальності)

		Гац В.О.
	(підпис)	(прізвище та ініціали)
Керівник		Завідна Л.Д.
	(підпис)	(прізвище та ініціали)
Нормоконтроль		Стойко І.І.
	(підпис)	(прізвище та ініціали)
Завідувач кафедри		Шерстюк Р.П.
	(підпис)	(прізвище та ініціали)
Рецензент		Зяйлик М.Ф.
	(підпис)	(прізвище та ініціали)

Тернопіль
2025

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

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри управління
інноваційною діяльністю та
сферою послуг

_____ Роман ШЕРСТЮК
«__» _____ 2025 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

на здобуття освітнього ступеня _____ бакалавр _____
за спеціальністю _____ 241 «Готельно-ресторанна справа» _____
студенту _____ Гац Вікторія Олександрівна _____
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Управління іміджем підприємства гостинності та особливості його формування (на прикладі ТОВ «Готель «Ужгород»)

Керівник роботи _____ д.е.н., професор Завідна Людмила Дмитрівна _____
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ректора від 07.03.2025 № 4/7-190

2. Строк подання студентом проекту (роботи) _____ 09.06.2025

3. Вихідні дані до проекту (роботи) Матеріали виробничо-господарської та фінансової діяльності ТОВ «Готель «Ужгород»

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) _____

Анотація. Вступ. Теоретичний розділ. Аналітичний розділ. Рекомендаційно-розрахунковий розділ. Основи охорони праці, безпека життєдіяльності. Висновки. Бібліографія.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)
Ілюстративні матеріали за змістом кваліфікаційної роботи бакалавра в кількості 32 од.

6. Консультанти розділів проекту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Основи охорони праці, безпека життєдіяльності	Окіпний І.Б.		

7. Дата видачі завдання 07.03.2025

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проекту (роботи)	Строк виконання етапів проекту (роботи)	Примітка
1	Теоретичний розділ	31.03.2025	
2	Аналітичний розділ	21.04.2025	
3	Рекомендаційно-розрахунковий розділ	20.05.2025	
4	Основи охорони праці та безпека життєдіяльності	27.05.2025	
5	Висновки	02.06.2025	
6	Бібліографія	02.06.2025	
	Анотації, вступ, зміст	05.06.2025	
	Графічна частина (ілюстративні матеріали)	09.06.2025	

Студент _____
(підпис)Гац В.О.
(прізвище та ініціали)Керівник роботи _____
(підпис)Завідна Л.Д.
(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Гац В.О. Управління іміджем підприємства гостинності та особливості його формування (на прикладі ТОВ «Готель «Ужгород»)

Дослідження на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» за спеціальністю 241 «Готельно-ресторанна справа», Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, Тернопіль, 2025.

У роботі висвітлено теоретичні основи управління іміджем підприємства гостинності (на прикладі ТОВ «Готель «Ужгород»). У даному контексті визначено сутність поняття «імідж», концепція «іміджу» підприємства в контексті ефективного інструменту протистояння складним викликам сьогодення та сприянню збереженню позиції на ринку, досліджено сучасні підходи та методи формування іміджу підприємства, розглянуто управління іміджем як комунікативний процес.

Надана організаційно-економічна характеристику ТОВ «Готель «Ужгород», здійснено оцінку ефективності діяльності готелю щодо створення сприятливого іміджу, проведено аналіз конкурентної позиції підприємства на ринку готельних послуг та попит туристів на послуги готелю по країнах походження. Запропоновано стратегічні орієнтири формування позитивного іміджу, побудована структура програми з формування позитивного іміджу підприємства ТОВ «Готель «Ужгород», розроблено алгоритм формування та розвитку корпоративного іміджу підприємства, який доцільно розглядати як послідовність логічно взаємопов'язаних етапів, кожен з яких має на меті забезпечити ефективне позиціонування підприємства на ринку, надано рекомендації щодо покращення іміджевої політики ТОВ «Готель «Ужгород».

Представлено заходи безпечної життєдіяльності та охорони праці у ТОВ «Готель «Ужгород».

Ключові слова: імідж, підприємства гостинності, управління іміджем, готельний бізнес, конкурентна позиція, формування іміджу підприємства, позитивний імідж, іміджева політика.

ANNOTATION

Hats V. O. Managing the Image of a Hospitality Enterprise and the Specifics of Its Formation (LLC "Uzhhorod Hotel" as a case of study)

Research on the receipt of bachelor degree educational level on speciality 241 “Hotel and restaurant business”. Ternopil Ivan Pul’uj National Technical University. Ternopil, 2025.

The article highlights the theoretical foundations of image management of a hospitality enterprise (on the example of LLC «Uzhhorod Hotel»). In this context, the essence of the concept of “image”, the concept of “image” of an enterprise in the context of an effective tool for confronting the complex challenges of today and helping to maintain its position in the market, modern approaches and methods of forming the image of an enterprise are studied, image management as a communication process is considered.

The organizational and economic characteristics of LLC «Uzhhorod Hotel» are provided, the efficiency of the hotel's activities to create a favorable image is evaluated, the competitive position of the enterprise in the hotel services market and the demand of tourists for hotel services by country of origin are analyzed. Strategic guidelines for the formation of a positive image are proposed, the structure of the program for the formation of a positive image of the enterprise LLC «Uzhhorod Hotel» is built, an algorithm for the formation and development of the corporate image of the enterprise is developed, which should be considered as a sequence of logically interrelated stages, each of which is aimed at ensuring effective positioning of the enterprise in the market, recommendations for improving the image policy of LLC «Uzhhorod Hotel» are provided.

The measures of safe life and labor protection in the LLC «Uzhhorod Hotel» are presented.

Keywords: image, hospitality enterprises, image management, hotel business, competitive position, formation of the company's image, positive image, image policy.

ЗМІСТ

	Стор.
ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА ГОСТИННОСТІ	10
1.1. Імідж підприємства: сутність, особливості та чинники, що впливають на його формування	10
1.2. Сучасні підходи та методи формування іміджу підприємства	16
1.3. Управління іміджем як комунікативний процес	20
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ТОВ «ГОТЕЛЬ «УЖГОРОД»	26
2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика ТОВ «Готель «Ужгород»	26
2.2. Оцінка ефективності діяльності готелю щодо створення сприятливого іміджу	33
2.3. Аналіз конкурентної позиції ТОВ «Готель «Ужгород»» на ринку готельних послуг	38
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ТОВ «ГОТЕЛЬ «УЖГОРОД» ЯК ФАКТОРУ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ	47
3.1. Стратегічні орієнтири формування позитивного іміджу	47
3.2. Рекомендації щодо покращення іміджевої політики ТОВ «Готель «Ужгород»	50
РОЗДІЛ 4. ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ	55
4.1. Організація системи безпеки підприємства готельного господарства	55
4.2. Техногенно-екологічна безпека системи цивільної оборони ТОВ «Готель «Ужгород» під час війни	56
ВИСНОВКИ	59
БІБЛІОГРАФІЯ	62
ДОДАТКИ	69

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах, що характеризуються економічною нестабільністю та триваючими воєнними подіями на території України, перед готельними підприємствами постає нагальна потреба в ефективнішому використанні номерного фонду, збереженні стійких позицій на ринку та зміцненні конкурентних переваг у сфері готельного обслуговування. Загострення конкуренції за споживача зумовлює необхідність застосування дієвих заходів для утримання постійних клієнтів і залучення нових. Одним із визначальних факторів комерційного успіху, що забезпечує переваги на ринку, виступає позитивний імідж готельного закладу [14, с. 459– 461].

Імідж підприємства є важливим складником його економічної активності, адже відображає рівень суспільного визнання та визначає його позицію на ринку. Його формування відбувається не лише в результаті цілеспрямованих дій самої організації, але й під впливом ставлення різних соціальних груп. Відтак, особливого значення набуває безперервний аналіз та коригування іміджевої політики, що сприяє гармонізації очікуваного образу підприємства з реальним його сприйняттям. Сучасне трактування іміджу охоплює комплекс елементів: репутацію, якість продукції чи послуг, цінову стратегію, програми лояльності, візуальне оформлення, місію підприємства, стратегічні пріоритети та атрибути корпоративного стилю. Ці чинники разом формують унікальне уявлення про компанію в свідомості споживача й визначають її ринкову привабливість.

Проблематика управління іміджем підприємства була предметом дослідження багатьох українських і зарубіжних вчених, зокрема Д. Джіойї та А.Гамільтона [47], Б. Джи [42], Ф. Котлера і К.Л. Келлера [48], С. Фрадсена [46], С. Азізова та Н. Кожана [1], Л. Батченка та Л. Гончара [4], Л.Д. Завідної [13– 26], Л.Я. Малюти [31–32; 52] та Г.Й. Островська [32], О.І. Марченко [34], І.П. Миколайчук [17– 18; 53], І. Шавкун та Я. Добчинська [43], Р.П. Шерстюк [55] Шульга О. [44] та інших.

З огляду на це, аналіз теоретичних засад і практичних аспектів формування іміджу та управління ним у сфері гостинності став підґрунтям для вибору теми бакалаврського дослідження, а також визначення його мети й основних завдань.

Метою кваліфікаційної роботи є поглиблення теоретичних засад і розробка практичних рекомендацій щодо ефективного управління іміджем підприємства у сфері гостинності, зокрема – напрацювання пропозицій із формування позитивного іміджу ТОВ «Готель «Ужгород» як важливого чинника зростання конкурентоспроможності організації.

Досягнення поставленої мети зумовило необхідність вирішення таких науково-практичних завдань:

- вивчити теоретичні підходи до управління іміджем підприємств індустрії гостинності;
- проаналізувати методи та інструменти, що використовуються для формування корпоративного іміджу;
- надати організаційно-економічну характеристику діяльності ТОВ «Готель «Ужгород»;
- оцінити ефективність реалізації іміджевої політики готелю;
- здійснити аналіз конкурентної позиції ТОВ «Готель «Ужгород» на ринку готельних послуг;
- визначити стратегічні напрями покращення іміджу підприємства;
- сформулювати практичні рекомендації щодо вдосконалення іміджевої стратегії готелю;
- проаналізувати рівень техногенно-екологічної безпеки в системі цивільного захисту ТОВ «Готель «Ужгород» в умовах воєнного стану.

Об'єктом дослідження є процес управління іміджем підприємства на прикладі ТОВ «Готель «Ужгород».

Предметом дослідження є теоретико-методичні положення та прикладні механізми формування й управління іміджем підприємства індустрії гостинності, що впливають на його конкурентоспроможність.

Методи дослідження. У ході підготовки кваліфікаційної роботи було застосовано комплекс загальнонаукових і спеціалізованих методів дослідження. До загальнонаукових методів належать абстрактно-логічний, метод аналогій і порівнянь, системний підхід, а також методи аналізу та синтезу. Ці інструменти були використані для уточнення термінологічного апарату, а також удосконалення теоретичних і методологічних засад управління іміджем підприємств готельно-ресторанної галузі.

Для проведення порівняльного, динамічного та структурного аналізу, а також оцінки ефективності управлінських заходів у готельному бізнесі, були використані засоби економіко-статистичного аналізу. З метою візуалізації результатів застосовано графічний метод. Факторний аналіз дозволив виявити вплив окремих змінних і проаналізувати взаємозв'язки між фінансовими показниками діяльності підприємства та чинниками як зовнішнього, так і внутрішнього середовища.

Дослідницьку базу склали наукові джерела вітчизняних і зарубіжних авторів, а також фінансова та статистична звітність ТОВ «Готель «Ужгород».

Практична цінність результатів дослідження полягає у можливості їх безпосереднього впровадження в управлінську практику ТОВ «Готель «Ужгород». Теоретичні підходи й прикладні рекомендації щодо покращення іміджевої політики можуть бути використані при реалізації стратегії формування позитивного іміджу підприємства. Запропонований алгоритм створення й розвитку корпоративного іміджу сприятиме підвищенню ефективності позиціонування готелю на ринку послуг.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, чотирьох основних розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 69 сторінок друкованого тексту. У роботі представлено 55 бібліографічних позицій, 14 графічних ілюстрацій, 18 таблиць та 15 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА ГОСТИННОСТІ

1.1. Імідж підприємства: сутність, особливості та чинники, що впливають на його формування

В умовах нестабільного зовнішнього середовища, зниження споживчого попиту та посилення конкуренції, імідж стає одним із ключових нематеріальних активів підприємств індустрії гостинності, що безпосередньо впливає на їхню ефективність. Зростаюча конкуренція за увагу споживача вимагає активних заходів щодо збереження лояльних клієнтів і залучення нових.

Проблематика формування та управління іміджем широко досліджується як зарубіжними, так і українськими науковцями. Наприклад, Ф. Котлер і К.Л. Келлер розглядають імідж як складову сприйняття компанії або її продукції у суспільстві [48, с. 124]. Д. Джіойя та А. Гамільтон підкреслюють важливість розробки концепції іміджу [47, с. 129]. С. Фрадсен описує імідж організації як когнітивну конструкцію – уявлення, що формується в свідомості громадськості [46, с. 8-12]. О.І. Марченко [34, с. 445] пропонує типологію іміджу, виділяючи: реальний імідж – уявлення громадськості про організацію; дзеркальний – бачення компанії її власниками; відшуканий – результат цілеспрямованої іміджевої діяльності.

Слово «імідж» походить від англійського «image», яке, у свою чергу, має латинське коріння – «imago», що означає «відображення», «подоба» або «імітація». В англійській мові цей термін має кілька значень, зокрема: «образ», «подібність», «метафора», «віддзеркалення». Згідно з тлумаченням словника Вебстера, імідж – це штучне відтворення зовнішнього вигляду об'єкта або обличчя, створене з метою формування певного враження у свідомості суспільства. Таким чином, імідж виступає як засіб впливу, що формується за допомогою реклами, публіситі, пропаганди та медіакомунікацій [27-29].

У науково-практичній літературі імідж розглядається не лише як візуальний чи вербальний образ, а як комплексне соціально-психологічне утворення. Зокрема, Б. Джи у своїй праці «Імідж фірми» пропонує розширене трактування цього поняття, зазначаючи, що імідж охоплює всі аспекти, пов'язані з діяльністю компанії, її продукцією, послугами та поведінковими характеристиками. На його думку, імідж є змінною структурою, яка постійно трансформується під впливом інформаційних потоків, репутаційних практик і стратегій комунікації [4, с. 130].

У сфері готельного бізнесу імідж виконує низку ключових функцій:

- створює первинне враження про заклад;
- формує довіру та сприяє збереженню клієнтської лояльності;
- забезпечує конкурентну відмінність на ринку;
- впливає на фінансову стабільність і прибутковість підприємства.

Особливістю іміджу готелю є його подвійна природа: з одного боку, він є інструментом маркетингового просування, а з іншого – відображенням фактичної якості послуг, рівня обслуговування, корпоративної культури та філософії компанії. Успішно сформований імідж може стати джерелом довгострокової конкурентної переваги та сприяти сталому розвитку підприємства.

Позитивний імідж готельного закладу є важливим чинником конкурентоспроможності, оскільки він асоціюється з високим рівнем сервісу в очах клієнтів і партнерів. Чітко вибудований імідж сприяє залученню нових споживачів, зміцненню партнерських відносин, полегшенню доступу до ресурсів і посиленню ринкових позицій. Саме тому формування позитивного іміджу є актуальним завданням для кожного готельного підприємства [2].

Імідж готелю формується під впливом багатьох чинників – як матеріального, так і нематеріального характеру. Основні з них наведено в табл. 1.1. Формування іміджу підприємства має здійснюватися як багаторівневий та системний процес, що охоплює не лише зовнішнє позиціонування компанії на ринку, а й внутрішню організацію роботи – зокрема, управління якістю послуг і персоналом. [2; 5; 10; 13, 14; 18].

Таблиця 1.1

Матеріальні та нематеріальні чинники, що впливають на імідж готелю

Чинники іміджу готелю	Опис
Рівень обслуговування	Визначає загальне враження від перебування у готелі. Чемність персоналу, його професійність та швидкість реагування безпосередньо впливають на емоційне ставлення гостей.
Дизайн інтер'єру та зовнішній вигляд будівлі	Естетика фасаду, оформлення номерів і загальний стан приміщень формують візуальне сприйняття закладу як привабливого або, навпаки, відштовхуючого.
Політика ціноутворення	Раціональне співвідношення ціни й якості формує у клієнтів враження про справедливість та доступність послуг.
Інформаційна прозорість	Активна присутність у цифровому середовищі, включаючи соціальні мережі та туристичні платформи, сприяє формуванню довіри та зміцненню публічного іміджу.
Думка споживачів	Рейтинги, рецензії та рекомендації впливають на сприйняття готелю як надійного, комфортного та вартого відвідування.
Фірмовий стиль та внутрішня культура	Візуальна ідентичність (логотип, кольори, форма персоналу) та корпоративні цінності створюють цілісне уявлення про бренд і впливають на його емоційне сприйняття.

За умов жорсткої конкуренції, яка є характерною ознакою сучасного ринкового середовища, виникає об'єктивна необхідність у створенні сильного, привабливого іміджу, здатного забезпечити підприємству сталі конкурентні переваги. Імідж організації може розглядатися у двох головних вимірах [3]:

1. *Корпоративний імідж* – це сукупне уявлення про компанію, яке формується у свідомості цільової аудиторії та широкого загалу. У сучасних умовах він відіграє критично важливу роль, впливаючи як на рівень довіри до компанії, так і на її фінансові показники. Такий імідж розглядається як нематеріальний актив, який має як соціальну, так і економічну цінність, і може навіть знаходити відображення у фінансовій звітності великих організацій.

2. *Імідж персоналу* – це узагальнений образ працівників підприємства, що включає в себе оцінку їх професіоналізму, культури поведінки, соціально-демографічних характеристик і зовнішнього вигляду. Саме через персонал формується перше враження про підприємство у клієнтів і партнерів.

Організаційний стиль, як складова іміджу, має ієрархічну побудову: окремі його рівні взаємопов'язані між собою, а зміни на одному рівні можуть позначатися на загальній концепції іміджу. Структура іміджу підприємства включає уявлення громадськості про компанію, які можна класифікувати за вісьмома основними групами, представленими у табл. 1.2. [13, 14; 18].

Таблиця 1.2

Компоненти іміджу організації в уявленнях споживачів і суспільства

№ з/п	Компонент	Характеристика
1	Імідж продукції (послуг)	Відображає сприйняття основних характеристик товару або послуги, які клієнт враховує при виборі. Сюди входять якість, функціональні властивості, дизайн, а також емоції, які супроводжують споживання.
2	Образ клієнта	Формується за рахунок зовнішнього вигляду та поведінки клієнтів, що асоціюються з брендом. Також враховується інтер'єр закладу, атмосфера обслуговування та соціальний статус цільової аудиторії.
3	Внутрішній імідж	Визначається ставленням персоналу до власного підприємства. Включає оцінку корпоративного клімату, рівня внутрішньої комунікації, мотивації працівників та корпоративних цінностей.
4	Образ керівництва	Сприйняття керівників з боку суспільства: їхньої ділової етики, стилю управління, публічних проявів, професійного досвіду та особистих якостей.
5	Імідж працівників	Сукупність уявлень про професійну етику, зовнішність, культуру поведінки та компетентність персоналу. Важливий чинник формування довіри до компанії.
6	Візуальна ідентичність	Включає зовнішнє оформлення приміщень, використання логотипів, кольорової гами, дрес-код співробітників та інші елементи фірмового стилю.
7	Соціальний імідж	Відображає участь підприємства в соціальних, екологічних, освітніх і благодійних проектах. Містить у собі місію організації та її вплив на добробут громади.

Отже, корпоративний імідж формується на основі уявлень громадськості про компанію та умовно складається з восьми ключових компонентів. Саме ці складові визначають цілісне сприйняття організації, і відсутність хоча б одного з них може призвести до формування неповного або нечіткого образу в очах потенційних клієнтів і партнерів (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Особливості формування іміджу підприємства гостинності

№	Складова іміджу	Характерні риси формування
1	Формування позитивного та цілеспрямованого враження	Потрібно створити виразний імідж готелю, що гармонійно відповідає його профілю – чи то сімейний відпочинок, бізнес-поїздки, чи оздоровчий туризм.
2	Визначення ринкової позиції серед конкурентів	Слід чітко окреслити стратегічну місію готелю, провести глибокий аналіз конкурентного середовища та виявити власні переваги, що дозволяють вигідно вирізнятись серед інших.
3	Стимулювання споживчої активності	Важливо викликати у потенційних клієнтів зацікавлення, яке переросте в мотивацію скористатися послугами готелю, створюючи в них чітке уявлення про цінність і привабливість пропозицій.

Імідж компанії може бути сформований на основі кожного з вищезазначених компонентів. Правильно побудований імідж, а згодом і бренд, є важливим чинником ефективного просування підприємства на ринку, підвищення його привабливості та зацікавленості споживачів у його послугах.

Позитивний імідж готельного підприємства є результатом комплексного підходу до управління репутацією, комунікаційними процесами та якістю обслуговування. Він базується як на реальних характеристиках діяльності готелю, так і на тому, як ці характеристики сприймаються цільовою аудиторією. Сучасні клієнти дедалі частіше орієнтуються не лише на цінову політику чи місце розташування, а й на загальне враження від закладу – від візуального стилю до якості взаємодії з персоналом і цифрової присутності бренду в Інтернеті.

До основних чинників, що сприяють формуванню позитивного іміджу готелю, належать (рис. 1.1) [13, 14; 18; 39-40]:

- високий рівень сервісу, який визначає ступінь задоволеності клієнтів і стимулює позитивні відгуки;
- професійний і доброзичливий персонал, який формує перше та останнє враження про заклад;

- сучасний і зручний інтер'єр номерів, що впливає на емоційне сприйняття перебування;
- ефективна маркетингова стратегія з акцентом на цифрові канали – соціальні мережі, онлайн-платформи, співпраця з лідерами думок;
- цілеспрямовані PR-активності, орієнтовані на побудову довготривалих зв'язків із громадськістю, медіа та партнерами;
- цифрова репутація, яка формується через відгуки на спеціалізованих онлайн-ресурсах, таких як Booking.com, TripAdvisor, Google Maps.

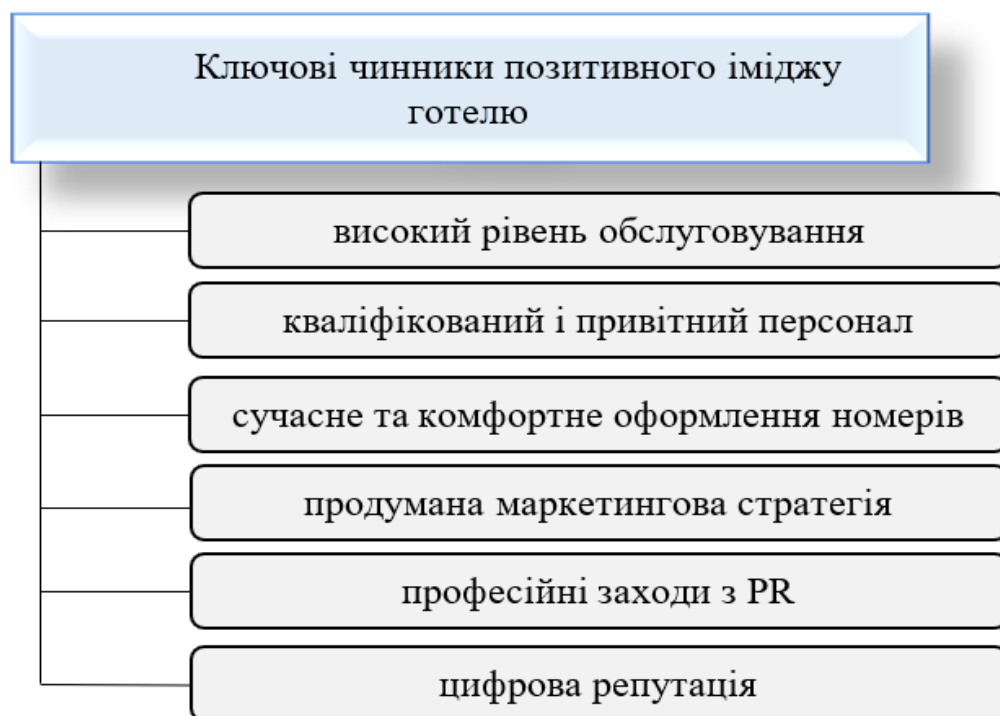


Рис. 1.1. Ключові чинники формування позитивного іміджу готелю

Формування позитивного іміджу готелю є результатом узгодженого впливу низки матеріальних і нематеріальних чинників. До ключових чинників належать:

- висока якість обслуговування;
- візуальна привабливість об'єкта (інтер'єр, екстер'єр);
- ефективна комунікація з клієнтами;
- конкурентна цінова політика;

- позитивна ділова репутація;
- активна присутність у медіа-просторі;
- розвинена корпоративна культура;
- послідовна стратегія брендингу.

Особливу роль у цьому контексті відіграє брендинг. Упізнаваний бренд із чітко визначеними перевагами полегшує споживачеві вибір серед альтернатив, сприяє зростанню довіри до готельного продукту та посилює конкурентну позицію підприємства на ринку.

Таким чином, імідж готельного підприємства – це інтегрований результат багатовимірного управління, що охоплює маркетингові комунікації, якість сервісу, внутрішні процеси та публічну репутацію. Він є не лише відображенням сучасного стану компанії, а й інструментом забезпечення її довгострокового розвитку. Удосконалення основних характеристик діяльності готелю, правильне позиціонування на ринку та орієнтація на очікування споживачів є визначальними умовами створення стійкого та позитивного іміджу.

1.2. Сучасні підходи та методи формування іміджу підприємства

На сьогоднішньому етапі розвитку готельної індустрії активно застосовуються інтегровані підходи до формування іміджу, які поєднують засоби маркетингу, паблік рилейшнз, брендингу, репутаційного менеджменту та цифрових комунікацій. Практика доводить, що саме системна взаємодія цих інструментів забезпечує ефективне позиціонування підприємства у свідомості споживачів.

Серед основних методів виділяють ті, що орієнтовані на:

- побудову довірчих відносин із цільовою аудиторією;
- формування асоціативного ряду, пов'язаного з брендом;
- підтримку репутації через постійну комунікацію у ЗМІ та соцмережах;
- створення фірмового стилю, що закріплює візуальну ідентичність підприємства. [5; 34; 38].

Одним із важливих підходів є класифікація іміджу за рівнем складності комунікаційного посилу (табл. 1.4):

Таблиця 1.4

Сучасні підходи до формування іміджу готельного підприємства

№	Підхід	Характеристика
1	Брендинг	Формування впізнаваного та емоційно привабливого образу готелю через комплекс візуальних, змістовних і стильових рішень. Включає створення логотипу, фірмового стилю, дизайну інтер'єру, візуальної ідентичності, а також стандартизованої комунікації.
2	Public Relations (PR)	Спрямоване на створення позитивного соціального образу підприємства шляхом публічних виступів, соціальної відповідальності, співпраці зі ЗМІ, організації публічних заходів і підтримки соціально важливих ініціатив.
3	Digital-маркетинг	Інструменти онлайн-просування: активна присутність у соціальних мережах, ведення корпоративного блогу, пошукова оптимізація (SEO), e-mail-маркетинг, контекстна та таргетована реклама. Забезпечує широку охоплюваність та інтерактивність спілкування з клієнтами.
4	Сервіс-маркетинг	Побудова іміджу на основі сервісної досконалості: підвищення кваліфікації персоналу, впровадження стандартів обслуговування, створення програм лояльності, персоналізація послуг.
5	Управління репутацією та відгуками	Активне реагування на онлайн-відгуки, робота з коментарями на платформах Booking, TripAdvisor, Google. Включає моніторинг іміджу в Інтернеті, публічні відповіді на негатив та акцентування на позитивних історіях.
6	Емоційний брендинг	Формування емоційного зв'язку з гостями через унікальний досвід, гостинність, автентичність, атмосферу. Включає застосування технік сторітелінгу (storytelling), які розкривають історію, цінності та культуру готелю.

Простий імідж – передбачає чітке, лаконічне повідомлення про головну перевагу компанії, наприклад, «комфорт за доступною ціною» або «бездоганний сервіс». Цей підхід забезпечує швидке запам'ятовування бренду і його ідентифікацію на ринку.

Складний імідж – включає багатовекторну комунікацію, де імідж бренду відображає низку цінностей і характеристик, таких як екологічність, соціальна відповідальність, інноваційність, локальна автентичність тощо.

- Складний імідж – це стратегічна модель багатовимірного позиціонування готельного підприємства. [5].

Складний імідж підприємства – це багаторівнева комунікативна конструкція, що формує глибоке та комплексне уявлення про компанію. Такий імідж охоплює ключові аспекти: цінності, корпоративну культуру, стандарти обслуговування, соціальну відповідальність, інноваційність, відкритість до змін. Його формування базується на багатоканальній комунікації з різними цільовими сегментами та передбачає системний підхід до побудови довготривалих відносин з клієнтами, партнерами, медіа та суспільством загалом.

На відміну від простого іміджу, який акцентує лише одну сильну сторону (наприклад, "доступність", "розкіш" або "екологічність"), складний імідж дозволяє представити готельне підприємство як багатофункціонального суб'єкта ринку, здатного задовольнити потреби різних споживацьких груп.

Вибір між простим і складним іміджем визначається стратегічними орієнтирами компанії (табл. 1.5):

- *Простий імідж* доцільний для закладів, які прагнуть швидкого впізнавання, чіткого позиціонування на вузькому ринку або популяризації однієї визначальної переваги.
- *Складний імідж* краще підходить для підприємств, які орієнтуються на диференціацію, гнучкість та розширення комунікативного поля.

Таблиця 1.5

Ключові характеристики ефективного іміджу

Характеристика	Опис
Стійкість	Формується завдяки послідовному дотриманню єдиної комунікаційної політики, що забезпечує сталість сприйняття бренду протягом тривалого часу.
Чіткість	Виражається в зрозумілості й конкретності ключових меседжів, які транслює підприємство на ринку.
Узгодженість	Передбачає відповідність між візуальними, вербальними та поведінковими проявами іміджу у всіх каналах комунікації.
Протилежності	Нестійкий імідж характеризується частими змінами образу, що знижує довіру; розмитий імідж свідчить про відсутність чіткої ідентичності.

Таким чином, теоретичні засади формування іміджу підтверджують його стратегічну значущість як одного з ключових інструментів конкурентної боротьби на ринку готельних послуг. Для досягнення позитивного ефекту необхідно поєднувати якісний сервіс, чітку маркетингову концепцію, інтегровані комунікації та довгострокове позиціонування, що забезпечить не лише впізнаваність, а й лояльність споживачів.

- **Стійкий імідж** формується в результаті послідовної, тривалої та цілеспрямованої комунікації із зовнішнім середовищем, що забезпечує закріплення стабільного уявлення про підприємство в суспільній свідомості. До основних характеристик такого іміджу належать [5; 46]:
 - узгодженість і логічна послідовність у комунікаційних повідомленнях;
 - сталість ключових цінностей;
 - тривале збереження позитивного образу;
 - довіра та впевненість з боку споживачів.

Натомість **нестійкий імідж** характеризується відсутністю єдності в комунікаціях, частими змінами стратегічних орієнтирів і цінностей, що призводить до суперечливого сприйняття бренду та зниження його впливу на цільову аудиторію. Основні ознаки нестійкого іміджу включають:

- непослідовне представлення компанії;
- мінливість ціннісних орієнтирів і комунікаційних меседжів;
- часті зміни позиціонування;
- нечітке уявлення про бренд.

Ще однією важливою характеристикою є **чіткість іміджу**, яка передбачає зрозумілість, структурованість і конкретність інформації, що транслюється компанією. Чіткий імідж сприяє кращому запам'ятовуванню та впізнаваності серед цільової аудиторії. Його ключові риси:

- ясність і впорядкованість комунікацій;
- узгодженість дій і повідомлень;
- наявність чіткого фокусу – ключового меседжу або характеристики;
- виразна диференціація серед конкурентів;
- комунікативна гармонійність.

Розмитий імідж виникає в умовах неструктурованого або суперечливого інформаційного середовища, що ускладнює сприйняття ідентичності компанії. Такий імідж часто є наслідком відсутності стратегічного позиціонування або недостатньої узгодженості в комунікаціях. Його основні ознаки:

- відсутність логічної послідовності;
- нестабільність у поданні бренду;
- нечіткість або розмитість ключового повідомлення;
- слабка унікальність і недостатня ідентифікація. [3]

Отже, в умовах сучасного ринку особливо важливим є формування стійкого та чіткого іміджу, що сприяє зростанню довіри, зміцненню конкурентних позицій і побудові довготривалих відносин із цільовою аудиторією. Імідж із чітко визначеними орієнтирами та стабільними цінностями виступає стратегічним активом будь-якого підприємства, зокрема у сфері готельного бізнесу.

1.3. Управління іміджем як комунікативний процес

У готельній сфері комунікативна політика розглядається як цілісна система принципів, стратегічних підходів і засобів, що забезпечують ефективну взаємодію з усіма ключовими стейкхолдерами – гостями, партнерами, працівниками, представниками місцевих громад, органами влади, туристичними компаніями тощо. Основною метою цієї політики є досягнення маркетингових завдань, формування позитивного іміджу готелю, підвищення рівня клієнтської лояльності та підтримка репутації закладу в умовах конкурентного середовища індустрії гостинності.

Сутність комунікативної політики готельного підприємства охоплює її типи, рівні реалізації та інструменти, адаптовані до особливостей готельного бізнесу.

- *Типи комунікативної політики в готельному секторі*[5; 47; 52-54]:

1. *Внутрішня комунікація* передбачає організацію ефективного обміну інформацією між керівництвом і персоналом, а також між структурними підрозділами готелю. Це сприяє формуванню згуртованої команди, узгодженому виконанню завдань з обслуговування гостей, розвитку корпоративної культури та підвищенню якості сервісу. Прикладами є регулярні тренінги, робочі наради, а також використання цифрових платформ для внутрішнього інформування, що забезпечують оперативну координацію дій.

2. *Зовнішня комунікація* орієнтована на встановлення та підтримку зв'язків із клієнтами, туристичними агентствами, постачальниками, засобами масової інформації, органами влади та місцевими громадами. Її головна мета – формування позитивного сприйняття готелю, стимулювання попиту на послуги та розвиток довготривалих партнерських відносин. У цьому контексті важливу роль відіграють PR-кампанії, активність у соціальних мережах, офіційний вебсайт готелю, рекламні заходи, участь у виставках і туристичних форумах.

Рівні комунікаційної політики

Ефективна комунікаційна політика реалізується на кількох рівнях, кожен з яких має свої специфічні завдання та механізми.

1. *Стратегічний рівень*. На цьому етапі закладаються основи довгострокового позиціонування готелю, визначаються підходи до формування його іміджу та обираються ключові комунікаційні канали. Тут формулюються основні принципи взаємодії з цільовими аудиторіями. Наприклад, готель може позиціонуватися як сімейний курорт, бізнес-готель або бутик-готель з унікальною концепцією. Стратегія обов'язково враховує актуальні ринкові тенденції, конкурентне середовище та цінності готельного бренду.

2. *Тактичний рівень*. Цей рівень передбачає практичне втілення стратегічних рішень через конкретні дії. До них належать рекламні кампанії, програми лояльності, розсилки електронною поштою, управління відгуками на онлайн-платформах для подорожей (наприклад, Booking.com, TripAdvisor), а також активне просування в соціальних мережах. Важливою складовою тактичного рівня є моніторинг ефективності комунікаційних заходів за

допомогою ключових показників ефективності (KPI), таких як кількість нових бронювань або індекс задоволеності гостей.

Управління комунікаційною політикою готельного підприємства – це системний процес, що охоплює планування, впровадження та контроль комунікаційних процесів. Його мета полягає в досягненні маркетингових цілей, підвищенні лояльності клієнтів та підтримці позитивного іміджу готелю на ринку послуг.

Ключовими аспектами такого управління є чітке визначення цілей комунікації та вибір найбільш відповідних інструментів для впливу на цільову аудиторію. Ефективність комунікаційної політики значною мірою залежить від злагодженого використання різних засобів маркетингових комунікацій, кожен з яких виконує свою унікальну функцію.

Реклама є платною формою неперсоналізованої комунікації, яка слугує для просування готельних послуг, бренду або іміджу закладу. Інформація поширюється через різні канали, такі як засоби масової інформації, інтернет та зовнішня реклама. Вона відіграє ключову роль у формуванні первинного враження про готель, висвітлюючи його конкурентні переваги, рівень сервісу та актуальні акційні пропозиції.

Стимулювання збуту передбачає короткострокові дії, спрямовані на активізацію попиту шляхом мотивації клієнтів до здійснення бронювання або повторного відвідування. У готельному бізнесі до таких інструментів належать сезонні акційні пропозиції, програми лояльності, сертифікати на проживання, а також спеціальні умови для постійних гостей.

Пабліситі (PR) – це форма некомерційного просування, яка полягає у створенні позитивного іміджу готелю через інформаційні приводи, публікації в засобах масової інформації, участь у галузевих заходах, реалізацію соціальних і благодійних ініціатив. Така діяльність сприяє формуванню довіри до бренду та позитивного ставлення з боку громадськості.

Особистий продаж – це форма прямої взаємодії представників готелю з потенційними клієнтами, партнерами або туристичними операторами. Такий

підхід є особливо ефективним у роботі з корпоративними замовниками, організаторами подій, конференцій та туристичними агентствами.

Процес формування позитивного корпоративного іміджу передбачає реалізацію низки послідовних етапів, які відображено на рис. 1.2.

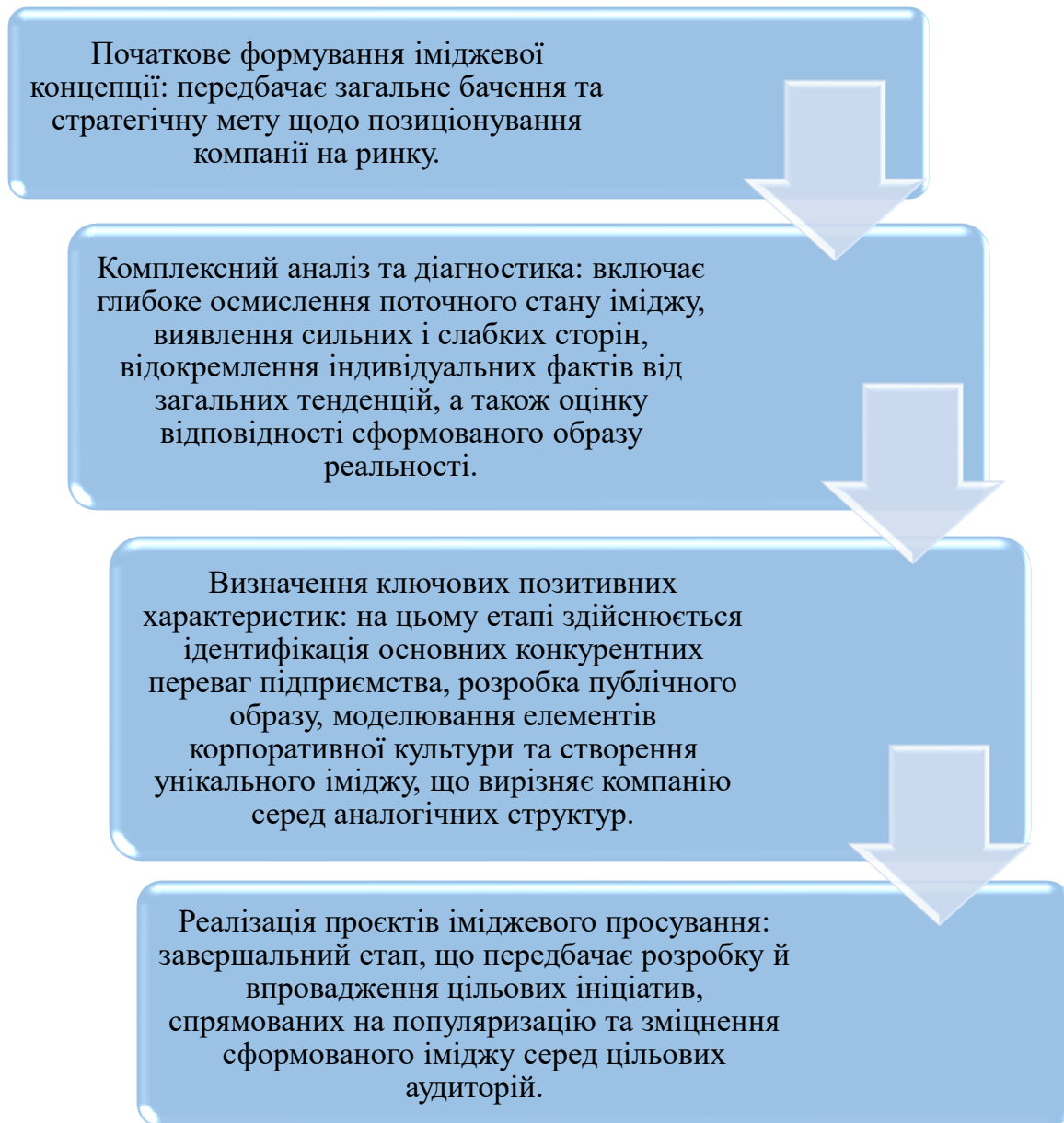


Рис. 1.2. Побудова позитивного корпоративного іміджу підприємства гостинності.

Джерело: складено на основі [1-5; 13-18; 39-42, 48]

Системний підхід до формування іміджу не тільки допомагає компанії ефективно позиціонувати себе на ринку та сприяє злагодженій роботі команди для збільшення прибутку, а й допомагає здобути високу суспільну репутацію [9].

На рис 1.3 пропонуємо структурно-логічну схему формування та розвитку корпоративного іміджу готельного бізнесу.



Рис. 1.3. Структурно-логічна схема формування корпоративного іміджу

Джерело: побудовано на основі [1; 14-18; 27-31; 50-52]

До основних показників сформованого іміджу належать:

- 1) рівень популярності та репутації компанії.
- 2) здатність швидко реагувати на запити.

- 3) дотримання умов угод.
- 4) гнучкість цінової політики.
- 5) інноваційність та відповідність сучасним тенденціям.
- 6) фінансова стабільність.
- 7) престижність продукції та послуг.
- 8) умови оплати та системи лояльності.
- 9) рекламна активність та міжнародна присутність.

Крім того, варто враховувати такі додаткові показники, як конкурентоспроможність, надійність, якість партнерських відносин і ступінь задоволеності споживачів [10].

Дотримання структурованого алгоритму іміджевої діяльності є ключовою умовою для успішного формування та подальшого розвитку позитивного образу компанії. У сфері гостинності цей процес має значну складність, адже він охоплює не лише окремі маркетингові заходи, а й системну, багаторівневу діяльність підприємства в цілому.

Стихійне формування іміджу, позбавлене належного управлінського контролю, зазвичай призводить до негативних наслідків для репутації та ринкової позиції компанії. Натомість ретельно спланована іміджева стратегія забезпечує стабільний позитивний ефект. Тому керівництву закладів гостинності доцільно розробити власний іміджевий проєкт, базуючись на програмному підході. Така програма стане ефективним інструментом для розмежування зовнішнього та внутрішнього іміджу компанії, сприятиме цільовому позиціонуванню та підвищенню довіри серед цільових аудиторій.

Отже, ефективне управління комунікаційною політикою в готельному бізнесі гарантує узгоджене функціонування всіх компонентів системи комунікацій. Це дає змогу формувати стабільний позитивний імідж готелю та посилювати його конкурентні позиції на ринку.

РОЗДІЛ 2

РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТАБІЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика ТОВ «Готель «Ужгород», м. Ужгород

ТОВ «Готель Ужгород» є одним із провідних готельних підприємств Закарпатського регіону, що надає широкий спектр послуг у сфері гостинності. Готель розташований у центрі міста Ужгорода, пл. Б. Хмельницького, 2, що забезпечує зручний доступ для туристів і бізнес-клієнтів. Це сучасний 3***, п'ятиповерховий готель, (рис. 2.1-2.2, дод. А-Б).



Рис 2.1. Рецепція ТОВ «Готель «Ужгород» – 3***

Основними напрямками діяльності підприємства є розміщення гостей у комфортних номерах різних категорій, організація харчування, проведення конференцій і культурних заходів.



Рис 2.2. ТОВ «Готель «Ужгород» – 3***

Станом на 01 січня 2025 року загальна площа готельного підприємства становить 6667,2 м², з яких житлова площа номерного фонду складає 1962,6 м². Загальна кількість номерів – 128 одиниць, що забезпечують 182 ліжко-місця. Структура номерного фонду включає: 64 одномісні номери, 32 двомісні, 19 номерів категорії «напівлюкс» (з них 10 одномісних та 9 двомісних), а також 7 номерів категорії «люкс» [36] (табл.2.1 та дод. Б1 та В).

Таблиця 2.1

Організаційна характеристика ТОВ «Готель «Ужгород»

Показники	Рік		
	2022	2023	2024
Місткість, ліжко-місць	182	182	182
Кількість усіх номерів на кінець року, один., усього	128	128	128
Середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу, осіб	82	80	79

У структурі готельного підприємства важливе місце посідає якісний та кількісний склад номерного фонду, що безпосередньо впливає на рівень

конкурентоспроможності, комфортності перебування гостей, а також на дохідність закладу. Зокрема, номерний фонд готелю представлений різними категоріями номерів, які відповідають сучасним вимогам готельного сервісу та орієнтовані на різні сегменти споживачів.

Номери категорії *«Стандарт» (одномісні)* (дод. Г та Д) характеризуються компактністю та функціональністю. Площа номера становить 15 м². Інтер'єр витриманий у класичному стилі з елементами сучасного дизайну, що забезпечує затишну атмосферу для гостей. Вікна виходять у внутрішній двір, що сприяє зменшенню шумового навантаження та підвищенню комфортності проживання. Номер оснащено системою пожежогасіння та електронною системою доступу, що відповідає сучасним вимогам безпеки. У вартість проживання включено сніданок за типом «шведський стіл», а також користування автостоянкою, що є додатковою перевагою для гостей, які подорожують власним транспортом.

Номери категорії *«Бізнес-клас» (одномісні)* мають розширену площу – 19 м², що дозволяє забезпечити підвищений рівень комфорту. Особливістю цих номерів є панорамний вид на міську місцевість, який відкривається з вікон, що створює додаткову естетичну цінність для гостей. Дизайнерське оформлення виконане у світлій кольоровій гамі з поєднанням класичних та сучасних елементів декору. Як і у стандартних номерах, тут реалізовані сучасні системи протипожежної безпеки та електронні ключі доступу. Комплекс додаткових послуг, включених у вартість, аналогічний – сніданок за принципом «шведського столу» та автостоянка.

Номери категорії *«Бізнес-клас» (двомісні)* мають площу 23 м² та призначені для розміщення двох осіб. Вони оформлені в класичному стилі з елементами сучасного дизайну, що в поєднанні з теплими світлими тонами інтер'єру створює атмосферу комфорту та спокою. Вікна номерів виходять у внутрішній двір, що знижує рівень зовнішнього шуму. У вартість проживання включено сніданок за системою «шведський стіл», а також послуги автостоянки, що є важливою складовою сервісу для гостей, які подорожують власним транспортом.

Номери категорії «Бізнес-клас твін» з площею 19 м² орієнтовані на розміщення двох осіб з окремими ліжками. Основною перевагою є відкритий панорамний краєвид на міську панораму, який відкривається з вікон номерів. Дизайнерське оформлення поєднує класичні та сучасні елементи в теплих тонах, що відповідає актуальним тенденціям у готельному інтер'єрі. Номерний фонд цієї категорії обладнаний відповідно до сучасних стандартів якості та безпеки. У вартість також входять сніданок та автостоянка.

Номер категорії «Люкс» (двокімнатний) є преміальною одиницею номерного фонду загальною площею 37 м². Просторове планування передбачає наявність двох окремих зон: вітальні та спальні, що облаштована великим двоспальним ліжком типу «King size». З балкона відкривається мальовничий краєвид на центральну частину міста, річку Уж та набережну, що формує додаткову цінність даного номеру для гостей, які цінують комфорт і візуальну естетику. Номер обладнаний системою пожежогасіння та електронною системою доступу, що відповідає вимогам протипожежної безпеки. До вартості номеру включено сніданок («шведський стіл») та послуги автостоянки. Однак, згідно з чинним законодавством України, до вартості не включено туристичний збір, який становить 0,5% від мінімальної заробітної плати.

У цілому, представлений номерний фонд готельного підприємства забезпечує широкий спектр пропозицій, адаптованих до потреб як бізнес-клієнтів, так і туристів, які очікують високого рівня комфорту та додаткових послуг. Такий підхід сприяє підвищенню лояльності клієнтів, формуванню позитивного іміджу готелю та зміцненню його позицій на ринку готельних послуг.

У структурі господарської діяльності ТОВ «Готелі «Ужгород» функціонує власний ресторан вищої категорії, розрахований на обслуговування до 120 гостей (дод. Е). У меню закладу представлені страви європейської та національної (зокрема закарпатської) кухні, що відзначаються високими смаковими якостями та кулінарною автентичністю. Асортимент алкогольних напоїв включає добірні марочні вина, вишукані напої, а також преміальні кубинські сигари. Для організації індивідуальних прийомів або ділових

зустрічей передбачені окремі комфортабельні кабінети, а також барна зона на 20 місць. У межах розширення спектра послуг для бізнес-клієнтів та організаторів заходів готель пропонує конференц-зал, розрахований на 48 осіб. Зал обладнано мультимедійним проектором, екраном, презентаційною дошкою, а також забезпечено безкоштовний доступ до мережі Інтернет. Серед додаткових послуг готелю варто виокремити наявність пральні, сауни, включаючи лазню та басейн, а також автостоянки на 52 паркомісця, що перебуває під цілодобовою охороною, що значно підвищує рівень безпеки та комфорту для гостей. Також у приміщенні готелю функціонує пункт обміну валют та банківське відділення [36].

Візитною карткою готелю виступають високий рівень сервісного обслуговування, забезпечення комфорту та надійність надання послуг. Атмосфера щирої гостинності у поєднанні з професіоналізмом персоналу формує сприятливі умови для комфортного перебування клієнтів у готелі «Ужгород». Значну роль у цьому відіграє кваліфікований обслуговуючий персонал, злагоджена робота якого спрямована на задоволення потреб та очікувань гостей. На сьогодні обслуговування клієнтів забезпечують 45 співробітників підприємства (табл. 2.2).

Середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу у 2024 рр. склала 79 осіб, у т.ч. жінок – 48.

Таблиця 2.2

Штатний розклад ТОВ «Готель «Ужгород» 2022-2024 рр.

Відділ	Працівників, осіб		
	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Адміністрація	4	3	3
Відділ маркетингу	3	3	3
Бухгалтерія	3	3	3
Готель	46	45	45
Торгівля	18	18	18
Техвідділ	8	8	7
Всього	82	80	79

Основну частину клієнтури готелю становлять представники ділових кіл, бізнесмени, а також туристи з різних країн світу.

ТОВ «Готель «Ужгород» отримує замовлення на бронювання номерів з різних джерел, що вимагає гнучкого підходу до формування цінової політики. Ціноутворення має забезпечувати не лише стабільне надходження запланованого прибутку, але й підтримку конкурентоспроможності готельних послуг на ринку. Водночас рівень цін може варіюватися залежно від стратегічних цілей підприємства у конкретний період часу та в умовах конкретного ринкового середовища.

Отже, цінова політика повинна адаптуватися до чинників ринкового середовища, зокрема витрат, рівня попиту, а також інтенсивності конкуренції. Дані щодо номерного фонду та вартості основних послуг у ТОВ «Готель «Ужгород» за 2022–2023 роки подано в табл. 2.3 та 2.4. (дод. Ж, Ж1).

Таблиця 2.3

Категорія номеру та ціни на основні послуги в
ТОВ «Готель «Ужгород» за 2022 рік

Категорія та тип номеру	Ціна за номер, грн
Стандарт одномісний	998
Бізнес-клас одномісний. Дві особи у одномісному	1199 1399
Бізнес-клас двомісний Одна особа у двомісному	1499 1299
Бізнес-клас твін Одна особа у твін	1699 1299
Люкс Спальня і вітальня	2149

Упродовж 2023–2024 років у ТОВ «Готель «Ужгород» було здійснено комплексну реорганізацію номерного фонду з урахуванням змін у споживчих запитах, що виникли внаслідок запровадження воєнного стану в країні. Зазначені заходи дали змогу адаптувати готельний продукт до актуальних умов функціонування готельного ринку.

Цінова політика підприємства ґрунтується на таких ключових принципах:

- забезпечення стабільного функціонування та виживання в умовах жорсткої ринкової конкуренції;
- максимізація поточного прибутку на основі ефективного використання ресурсів;
- досягнення високих показників частки ринку та підтримка належного рівня якості наданих послуг.

З огляду на ринкові реалії та специфіку діяльності, обрана стратегія ціноутворення є доцільною та забезпечує оптимальний баланс між прибутковістю та конкурентоспроможністю готелю «Ужгород».

Таблиця 2.4

Категорія номеру та ціни на основні послуги в ТОВ
«Готель «Ужгород» за 2024 рік

Тип номеру	Ціна за номер, грн
Двомісний номер. Делюкс з додатковим ліжком	1999
Двомісний номер з 2 окремими ліжками	1999
Люкс з балконом (2 людини)	3499
Люкс з балконом (3 людини)	4099
Стандартний одномісний	1299
Двомісний номер. Делюкс з додатковим ліжком (1 людина)	1599
Двомісний номер (1 людина)	1899

У зв’язку з військовими діями на території України, адміністрацією ТОВ «Готель «Ужгород» було прийнято рішення про тимчасове скасування всіх знижок на готельні послуги. Такий крок зумовлений необхідністю забезпечення стабільного функціонування підприємства в умовах кризової ситуації.

Упродовж 2023–2024 років спостерігалось підвищення рівня цін на готельні послуги в порівнянні з 2022 роком у середньому на 30–35% залежно від категорії номерного фонду. Зростання вартості обумовлено впливом низки чинників зовнішнього середовища, серед яких основними виступають інфляційні процеси, підвищення вартості енергоносіїв, логістичних послуг, а також загальне ускладнення економічної ситуації в країні.

Організаційна структура ТОВ «Готель «Ужгород»» побудована за ієрархічним (пірамідальним) типом управління, що передбачає чіткий розподіл повноважень і відповідальності між різними рівнями управлінського персоналу.

Вищий рівень управління представлений іноземною керуючою компанією – фірмою «Trigen s.r.o.» (Чехія), а також безпосередньо директором підприємства, який здійснює загальне керівництво діяльністю готелю.

Середній (лінійно-функціональний) рівень включає лінійних керівників – заступника директора з технічних питань і заступника директора з ресторанного обслуговування. До функціональних керівників входять: головний енергетик, менеджер готелю, головний бухгалтер, адміністратор ресторанного залу та шеф-кухар. Ці посадові особи відповідають за реалізацію спеціалізованих функцій та координацію підпорядкованого персоналу.

Низовий рівень управління охоплює безпосередніх виконавців, серед яких: сантехнік, оператор котельні, інженер з охорони праці та техніки безпеки, електрик, адміністратори готелю та лазні, покоївки, прибиральниці, двірник, садівник, фахівець із програмного забезпечення, охоронці, водій, секретар-діловод, менеджер з туризму, бухгалтер ресторану, бармени, офіціанти, мийники посуду, кухарі, кондитер, працівники кухні тощо. [36].

Подібна структура забезпечує ефективний розподіл функціональних обов'язків та сприяє чіткому управлінню господарською діяльністю підприємства в умовах ринку.

2.2. Оцінка ефективності діяльності готелю щодо створення сприятливого іміджу

З метою визначення повного уявлення про стан підприємства готельного господарства, в рамках проведення дослідження здійснено оцінку ефективності діяльності ТОВ «Готель «Ужгород».

Фінансовий стан підприємства тісно пов'язаний із рівнем його рентабельності, що є важливим індикатором ефективності господарської

діяльності. З метою оцінки результативності функціонування ТОВ «Готель «Ужгород» було проаналізовано динаміку основних показників ефективності за 2022–2024 роки відповідно до даних фінансової звітності (табл. 2.5; дод. 3).

Таблиця 2.5

Показники ефективності діяльності ТОВ «Готель «Ужгород»
за 2022-2024 роки

Показник	Фактично			Відхилення 2024 від 2022	
	2022	2023	2024	абсол. відхил., +/-	темп приросту, %
Валовий прибуток (збиток), тис. грн.	2789,2	4070,2	5495,3	2706,10	197,01
Прибуток (збиток) операційної діяльності, тис. грн.	619,8	677,4	794,1	174,30	128,12
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	556,83	595,79	684,99	128,16	123,02
Рентабельність операційної діяльності, %	17,01	16,29	22,79	5,78	16,40
Рентабельність продаж (реалізації), %	18,79	16,83	19,38	8,59	37,68

Джерело: розроблено авторами за даними [7; 8-9; 36]

Прибутковість та рентабельність виступають провідними критеріями оцінки фінансової стійкості та результативності управлінських рішень. Ці показники не лише характеризують рівень досягнень у сфері економічної діяльності, але й свідчать про здатність підприємства реалізовувати стратегічні цілі, адаптуватися до умов ринкового середовища та формувати потенціал для подальшого інвестування й соціально-економічного зростання. Зростання рівня прибутку та рентабельності є свідченням зміцнення позицій підприємства на ринку готельних послуг і розширення його фінансових можливостей. [16-20; 18].

Упродовж 2022–2024 років на підприємстві спостерігаються стійко високі значення рентабельності, при цьому у 2024 році зафіксовано позитивну динаміку

зростання відповідних показників (рис. 2.5). Зокрема, рентабельність операційної діяльності зросла на 5,78 % порівняно з 2022 роком, а рентабельність активів – на 5,7 %. Така тенденція зумовлена збільшенням вартості активів підприємства, що свідчить про нарощення його ресурсного потенціалу.

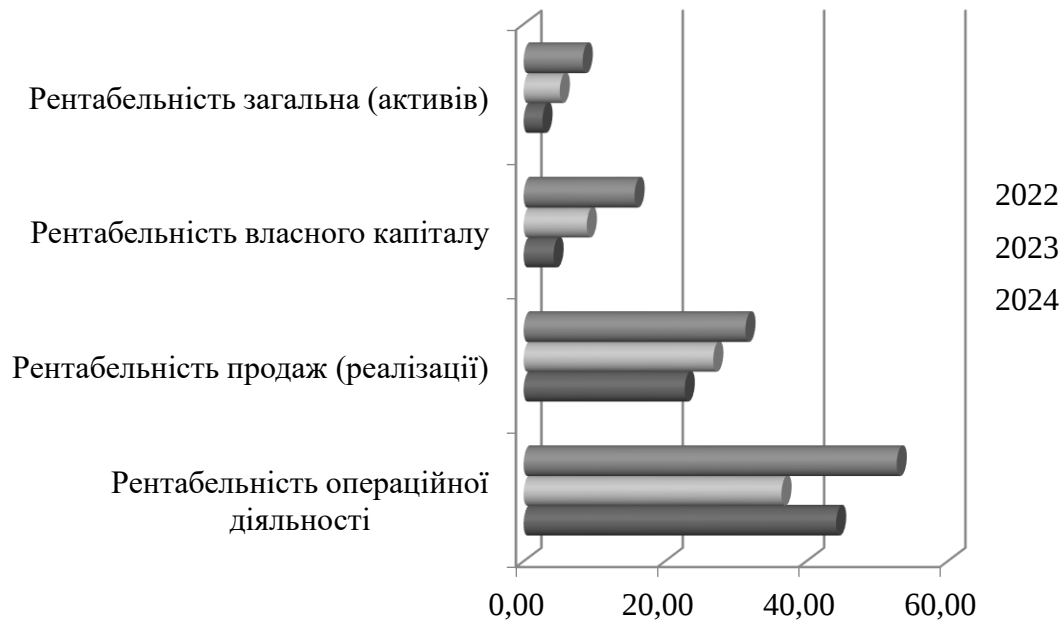


Рис. 2.5. Динаміка показників рентабельності в ТОВ «Готель «Ужгород» за 2022-2024 рр., %

Таким чином, зростання обсягу обороту та покращення рівня рентабельності є підтвердженням ефективної реалізації управлінських рішень і стратегічних пріоритетів підприємства, що забезпечують його стабільний розвиток в умовах сучасних економічних викликів. Отже, фінансові показники свідчать про сталий розвиток: зростає оборот, а також рівень рентабельності, що підтверджує ефективність менеджменту і стратегії підприємства.

Формування персоналу на підприємствах готельного господарства є ключовим етапом управління трудовими ресурсами, на якому закладаються передумови для реалізації інноваційного потенціалу підприємства та забезпечення динамічного розвитку його кадрового потенціалу в майбутньому. Відхилення фактичної чисельності персоналу від науково обґрунтованої потреби

– як у бік зменшення, так і у бік перевищення – негативно позначається на рівні ефективності використання трудового потенціалу підприємства [7, 13; 18].

Зокрема, дефіцит персоналу призводить до недозавантаження виробничих потужностей, перевантаження працівників та зниження якості обслуговування. Водночас надлишок персоналу ускладнює управлінські процеси, спричиняє дублювання функціональних обов’язків і нераціональне використання робочого часу, що в цілому знижує ефективність організаційної діяльності.

Для отримання оцінки всіх аспектів діяльності підприємств готельного господарства проведемо детальний аналіз структури персоналу (за категоріями, за рівнем освіти, за статтю, за віком) за 2022-2024 рр.

Графічно структура персоналу за категоріями зображена на рис. 2.6, за віком на рис. 2.7.

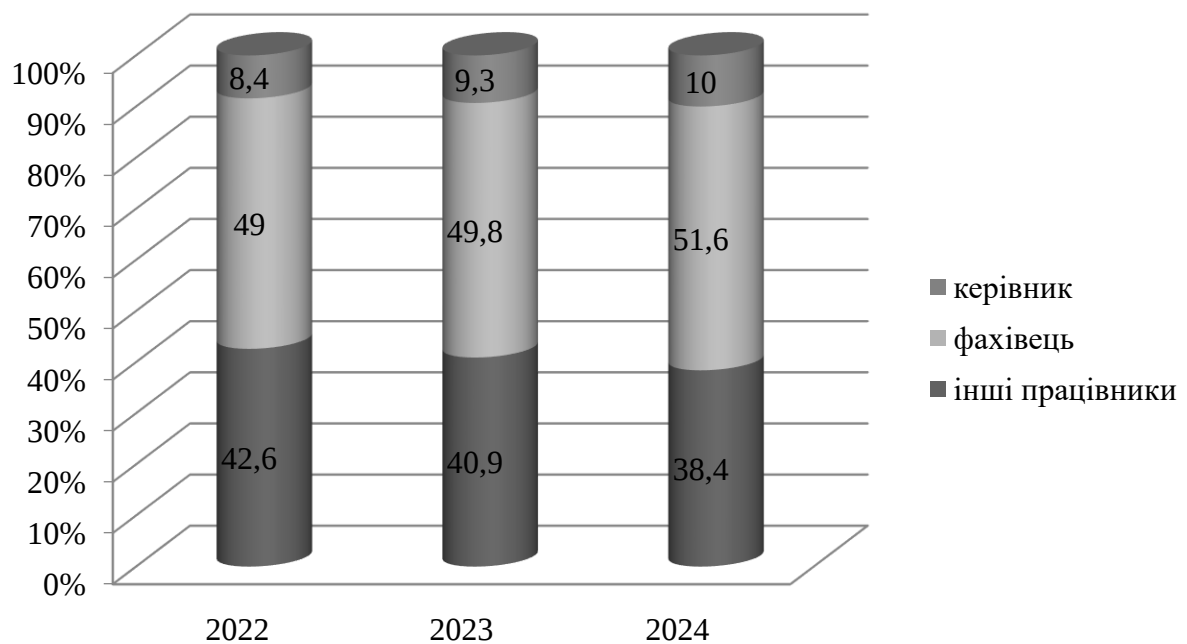


Рис. 2.6. Структура персоналу за категоріями, %

За даними аналізу рис. 2.6 можна зробити висновок, що в складі персоналу переважають фахівці (на 01.01.2025 року 51,6%).

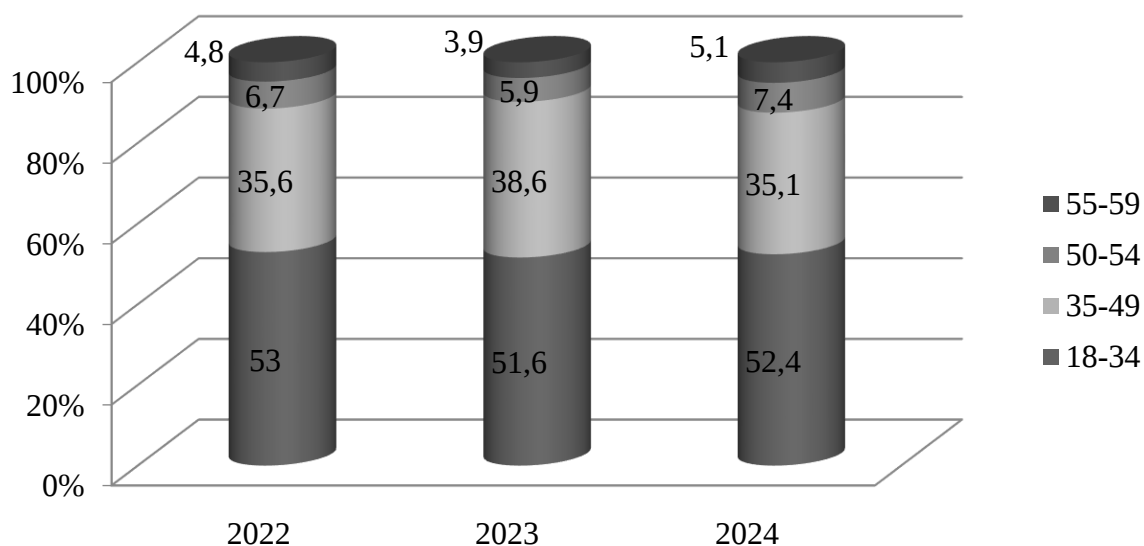


Рис. 2.7. Структура персоналу за віком, %

З рис. 2.2 видно, що найбільша частка персоналу має вік від 18 до 34 років (станом на 01.01.2025 – 52,4%), значна частка працівників віком від 35 років до 49 років (станом на 01.01.2025 – 35,1%), найменша частка персоналу за віком працівників від 55 до 59 років (станом на 01.01.2025 – 5,1%).

Згідно даних аналізу станом на 01.01.2025 року 67,7% персоналу ТОВ «Готель «Ужгород» становлять жінки. (рис. 2.8).

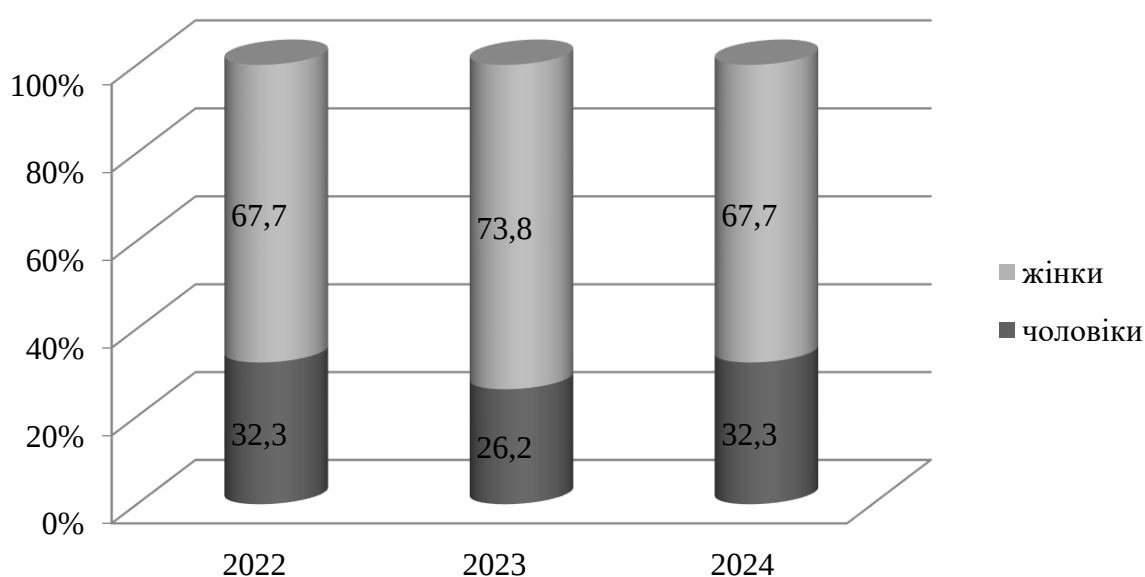


Рис. 2.8. Структура персоналу за статтю, %

Структура персоналу за освітнім рівнем передбачає виділення працівників за вищою, середньо-спеціальною, незакінченою вищою та середньою освітою (рис. 2.9).

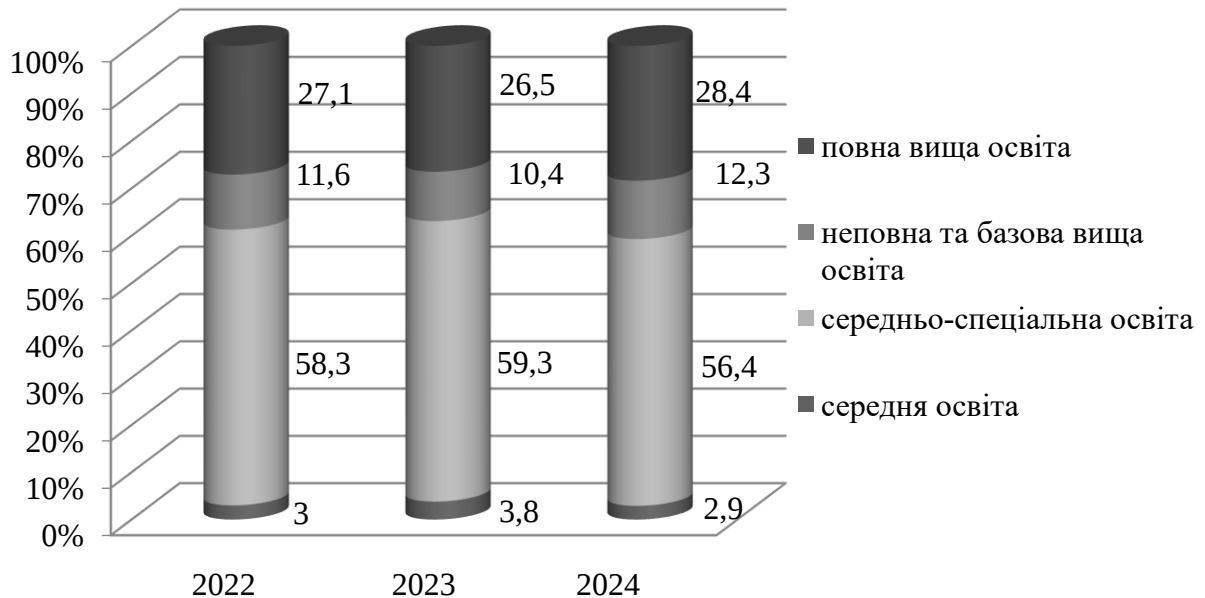


Рис. 2.9. Структура персоналу за рівнем освіти, %

За рівнем освіти станом на 01.01.2025 року 28,4% персоналу мають повну вищу освіту, 12,3% - неповну або базову вищу освіту, 56,4% - середню спеціальну освіту і лише 2,9% - середню освіту, що говорить про високий рівень кваліфікації та знань персоналу ТОВ «Готель «Ужгород».

2.3. Аналіз конкурентної позиції ТОВ «Готель «Ужгород»» на ринку готельних послуг

ТОВ «Готель «Ужгород» здійснює свою діяльність в умовах складного та динамічного зовнішнього середовища, на яке впливають численні макроекономічні чинники. Для комплексного вивчення впливу зовнішніх факторів доцільним є використання інструментарію PEST-аналізу, що дозволяє оцінити політичні, економічні, соціальні та технологічні умови, які формують стратегічне середовище функціонування підприємства.

Здійснений аналіз (табл. 2.6) свідчить про наявність як сприятливих, так і загрозливих зовнішніх впливів на діяльність підприємства. Зокрема, особливу загрозу становить політична та економічна нестабільність, яка суттєво ускладнює забезпечення сталого розвитку та стратегічного планування. Водночас серед позитивних тенденцій варто відзначити розширення можливостей, пов'язаних із розвитком внутрішнього туризму та цифровізацією послуг, що відкриває нові перспективи для підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Готель «Ужгород».

Таблиця 2.6

PEST-аналіз зовнішнього середовища ТОВ «Готель «Ужгород»

Чинник	Впливовий фактор	Характер впливу	Потенційні наслідки для підприємства
Політичні (Р)	Військово-політична ситуація в Україні	Негативний	Зниження туристичної активності, відтік іноземних туристів
	Державна підтримка сфери туризму (гранти, програми розвитку)	Позитивний	Можливість отримання фінансування та субсидій
Економічні (Е)	Інфляція та зростання витрат на енергоносії	Негативний	Зростання операційних витрат, зменшення прибутку
	Валютні коливання та нестабільність курсу гривні	Негативний	Ускладнення ціноутворення, зниження конкурентоспроможності
	Зростання внутрішнього туризму	Позитивний	Розширення цільової аудиторії, збільшення завантаженості номерного фонду
Соціальні (S)	Зміна споживчих уподобань (попит на безпечний відпочинок, екологічність)	Позитивний	Можливість створення нових сервісів та пакетів послуг
	Зменшення доходів населення	Негативний	Зниження платоспроможного попиту
Технологічні (Т)	Активний розвиток онлайн-сервісів бронювання	Позитивний	Розширення каналів продажів, автоматизація процесів
	Швидкий розвиток ІТ-технологій у готельному бізнесі	Позитивний	Підвищення ефективності управління, покращення якості обслуговування

Для формування ефективної стратегії розвитку доцільно провести SWOT-аналіз, який дозволяє узагальнити внутрішні сильні та слабкі сторони підприємства, а також зовнішні можливості та загрози. Результати SWOT-аналізу ТОВ «Готель «Ужгород» подано в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

SWOT-аналіз ТОВ «Готель «Ужгород»

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Вигідне розташування у центрі міста;	Високі експлуатаційні витрати;
Наявність сучасних номерів і конференц-зали;	Обмеженість номерного фонду (не дозволяє приймати великі групи);
Розвинена інфраструктура (ресторан, паркінг, Wi-Fi, фітнес-зал);	Низький рівень впровадження інновацій у внутрішні процеси;
Досвідчений персонал і позитивна репутація;	Недостатній рівень просування в соцмережах;
Наявність власного сайту з онлайн-бронюванням.	Обмеженість інвестиційних ресурсів.
Можливості (O)	Загрози (T)
Зростання внутрішнього туризму в Україні;	Економічна нестабільність і інфляція;
Підтримка туризму з боку держави та місцевих органів влади;	Посилення конкуренції з боку нових готелів та хостелів;
Розширення онлайн-продажів і бронювання;	Негативний вплив війни на туристичні потоки;
Впровадження програм лояльності для клієнтів;	Зростання витрат на енергоносії;
Розвиток міжнародного співробітництва.	Залежність від сезонності попиту.

У результаті проведеного SWOT-аналізу, ми бачимо, що в ТОВ «Готель «Ужгород» є деякі труднощі, однак підприємство займає досить сильну та стабільну конкурентну позицію на ринку і має добрі шанси для подальшого розвитку. Готель має низку *сильних сторін*, які формують його конкурентоспроможність на ринку, зокрема зручне розташування, сучасну інфраструктуру та позитивну репутацію серед клієнтів. У той же час, підприємство повинне звернути увагу на подолання внутрішніх *слабких сторін* - зокрема підвищити рівень цифровізації, активізувати маркетинг у соцмережах та

залучити додаткові інвестиції. У зовнішньому середовищі є як значні можливості для розвитку, так і серйозні загрози, зумовлені економічною та політичною нестабільністю. Це вимагає розробки гнучкої адаптивної стратегії.

Для оцінки іміджу ТОВ «Готель Ужгород» було проведено аналіз відкритих джерел інформації, включно з відгуками клієнтів на онлайн-платформах (Booking.com, Google Reviews) та сторінках у соціальних мережах. Переважна більшість відгуків відзначає високий рівень сервісу, привітність персоналу та зручне розташування готелю. Клієнти особливо цінують чистоту номерів та комфорт, що позитивно впливає на репутацію (табл. 2.8).

Проте були зафіксовані й поодинокі негативні відгуки, що стосуються організації сніданків та деяких технічних недоліків номерного фонду. Такі аспекти слід врахувати для підвищення загального рівня задоволеності.

Візуальний стиль готелю підтримується на високому рівні: оновлений дизайн інтер'єру, сучасний логотип і активна присутність у соціальних мережах сприяють формуванню позитивного образу та підвищенню впізнаваності бренду.

Таблиця 2.8

SWOT-аналіз іміджу ТОВ "Готель Ужгород"

Категорія	Позитивні аспекти	Негативні аспекти
Сильні сторони	Висока якість обслуговування; зручне розташування; доброзичливий персонал; активний брендінг	-
Слабкі сторони	Поодинокі технічні проблеми; недосконала організація харчування	Недостатня увага до онлайн-комунікації
Можливості	Розвиток цифрового маркетингу; розширення спектру послуг; партнерство з туристичними агентствами	-
Загрози	Посилення конкуренції на регіональному ринку; економічна нестабільність; сезонність попиту	-

Проведений аналіз свідчить, що ТОВ «Готель Ужгород» має міцні позиції на ринку, але для подальшого зростання важливо звернути увагу на оптимізацію сервісу, а також активізувати комунікаційні стратегії, зокрема в цифровому просторі.

Рівень ефективності управління суб'єктом готельного господарства визначається за допомогою низки ключових індикаторів, зокрема: ступенем завантаженості номерного фонду, а також раціональністю й результативністю використання житлової площі. Оцінювання зазначених параметрів здійснюється за допомогою системи відповідних одиничних показників [25].

У ході аналітичного дослідження використання номерного фонду важливим є вивчення динаміки експлуатаційної програми підприємства та виявлення факторів, які справляють вплив на зміну її основних показників.

Проведений аналіз наповненості номерів ТОВ «Готель «Ужгород» за 2023-2024 рр. (табл. 2.9 та дод. М) слід відмітити, що коефіцієнт завантаженості номерного фонду становив 0,62, що свідчить про помірний рівень використання наявних номерів. Коефіцієнт використання житлової площі, обчислений як відношення кількості реалізованих ліжко-днів до загальної місткості номерного фонду, склав 0,58. Дані показники свідчать про наявний резерв потужностей, які можуть бути задіяні шляхом впровадження маркетингових заходів та оптимізації політики продажів.

Таблиця 2.9

Завантаженість готелю ТОВ «Готель «Ужгород» за 2023-2024 рр.,%

Місяці	Завантаження, %		Відхилення, +; -
	2023 рік	2024 рік	
Січень	90,4	92,3	1,9
Лютий	90,1	90,8	0,7
Березень	87,1	86,3	-0,8
Квітень	56,0	55,0	-1
Травень	58,8	51,0	-7,8
Червень	96,4	81,0	15,4
Липень	88,7	68,0	-20,7
Серпень	43,2	42,0	-1,2
Вересень	39,0	31,0	-8
Жовтень	39,3	35,6	-3,7
Листопад	38,8	36,0	-2,8
Грудень	87,8	84,0	-3,8

У літній сезон 2023 року готель «Ужгород» продемонстрував найвищі показники завантаженості номерного фонду: у червні — 88,7%, а в липні — 96,4%.

Однак у 2024 році за аналогічний період спостерігалось зниження рівня завантаженості до 68,0% у червні та 81,0% у липні відповідно. Особливо критичним є падіння показників у вересні (31,0%) та жовтні (35,6%) 2024 року, що свідчить про наявність серйозних проблем у використанні номерного фонду в міжсезонний період.

Причинами зниження коефіцієнта завантаженості є, насамперед, скорочення внутрішнього туристичного потоку, обумовлене зменшенням реальних доходів населення. Також спостерігається зниження попиту на готельні послуги з боку іноземних туристів, що пояснюється складною політичною ситуацією в країні та нестабільністю економічного середовища, що негативно впливає на імідж України як безпечного туристичного напрямку.

У ході аналізу ефективності використання номерного фонду ТОВ «Готель «Ужгород» здійснено оцінювання динаміки ключових показників експлуатаційної діяльності підприємства (табл. 2.10; дод. Н, Н1). Згідно з отриманими даними, спостерігається тенденція до скорочення кількості обслуговуваних гостей протягом аналізованого періоду. Зокрема, якщо у 2021 році кількість обслуговуваних відвідувачів становила 13 943 особи, то у 2023 році вона зменшилася до 10 123 осіб, а у 2024 році — до 10 992 осіб, через складну економічну ситуацію в країні.

Таблиця 2.10

Попит туристів на послуги ТОВ «Готель «Ужгород» у порівнянні
2021 р. до 2023-2024 рр.

Показники	2021р.	2023р.	2024р.	2024/ 2021, %
Обслужено приїжджих, осіб	13943	10123	10992	78,8
з них іноземців, осіб	3863	1004	1201	31,1
Загальний час перебування приїжджих, людино-днів	23994	10030	11002	45,9
з них іноземців, людино-днів	9993	2102	2210	22,1

Також спостерігається скорочення загального часу перебування приїжджих осіб, як громадян України, так і іноземців, що проявляється у

зменшенні відповідних показників до 89,51% та 52,45% у 2022 та 2023 роках відповідно (рис. 2.10).

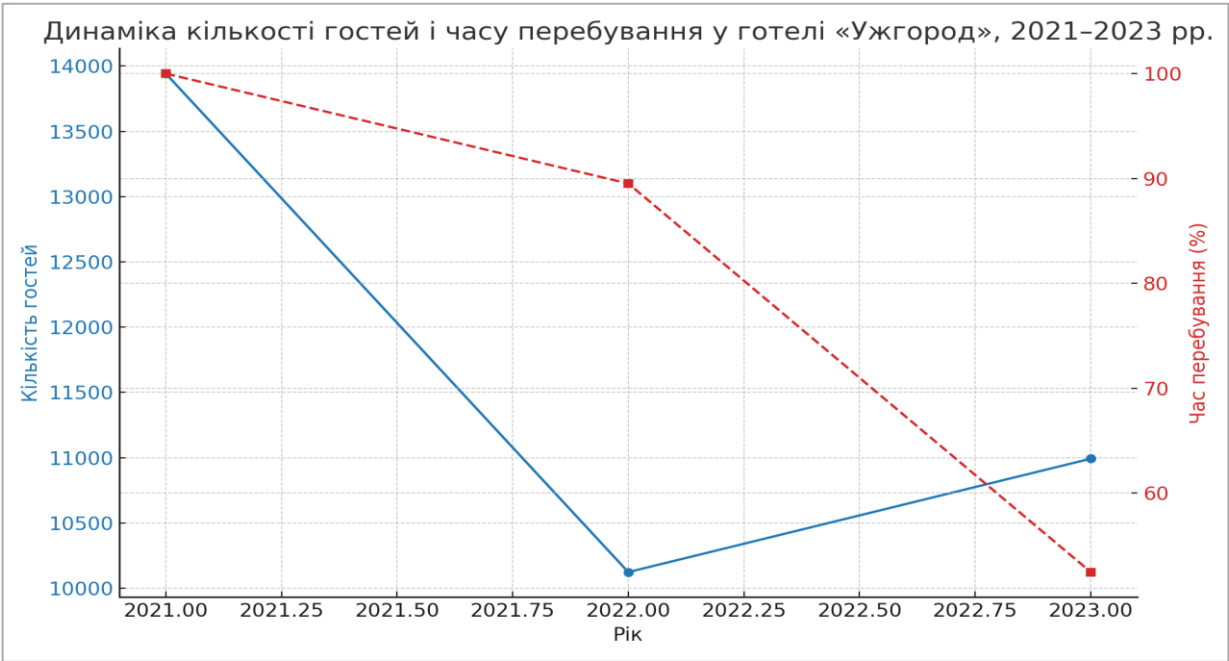


Рис. 2.10. Динаміка кількості обслужених приїжджих у 2021–2023 рр.

Це свідчить про зниження туристичної активності, що, найімовірніше, пов’язано із зовнішніми соціально-економічними факторами, зокрема воєнним станом, скороченням платоспроможного попиту та зниженням міжнародної мобільності.

У ході дослідження було проведено аналіз попиту туристів на послуги ТОВ «Готель «Ужгород» за країнами походження у 2024 році (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Попит туристів на послуги ТОВ «Готель «Ужгород» по країнах з 01.01.2024 по 31.12.2024 рр.

Країна	Гостей		Днів	
	всього	%	всього	%
ЧЕХІЯ	268	2,44	301	2,74
ВІРМЕНІЯ	4	0,04	3	0,03
АВСТРАЛІЯ	2	0,02	8	0,07
АВСТРІЯ	264	2,40	309	2,81
АЗЕРБАЙДЖАН	12	0,11	10	0,09
БЕЛЬГІЯ	56	0,51	86	0,78
БОЛГАРІЯ	31	0,28	49	0,45
БРАЗИЛІЯ	3	0,03	12	0,11

КАНАДА	26	0,24	45	0,41
ШВЕЙЦАРІЯ	99	0,90	102	0,93
КИТАЙ	15	0,14	14	0,13
ГЕРМАНІЯ	281	2,56	484	4,40
ДАНІЯ	12	0,11	22	0,20
ЄГИПЕТ	9	0,08	9	0,08
ІСПАНІЯ	33	0,30	56	0,51
ЕСТОНІЯ	6	0,05	7	0,06
ФІНЛЯНДІЯ	3	0,03	4	0,04
ФРАНЦІЯ	83	0,76	103	0,94
СПОЛУЧЕНЕ КОРОЛІВСТВО	141	1,28	184	1,67
ГРУЗІЯ	21	0,19	21	0,19
ГРЕЦІЯ	16	0,15	23	0,21
ХОРВАТІЯ	23	0,21	67	0,61
УГОРЩИНА	475	4,32	540	4,91
ІНДІЯ	7	0,06	35	0,32
ІРЛАНДІЯ	19	0,17	29	0,26
ІЗРАЇЛЬ	41	0,37	76	0,69
ІТАЛІЯ	302	2,75	370	3,36
ЙОРДАНІЯ	1	0,01	1	0,01
ЯПОНІЯ	3	0,03	6	0,05
КАЗАХСТАН	5	0,05	5	0,05
ЛІВАН	1	0,01	4	0,04
ЛИТВА	58	0,53	92	0,84
ЛАТВІЯ	8	0,07	6	0,05
МОЛДОВА	48	0,44	50	0,45
МЕКСИКА	7	0,06	12	0,11
МАКЕДОНІЯ	3	0,03	1	0,01
МАЛІ	3	0,03	6	0,05
МАЛЬТА	2	0,02	7	0,06
НІДЕРЛАНДИ	57	0,52	98	0,89
НОРВЕГІЯ	2	0,02	6	0,05
НОВА ЗЕЛАНДІЯ	1	0,01	1	0,01
ПОЛЬЩА	136	1,24	169	1,54
КОРЕЯ	1	0,01	2	0,02
ПОРТУГАЛІЯ	59	0,54	96	0,87
РУМУНІЯ	150	1,36	188	1,71
СИНГАПУР	1	0,01	2	0,02
СЕРБІЯ	4	0,04	5	0,05
СЛОВАЧЧИНА	318	2,89	395	3,59
СЛОВЕНІЯ	36	0,33	47	0,43
ШВЕЦІЯ	16	0,15	21	0,19
ТАЇЛАНД	1	0,01	3	0,03
ТУНІС	2	0,02	4	0,04
ТУРЕЧЧИНА	112	1,02	138	1,25
УКРАЇНА	7621	69,33	6567	59,69
США	79	0,72	96	0,87
В'ЄТНАМ	3	0,03	3	0,03
НЕ ВИЗНАЧЕНО	2	0,02	2	0,02
ВСЬОГО	10992	100.00	11002	100.00

Результати аналізу свідчать про те, що основну частину гостей склали громадяни України — 69,33%. Серед іноземних відвідувачів найбільше туристів прибуло з європейських країн, зокрема з Угорщини (4,32%) та Словаччини (2,89%).

Зниження коефіцієнта завантаженості номерного фонду пояснюється, передусім, зменшенням кількості українських туристів, що зумовлено зниженням платоспроможності населення в умовах війни. Крім того, спостерігається зменшення попиту на готельні послуги з боку іноземних громадян, що пов'язано з нестабільною політично-економічною ситуацією в країні.

РОЗДІЛ 3

ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ТОВ «ГОТЕЛЬ «УЖГОРОД» ЯК ФАКТОРУ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

3.1. Стратегічні орієнтири формування позитивного іміджу

Для готельних підприємств, як і для будь-яких суб'єктів господарювання, формування позитивного іміджу є ключовим чинником ефективної взаємодії з клієнтами та діловими партнерами, що безпосередньо впливає на успішність і сталий розвиток закладу.

Процес формування позитивного іміджу готелю має стратегічне значення, оскільки профілактичні заходи щодо створення сприятливого сприйняття вимагають менше ресурсів, ніж виправлення вже сформованого негативного образу, який може виникнути внаслідок випадкових обставин або недоліків у роботі. Сильний і позитивний імідж є важливою передумовою для досягнення довготривалих конкурентних переваг у сфері гостинності. Зокрема:

- він підвищує ринкову потужність підприємства та знижує його цінову еластичність;
- імідж обмежує ризик заміщення послуг конкурентами та захищає готель від інтенсивної конкуренції;
- позитивний імідж відкриває доступ до ключових ресурсів - фінансових, інформаційних, кадрових тощо, що сприяє зміцненню позицій на ринку.

Формування іміджу не зводиться до окремих тактичних кроків, а охоплює цілісну систему управлінських і маркетингових заходів, які здійснює готель. Врешті-решт, імідж формується під впливом таких чинників, як історія підприємства, якість і доступність послуг, ефективність рекламних комунікацій. Важливо підкреслити, що хоча імідж безпосередньо не змінює якість послуг чи політику ціноутворення, його створення і підтримка є прерогативою професійної роботи маркетингових служб, адже саме реклама та публіситі відіграють провідну роль у формуванні першого враження потенційних клієнтів про готель.

На основі проведеного дослідження запропоновано алгоритм формування та розвитку корпоративного іміджу підприємства індустрії гостинності на прикладі ТОВ «Готель «Ужгород». Цей алгоритм доцільно розглядати як послідовність логічно взаємопов'язаних етапів (табл. 3.1), кожен з яких спрямований на забезпечення ефективного позиціонування готелю на ринку.

Таблиця 3.1

**Алгоритм формування та розвитку корпоративного іміджу
підприємства гостинності**

Етап	Зміст етапу	Очікуваний результат
1. Аналіз маркетингового середовища	Дослідження внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на імідж підприємства	Визначення вихідних умов та стратегічного контексту
2. Визначення іміджеутворюючих факторів	Ідентифікація ключових факторів, що впливають на сприйняття підприємства споживачами	Формування базису для побудови іміджу
3. Розробка цільового іміджу	Визначення бажаного образу підприємства відповідно до його місії, цінностей та конкурентної стратегії	Стратегічне позиціонування на ринку
4. Оцінка поточного іміджу	Аналіз існуючого іміджу на основі думок клієнтів, персоналу та партнерів	Виявлення розриву між поточним та бажаним іміджем
5. Формування комплексу іміджевих заходів	Розробка та реалізація PR-кампаній, брендингових рішень, стандартів обслуговування	Побудова позитивного та цілісного іміджу
6. Моніторинг і коригування	Постійне спостереження за ефективністю іміджевої політики, її адаптація до змін	Забезпечення сталого розвитку іміджу підприємства

Процес формування позитивного іміджу включає низку ключових елементів, які доцільно реалізовувати в межах програми з удосконалення іміджевої діяльності підприємства ТОВ «Готель «Ужгород» (рис. 3.1).

Увесь управлінський персонал готельних підприємств, а також залучені фахівці, зацікавлені в успішному впровадженні програми формування іміджу, повинні чітко усвідомлювати важливість кожного з її компонентів. Жоден елемент не можна ігнорувати при плануванні та реалізації комплексної іміджевої стратегії, адже це може вплинути на загальний успіх.



Рис. 3.1. Структура програми з формування позитивного іміджу підприємства ТОВ «Готель «Ужгород»

Початковим етапом програми є *формування основи іміджу*. Цей фундамент є критично важливим, оскільки забезпечує структурну єдність усіх подальших дій і визначає результативність усієї іміджевої кампанії. Без узгодженості між складовими іміджу та його основою досягти стійкого позитивного ефекту неможливо. Створення основи передбачає реалізацію п'яти ключових кроків, що мають бути всебічно проаналізовані та зафіксовані у відповідних нормативних документах, які стануть підґрунтям подальшої реалізації програми [13].

Другим компонентом програми є *розробка зовнішнього іміджу підприємства*, зокрема візуального стилю ресторану або готелю. До цього блоку належать такі елементи, як бренд-стиль, зовнішній вигляд персоналу, інтер'єр закладу, дизайн рекламних матеріалів тощо. Саме через зовнішні характеристики формується перше враження споживачів.

Третім компонентом виступає *внутрішній імідж підприємства*, який охоплює сприйняття компанії її співробітниками. Цей аспект включає емоційно-психологічне ставлення персоналу до організації, рівень корпоративної культури, лояльність до бренду, якість внутрішніх комунікацій та мотиваційної системи.

Завершальним, але не менш важливим компонентом є *нематеріальний імідж*, який базується на інтуїтивному, емоційному сприйнятті компанії зовнішньою аудиторією. Це думка пересічних споживачів про бренд, яка значною мірою впливає на формування довіри та побудову довготривалих відносин. Всі складові іміджевої програми повинні бути спрямовані на досягнення таких цілей, як: підвищення компетентності у роботі з клієнтами, формування довіри до бренду, створення емоційного зв'язку зі споживачами та суспільством загалом [14; 54-55].

Варто підкреслити, що найважливішими складовими формування позитивного іміджу залишаються висока якість надаваних послуг та стійка, позитивна громадська думка. Лише системна робота над удосконаленням сервісу в поєднанні з цілеспрямованою іміджевою політикою здатна забезпечити готелю успіх та лояльність споживачів.

3.2. Рекомендації щодо покращення іміджевої політики ТОВ «Готель «Ужгород»

Імідж є одним із провідних нематеріальних активів бренду ТОВ «Готель «Ужгород» і може розглядатися як форма брендового капіталу, що забезпечує підприємству конкурентні переваги на ринку.

У межах реалізації іміджевої політики готельного закладу доцільно дотримуватись таких базових принципів:

- стабільність контактної інформації (місцезнаходження, телефон, офіційний вебресурс);
- уніфіковані стандарти взаємодії з клієнтами та партнерами;
- послідовне використання корпоративного стилю в усіх каналах комунікації.

Імідж конкурентоспроможного готелю має бути орієнтований на досягнення трьох основних цілей:

- підтримання корпоративного образу, що сприяє мотивації персоналу та підвищенню якості обслуговування;
- створення позитивного ринкового враження відповідно до обраної стратегії позиціонування;
- забезпечення впізнаваності бренду в усіх формах його прояву у зовнішньому середовищі.

Найбільший вплив на формування іміджу готелю здійснюється через управління сприйняттям послуг під час безпосередньої взаємодії з клієнтом. Ще до початку обслуговування уявлення про заклад формується на основі зовнішніх характеристик (архітектура, інтер'єр, зовнішній вигляд персоналу) та вторинної інформації, отриманої з рекламних матеріалів або рекомендацій. У цьому контексті реклама відіграє важливу роль у створенні первинного враження про готель [15].

Оцінка потенційної якості готельних послуг з боку споживачів залежить від кількох ключових факторів, що є критично важливими для споживчого сприйняття і безпосередньо впливають на імідж готельного підприємства в умовах високої ринкової конкуренції. До них належать:

- популярність готелю серед гостей, які вже скористалися його послугами.
- інтер'єрні рішення, зокрема дизайн номерів і зон загального користування.
- зовнішній вигляд персоналу, особливо управлінського складу.

- ефективність системи комунікацій з клієнтом.
- наявність програм лояльності (бонуси, знижки).
- рівень оснащення технічними засобами та витратними матеріалами.
- сучасність технологічного обладнання, яке використовується у процесі обслуговування.

Для формування позитивного іміджу ТОВ «Готель Ужгород» рекомендуємо такі заходи:

1. Впровадження стандартизованих протоколів обслуговування клієнтів:

- розробити та впровадити чіткі стандарти обслуговування, орієнтовані на культурні особливості та очікування гостей Ужгорода. Наприклад, увага до іноземних туристів з Європи, які відвідують Закарпаття;
- організувати регулярні тренінги для персоналу, спрямовані на підвищення рівня клієнтоорієнтованості, комунікативних навичок та володіння іноземними мовами (англійська, угорська, словацька);
- впровадити систему оцінювання якості обслуговування на основі відгуків гостей та внутрішніх аудитів, що дозволить оперативно реагувати на недоліки.

2. Розробка та підтримка унікального фірмового стилю:

- створити брендбук ТОВ «Готель Ужгород», що відображатиме унікальність регіону Закарпаття через кольори, символіку та елементи декору, які підкреслюють місцеву культуру та традиції;
- запровадити брендовану уніформу для працівників із елементами національного стилю або місцевих мотивів;
- впроваджувати фірмовий стиль у всіх комунікаційних каналах: офіційний сайт, соціальні мережі, рекламні матеріали, сувенірна продукція з логотипом готелю.

3. Проведення маркетингових і PR-кампаній:

- запровадити сезонні акції, наприклад, спеціальні пропозиції для туристів у період фестивалів Ужгорода чи святкувань місцевих традицій.

- активно вести сторінки у соціальних мережах з урахуванням інтересів цільової аудиторії — публікувати фото та відео природи Закарпаття, відгуки гостей, інформацію про події у готелі та регіоні.

- співпрацювати з місцевими туристичними блогерами, туроператорами та міжнародними платформами бронювання для підвищення впізнаваності готелю серед іноземних туристів.

4. Забезпечення високої якості номерного фонду та додаткових послуг:

- регулярно здійснювати ремонт та оновлення номерів з акцентом на комфорт та автентичність — використання місцевих матеріалів і стилю.

- впровадити сучасні технології (онлайн-бронювання, мобільний чек-ін, безконтактні платежі), що підвищують зручність перебування гостей.

- розвивати додаткові послуги, які відповідають інтересам відвідувачів Закарпаття, наприклад, організація екскурсій по винних підвалах, SPA-процедури з використанням місцевих натуральних компонентів, трансфери до гірськолижних курортів.

5. Моніторинг та робота з відгуками гостей

- впровадити систему збору відгуків через електронні анкети після проживання та платформи TripAdvisor, Booking.com, Google;

- створити внутрішній протокол швидкого реагування на негативні коментарі: вибачення, пропозиція компенсацій або безкоштовних послуг, аналіз причин проблем і коригування роботи;

- Використовувати позитивні відгуки у маркетингових матеріалах і на сайті готелю для формування довіри потенційних клієнтів.

6. Партнерство та участь у соціальних та культурних проєктах

- Співпрацювати з місцевими туристичними організаціями та культурними центрами для організації спільних заходів, що популяризують Ужгород як туристичний напрямок.

- Підтримувати екологічні та благодійні ініціативи регіону, що підвищує соціальну відповідальність готелю в очах громадськості.

- Організовувати тематичні вечори з традиційною закарпатською кухнею, музикою і ремеслами, що сприяє створенню унікального культурного досвіду для гостей.

- *7. Забезпечення прозорості та ефективної внутрішньої комунікації:*

- проводити регулярні зустрічі та тренінги для персоналу ТОВ «Готель Ужгород» з метою обговорення стандартів якості, мотивації та покращення сервісу.

- впровадити систему внутрішнього зворотного зв'язку, яка дозволяє співробітникам на різних рівнях ініціювати пропозиції щодо покращення роботи готелю.

- здійснювати регулярний внутрішній аудит якості обслуговування та дотримання корпоративних стандартів, що сприяє вчасному виявленню та усуненню недоліків.

Таким чином, формування та підтримка позитивного іміджу ТОВ "Готель Ужгород" безпосередньо залежить від ефективної роботи маркетологів, комплексної маркетингової стратегії та синергії всіх елементів бренду.

Основними цілями роботи з удосконалення іміджу ТОВ "Готель Ужгород" мають бути комплексне охоплення гостей, взаємодія з громадськістю та формування громадської думки. Ці цілі слід реалізовувати за допомогою ефективних PR-методів.

РОЗДІЛ 4

ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ

4.1. Охорона праці в готельних установах

Сучасний готельний заклад оснащений великою кількістю різного обладнання і майна. У ньому працює велика кількість обслуговуючого персоналу, відбувається постійна зміна постояльців. Саме тому питанням охорони праці і техніки безпеки в готельних установах приділяється велика увага.

У готелях повинні проводитися заходи щодо профілактики травматизму, створення нормальних санітарно-гігієнічних умов, електробезпеки, навчання персоналу. Загальне керівництво роботою з охорони й безпеки праці в готелі здійснює директор (роботодавець). Він зобов'язаний забезпечити виконання вимог законів про працю, правил і норм з охорони праці, державних стандартів, а також виконання зобов'язань, передбачених колективним договором (контрактом). Директор готелю наказом призначає відповідального за безпеку праці, формує склад служби охорони праці, призначає відповідальних за стан охорони праці в кожному підрозділі і відповідальних за навчання персоналу готельного бізнесу і перевірку знань з охорони праці.

На основі положень, правил і типових інструкцій у кожному готелі розробляється своє положення про організацію роботи з охорони праці і виробничої санітарії. Крім того, для кожної категорії працівників складаються інструкції. Працівник готелю зобов'язаний дотримуватися норм, правил, інструкцій з охорони праці, вміти правильно застосовувати колективні й індивідуальні засоби захисту, негайно повідомляти своєму безпосередньому керівникові про будь-який нещасний випадок, а також про ситуації, що створюють загрозу життю і здоров'ю людей.

Працівники готельного бізнесу допускаються до роботи лише після проходження інструктажу з техніки безпеки.

Розслідування та облік нещасних випадків відбувається відповідно до "Положення про порядок розслідування й обліку нещасних випадків на виробництві". Це положення встановлює єдиний порядок розслідування й обліку нещасних випадків на виробництві, обов'язковий для всіх готельних господарств. За результатами розслідування складається висновок, що є обов'язковим для роботодавця і може бути оскаржений в органах державної інспекції праці або в суді.

4.2. Техногенно-екологічна безпека системи цивільної оборони ТОВ «Готель «Ужгород» під час війни

Відповідно статуту в ТОВ «Готель» Ужгород» створена об'єктова аварійно-рятувальна служба, яка здійснює постійне обов'язкове обслуговування суб'єкту господарювання. Права та обов'язки сторін щодо забезпечення такого обслуговування визначаються договорами. Припинення службою обслуговування можливе у разі закриття об'єкта. Залучення служби до виконання аварійно-рятувальних робіт у разі виникнення надзвичайних ситуацій державного і регіонального рівня здійснюється відповідно до законодавства.

Робота служби організовується за об'єктовим принципом. Вирішення покладених на службу завдань забезпечують органи управління суб'єкту господарювання. Дислокація та організаційна структура підрозділів служби визначаються засновником. Орган управління службою здійснює загальне керівництво служби; управляє силами підпорядкованої аварійно-рятувальної служби; приймає в установленому порядку рішення про утворення, реорганізацію або ліквідацію аварійно-рятувальної служби; -затверджує статут аварійно-рятувальної служби.

Під час техногенно-екологічної безпеки діє Положення про об'єктову комісію з питань техногенно-екологічної безпеки і надзвичайних ситуацій системи цивільної оборони ТОВ «Готель «Ужгород».

Об'єктова комісія є постійно діючим органом, який координує діяльність посадових осіб та структурних підрозділів інституту, пов'язану безпекою та захистом викладацького складу, обслуговуючого персоналу під час навчання, реагуванням на надзвичайні ситуації природного та техногенно-екологічного походження. Комісія у своїй діяльності керується законодавчо-правовими документами з ЦО, захисту населення і територій від надзвичайних ситуацій та цим Положенням.

Основними завданнями комісії є:

- координація діяльності посадових осіб, пов'язаної з функціонуванням об'єктової підсистеми єдиної державної системи по запобіганню і реагуванню на можливі аварії (катастрофи техногенно-екологічного характеру та стихійні лиха;
- організація керівництва проведенням робіт з ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій.

У період реагування на надзвичайні ситуації :

- здійснює безпосереднє керівництво ліквідацією наслідків надзвичайних ситуацій;
- здійснює взаємодію з територіальними органами ЦО, місцевими адміністраціями та аварійними службами з евакуації людей надання потерпілим необхідної допомоги;
- вивчає обставини, що склалися, та готує інформацію начальним ЦО про вжиті заходи реагування на надзвичайну ситуацію та причини її виникнення;
- залучає до виконання робіт із ліквідації НС наявні формування ЦО та необхідних спеціалістів структурних підрозділів, використовуючи наявні матеріальні ресурси і запаси;
- організовує визначення розміру шкоди внаслідок надзвичайної ситуації.

При ліквідації наслідків лих та аварій головні обов'язки лягають на командира невоєнізованого формування. Він є прямим начальником особливого складу формування і несе особисту відповідальність за підготовку, дисципліну і

моральний стан підлеглих, підтримання постійної готовності формування, своєчасного виконання задач, а також за збереження майна.

При зміні та виході із зони ураження командира невоєнізованого формування повинен:

- організувати зміну змін з розрахунком безперервного ведення рятувальних робіт;
- уточнити новій групі завдання;
- доповісти в штаб ЦО про зміну;
- організувати санітарну обробку людей і техніки;
- забезпечити підготовку формування до наступних дій в осередку ураження.

Ліквідація і реорганізація служби здійснюється за рішенням засновника, а також рішенням суду.

Під час техногенно-екологічної безпеки в умовах війни відповідно статуту в ТОВ «Готель» Ужгород» діє «Положення про об'єктову комісію з питань техногенно-екологічної безпеки і надзвичайних ситуацій системи цивільної оборони ТОВ «Готель «Ужгород». Основними завданнями якої є: координація діяльності посадових осіб по запобіганню і реагуванню на можливі аварії; організація керівництва проведенням робіт з ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій.

ВИСНОВКИ

Результатом виконання кваліфікаційної роботи бакалавра стало теоретико-практичне узагальнення питань, пов'язаних з управлінням іміджем підприємства в сфері гостинності. Зокрема, було сформовано низку практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності формування позитивного іміджу ТОВ «Готель «Ужгород», що розглядається як ключовий чинник підвищення конкурентоспроможності організації. У процесі системного аналізу теоретико-методологічних засад формування та управління іміджем підприємств індустрії гостинності зроблено наступні висновки:

1. Досліджено сучасні підходи до трактування сутності поняття «імідж», розкрито концепцію іміджу підприємства як ефективного інструмента реагування на виклики сучасного ринку та підтримання стабільної конкурентної позиції. Також проаналізовано методи формування корпоративного іміджу та розглянуто управління іміджем у контексті комунікативної взаємодії із зовнішнім середовищем.

2. У роботі надано детальну організаційно-економічну характеристику діяльності ТОВ «Готель «Ужгород». Це тризірковий готель (3***), єдиним засновником якого є чеська компанія "Тріген с.р.о." (м. Брно), якій належить 100 % статутного капіталу товариства. Станом на грудень 2024 року готельний фонд підприємства становив 128 номерів, розрахованих на 182 місця. Обслуговування клієнтів здійснюється 45 працівниками, при цьому середньооблікова чисельність штатного персоналу у 2024 році становила 79 осіб, з них 48 – жінки. У зв'язку з актуальними потребами споживачів в умовах воєнного стану було здійснено повну реорганізацію номерного фонду. Середній рівень цін у 2023 році порівняно з 2022 роком зріс на 30–35 % залежно від категорії номеру, що зумовлено дією несприятливих зовнішніх чинників.

3. Проведено оцінку ефективності заходів, спрямованих на формування позитивного іміджу підприємства, а також здійснено аналіз конкурентної позиції ТОВ «Готель «Ужгород» на ринку готельних послуг та вивчено географічну

структуру туристичного попиту за країнами походження споживачів. Упродовж 2022–2024 років підприємство демонструє стабільно високі показники рентабельності. Зокрема, у 2024 році зафіксовано приріст рентабельності операційної діяльності на 5,78 %, а рентабельності активів – на 5,7 % у порівнянні з 2022 роком. Зростання рентабельності зумовлене збільшенням обсягів майнових ресурсів підприємства, що свідчить про зміцнення його фінансово-економічного потенціалу. Таким чином, отримані результати підтверджують сталість розвитку, ефективність управління та реалізованої стратегії підприємства.

4. Результати проведеного SWOT-аналізу засвідчили, що, попри наявність окремих організаційно-економічних труднощів, ТОВ «Готель «Ужгород» утримує стійкі конкурентні позиції на ринку готельних послуг і має вагомі перспективи для подальшого розвитку. До ключових сильних сторін підприємства можна віднести вигідне географічне розташування, розвинену матеріально-технічну базу, позитивний імідж серед споживачів та високу якість обслуговування. Разом з тим, доцільно звернути увагу на усунення внутрішніх слабких сторін, зокрема – на необхідність посилення цифрової присутності, активізації маркетингової діяльності в соціальних мережах та залучення додаткових інвестиційних ресурсів. Аналіз зовнішнього середовища свідчить про наявність як значних можливостей (зростання внутрішнього туризму, цифровізація галузі), так і потенційних загроз, обумовлених політичною та економічною нестабільністю в країні. Це потребує розробки адаптивної стратегії управління, здатної оперативно реагувати на зміну ринкових умов.

5. З метою оцінки іміджу ТОВ «Готель «Ужгород» було здійснено аналіз відкритих інформаційних джерел, зокрема клієнтських відгуків на таких онлайн-платформах, як Booking.com, Google Reviews, а також офіційних сторінок підприємства в соціальних мережах. Результати аналізу свідчать, що переважна більшість користувачів високо оцінює рівень обслуговування, доброзичливість персоналу, чистоту приміщень, зручне місце розташування та загальний комфорт проживання. Вказані чинники формують позитивний імідж

підприємства серед цільової аудиторії та зміцнюють його ринкову репутацію. Разом з тим, для підвищення впізнаваності бренду та посилення конкурентних позицій, доцільним є активізація цифрових комунікаційних стратегій та вдосконалення клієнтського сервісу.

6. У межах оцінки ефективності використання номерного фонду ТОВ «Готель «Ужгород» було проведено аналіз динаміки основних показників експлуатаційної діяльності за період 2021–2024 років. Згідно з результатами дослідження, спостерігається тенденція до зменшення кількості обслуговуваних клієнтів. Так, у 2021 році послугами готелю скористалися 13 943 особи, тоді як у 2023 році – лише 10 123, а в 2024 році – 10 992 особи. Основною причиною такого зниження є погіршення загальноекономічної ситуації в державі, що впливає на туристичну активність населення та попит на готельні послуги.

7. У роботі сформовано стратегічні орієнтири розвитку позитивного іміджу ТОВ «Готель «Ужгород», запропоновано комплексну програму його формування, яка включає визначення ключових напрямів іміджевої політики, засобів комунікації з цільовою аудиторією та механізмів підвищення репутаційної привабливості підприємства. Побудовано алгоритм формування та вдосконалення корпоративного іміджу, який передбачає послідовне проходження низки взаємопов'язаних етапів — від аналізу поточного сприйняття бренду до впровадження конкретних PR-інструментів і систематичної оцінки ефективності іміджевих заходів. Запропоновані рекомендації спрямовані на підвищення пізнаваності бренду, посилення емоційного зв'язку зі споживачами та забезпечення сталого позиціонування підприємства в умовах конкурентного ринку.

8. В умовах воєнного стану особливу увагу в дослідженні приділено питанням забезпечення техногенно-екологічної безпеки та цивільного захисту у діяльності ТОВ «Готель «Ужгород». Розглянуто комплекс заходів щодо організації системи безпеки персоналу та гостей, а також забезпечення охорони праці працівників. Надані пропозиції спрямовані на мінімізацію ризиків, підвищення готовності до надзвичайних ситуацій та дотримання норм безпеки у кризових умовах.

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Азізов С.П., Кожан Н.В. Використання концепції управління іміджем підприємства у підвищенні його конкурентоспроможності. Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. 2018. № 15. С. 74-81.
2. Балацька Н.Ю., Кушнір Д.М. Імідж як фактор конкурентоспроможності готельного підприємства. Молодий вчений. 2019. № 11 (38). С. 551-554.
3. Батченко Л., Гончар Л. Репутаційний капітал як основа економічного зростання підприємств сфери готельно-ресторанного бізнесу. Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації. 2018. № 2. С. 64-80.
4. Безручко, Л., Білоус, С., Філь, М. Готельне господарство в умовах війни: сучасний стан та перспективи розвитку. Економіка та суспільство. (47). 2023. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-43>
5. Боковець, В. В. Управління іміджем підприємства : електронний навчальний посібник комбінованого (локального та мережного) використання. [Електронний ресурс] Вінниця : ВНТУ, 2024. 112 с.
6. Визначення поняття «імідж» та помилки в його використанні. URL: <https://labipt.com/>
7. Відгуки про ТОВ «Готель Ужгород». Booking.com. <https://booking.com/hotel/uzhgorod> .
8. Гатило В.П. Оцінка ефективності діяльності щодо створення сприятливого підприємства на ринку праці. Часопис економічних реформ. 2019. № 3. С. 76-82.
9. Державне агентство розвитку туризму. URL: <https://www.tourism.gov.ua> .
10. Економічні науки. Значення іміджу персоналу підприємства в сучасних умовах господарювання. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wpcontent/uploads/2021/01/22-20.pdf>
11. Завадинська О.Ю. Русавська В.А. Стратегії інноваційного розвитку підприємств ресторанного бізнесу. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. 2018. Вип. 54. С. 94-98.

13. Завідна Л.Д. Бренд роботодавця як стратегічний ресурс підприємства на ринку праці в умовах війни. Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики : Тези доповідей VIII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 24 листопада 2023 р. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2023. С. 320-323. URL: https://www.hneu.edu.ua/wp-content/uploads/2023/12/Programka_KONF_2023-4.pdf
URL: https://www.hneu.edu.ua/wp-content/uploads/2023/12/TEZU_2023-2.pdf
14. Завідна Л. Д. Готельний бізнес: стратегії розвитку : монографія. Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. 600 с. DOI: 10.31617/m.knute.2017-1348 URL: <https://knute.edu.ua/file/MjIwNw==/3f53da674f3e1be843adfa7370d626b1.pdf>
15. Завідна Л. Д. Оцінка ризику в управлінні розвиток готельного бізнесу. *Економіка України. Управління Економікою: теорія і практика*. 2018. №6 (679). С. 13-25. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2018.06.013>
16. Завідна Л. Д. Стратегія повоєнного відновлення індустрії гостинності та туризму України. *Актуальні питання економічних наук*, 2024. Випуск 5. С. 1-17. URL: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/100> DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.1453285> 1
17. Завідна Л., Кирич Н., Миколайчук І. Розвиток підприємства як ефективна платформа результативності економічної системи [Електронний ресурс] *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2019. Вип. 1 (20). С. 118-130. DOI: <https://doi.org/10.33108/sepd2019.01.118>
18. Завідна Л., Миколайчук І. Концепція формування та розвитку бренду роботодавця в Україні під час війни. *Галицький економічний вісник*. Т. : ТНТУ, 2023. Том 85. № 6. С. 155–166. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/?art=1246> DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.06.155
19. Завідна Л.Д. Конкурентні позиції підприємства на ринку готельних послуг. *Міжнародне періодичне наукове видання: Науковий погляд у майбутнє*. 2020. Вип.17. Том 2. Одеса: Купрієнко С.В., С. 38–44. DOI: <https://doi.org/10.30888/2415-7538.2020-17-02-030>

20. Завідна Л. Д. Стратегія оптимізації витрат підприємства готельного бізнесу в умовах війни. *Соціальний розвиток: економіко-правові проблеми*, 2025. Випуск 5. С. 1-10. URL: <https://www.eu-scientists.com/index.php/sdel/issue/view/20>
21. Завідна Л.Д. Концепція управління стратегічним розвитком підприємства готельного господарства. *Економічний простір: Збірник наукових праць*. № 153. Дніпро: ПДАБА, 2020. С. 51–55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/153-9>
22. Завідна Л.Д. Формування стратегії розвитку підприємства готельного господарства. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2020. Вип. 1 (57). С. 120-125. DOI: <https://doi.org/10.32847/business-navigator.57-21>
23. Завідна Л.Д. Шляхи подолання фінансової кризи в умовах сучасних загроз. Інноваційне підприємництво та торгівля: сучасний стан та перспективи розвитку: Збірник матеріалів III Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції Том 1 (м. Херсон - Кропивницький, 23 травня 2023р.). Херсонський державний аграрно-економічний університет, 2023. С.16-20. https://www.researchgate.net/publication/374449364_article_1#fullTextFileContent
24. Завідна Л.Д., Барна М.Ю. Оцінка конкурентоспроможності підприємства на ринку готельних послуг. *Збірник наукових праць «Проблеми системного підходу в економіці»*, Національний авіаційний університет. 2019. Вип. 1 (69). Част. 1. С. 151-156. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-1-46>
25. Завідна Л.Д, Бойко В.О., Колеснікова К.С. Сучасна парадигма управління стратегічним розвитком підприємства. *Strategic Management: Global Trends and National Peculiarities. Collective monograph. Poland: Publishing House «Baltija Publishing»*, 2019. Р. 544–564. URI: <http://hdl.handle.net/123456789/3388>
26. Завідна Л.Д., Шевчук Н.С. Модель управління якістю готельних послуг. *Modern research in science and education. Proceedings of the 4th International scientific and practical conference. (December 7-9, 2023) BoScience Publisher.*

- Chicago, USA, 2023. Pp. 927-932. URL: <https://sci-conf.com.ua/iv-mizhnarodna-naukovo-praktichna-konferentsiya-modern-research-in-science-and-education-7-9-12-2023-chikago-ssha-arhiv/>
27. Іванов І.В. Теоретичні основи формування іміджу підприємства. Економіка і менеджмент. 2020. Вип. 1. С. 110–117.
 28. Концепція конкурентоспроможного іміджу підприємства в умовах динамічного розвитку ринку. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/230455>
 29. Лаврентій. А.С. Основні підходи до ідентифікації іміджу, його структурних складових та функціонального простору реалізації. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/20_2017/27.pdf
 30. Левицька І.В., Постова В.В. Стратегічне управління розвитком підприємств ресторанного бізнесу. Молодий вчений. 2017. № 2 (42). С. 271-275.
 31. Малюта Л., Завідна Л., Владимир О, Рудан В. Корпоративна соціальна відповідальність – важливий інструмент забезпечення економічної безпеки бізнесу під час війни. Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, цифровізація та інновації : монографія / за ред. д.е.н., проф. О. А. Сороківської. Тернопіль : ФОП Паляниця В.А., 2024. 593 с. (С. 387-400). URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/46506> URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/46505>
 32. Малюта Л., Островська Г., Гладчук О. Напрями розвитку управління інноваційними ідеями на підприємстві. Електронне наукове фахове видання *"Соціально-економічні проблеми і держава"*. 2022. Вип. 2(27).С.131-143.
 33. Мантур-Чубата О. С. Значення іміджу персоналу підприємства в сучасних умовах господарювання. Вісник Хмельницького національного університету 2020, № 5. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wpcontent/uploads/2021/01/22-20.pdf>
 34. Марченко О. І. Імідж як основа успішного функціонування підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. № 20. С. 444-448.

35. Намагаються вижити. Готелі в Україні заповнені на 10–15%. РБК Україна. URL: <https://www.rbc.ua/ukr/travel/pytayutsya-vyzhit-oteli-ukrainezapolneny-1657631247.html>
36. Офіційний сайт ТОВ «Готель Ужгород». URL: <https://hoteluzhgorod.ua>
37. Посто́ва В. В., Лук'янець А. В. Особливості формування та підтримки іміджу підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Підприємство та інновації. 2020. Вип. 14. С. 63-67.
38. Савчук С.І. Управління репутацією підприємства в готельному бізнесі. Туристичний бізнес. 2019. №3. С. 45–51.
39. Семенчук Т.Б., Басараб Н.А. Формування іміджу підприємства. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/7_ukr/79.pdf
40. Синиця С. М. Особливості формування іміджу підприємства як чинник конкурентоспроможності на зовнішніх ринках Причорноморські економічні студії. 2019. Вип. 38(1). С. 147-151
41. Солоненко Ю., Криворучко Д. Стан та сучасні тенденції розвитку готельного бізнесу в світі за впливу зовнішніх факторів. Галицький економічний вісник. No 4 (83), 2023. С. 130–140.
42. Стоцька С. Я., Завідна Л. Д. Якість обслуговування - ключ до успіху готельного бізнесу // Матеріали XII Всеукр. наук.-практ. конф. пам'яті проф. ТНТУ ім. І. Пулюя, акад. НАН М. Г. Чумаченка: „Управління бізнес-процесами підприємств у контексті індустрії 4.0“, Тернопіль, 11 жовтня 2024 року. 2024. С. 100–101. <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/46603>
43. Шавкун І.Г., Дибчинська Я.С. Формування іміджу організації : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ 2016. 111 с.
44. Шульга О.А. Організаційно-економічні засади формування корпоративного іміджу торговельного підприємства. Причорноморські економічні студії. 2022. Вип. 77. С. 112-116.
45. Як туристична галузь країни працює під час війни та як зміниться після її завершення. Офіційний веб-сайт ДАРТ. 2022. URL: <https://www.tourism.gov.ua/>

46. Frandsen Sanne. Organizational Image. 2017. 12 p.
47. Gioia D. A., Hamilton A. L. Image is everything. Reflections on the dominance of image in modern organizational life. *Research in Organizational Behaviour*. 2014. No. 34. P. 129-154.
48. Kotler Philip. *Marketing-Management*. 2015. 714 p. P 124-125.
49. Merriam-Webster Dictionary.com. Image. URL: <https://www.merriam-webster.com/dictionary/image>
50. Zavidna Liudmyla, Trut Olha, Slobodianiuk Olha, Voronenko Iryna, Vartsaba Vira. Application of Anti-Crisis Measures for the Sustainable Development of the Regional Economy in the Context of Doing Local Business in a Post-COVID Environment. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, Vol. 17, No. 5, 2022 pp. 1685-1693. URL: <https://www.iieta.org/journals/ijstdp/paper/10.18280/ijstdp.170535>
51. Zavidna, L., Kolesnikova, K., Barna, M., Shelemetieva, T., & Lanytsia, I. (2025). Integrated Strategic Models for the Post-War Recovery of Ukraine's Hospitality and Tourism Industry. *OIDA International Journal of Sustainable Development*, Volume 18. Issue 10. Pg. 29-40. URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=5278223 URL: <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-105007730240&origin=recordpage>
52. Zavidna, L., Maliuta, L. (2024). Corporate social responsibility as a key tool of economic business security during war. *International Interdisciplinary Scientific Journal "Expert"*. Plovdiv (Bulgaria). Vol. 1. Issue 4. P. 20–34. DOI: <https://doi.org/10.62034/2815-5300/2024-v1-i4-002>
53. Zavidna, L., Mykolaichuk, I. & Namliiev, Y. (2024). Business Restructuring as a Strategy for Enterprise Adaptation to Changes in War Conditions. *International Interdisciplinary Scientific Journal "Expert"*. Plovdiv (Bulgaria). Vol. 1. Issue 3. P. 5-28. DOI: <https://doi.org/10.62034/2815-5300/2024-v1-i3-001>
54. Zavidna, Liudmyla; Makarenko, Petro M.; Chepurda, Ganna; Lyzunova, Olena; Shmygol, Nadiia. Strategy of Innovative Development as an Element to Activate

- Innovative Activities of Companies. Academy of Strategic Management Journal. 2019. Vol. 18. № 4. P. 1–6. URL: <https://www.abacademies.org/articles/strategy-of-innovative-development-as-an-element-to-activate-innovative-activities-of-companies-8385.html>
55. Zavidna L. D., Sherstiuk R. P. Social responsibility as a corporate strategy of an enterprise in the conditions of war. Конкуентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики : матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 22 листопада 2024 р. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2024. С. 215-220.

ДОДАТКИ