

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет бізнесу і права

Кафедра готельно-ресторанного та туристичного бізнесу

**МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ПРОСУВАННЯ ГОТЕЛЬНО-
РЕСТОРАННИХ ПІДПРИЄМСТВ ХЕРСОНСЬКОЇ ОБЛАСТІ В
ПОСТКРИЗОВИХ УМОВАХ**

Кваліфікаційна робота (проект)
на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»

Виконала: студентка IV курсу 421 групи
заочної форми навчання

Спеціальності: 241 Готельно-ресторанна справа

Освітньо-професійної програми

«Готельно-ресторанна справа»

Хомусяк Даніела Романівна

Керівник: проф. Бурак В.Г.

Рецензент: Лиманець Л.М.

Івано-Франківськ – 2026

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ПРАКТИКА ВПРОВАДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ КОНЦЕПЦІЇ У СФЕРІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	6
1.1. Значення та вплив маркетингу на розвиток індустрії гостинності.....	6
1.2. Специфіка створення маркетингового комплексу в готельно-ресторанному секторі.....	10
1.3. Організація та контроль маркетингової діяльності підприємств у сфері готельно-ресторанного бізнесу.....	14
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ «САПСАН»	19
2.1. Оцінка функціонування досліджуваного об'єкта на ринку готельно-ресторанних послуг міста Херсону.....	19
2.2. Дослідження ринкового середовища, в якому здійснює діяльність підприємство.....	23
2.3. Вивчення елементів маркетингового комплексу готелю та розроблення рекомендацій щодо формування стратегії його подальшого розвитку.....	31
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЬНО- РЕСТОРАННИМ КОМПЛЕКСОМ.....	39
3.1. Аналіз ефективності маркетингового менеджменту готельно-ресторанного комплексу «Сапсан».....	39
3.2. Розроблення маркетингової стратегії подальшого розвитку підприємства.....	46
ВИСНОВКИ.....	53
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	55

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасне функціонування вітчизняних готельних підприємств відзначається нестабільністю розвитку, що значною мірою зумовлено наслідками пандемії COVID-19, військовими подіями, сезонними коливаннями попиту, а також специфікою готельної послуги, яку неможливо накопичувати. Додатковими чинниками є підвищення вартості послуг, недостатній рівень сервісу за умов низької цінової еластичності попиту та консервативні підходи до управління.

Протягом останніх років рівень завантаженості готельних підприємств України не перевищував 25% їхньої пропускної спроможності. Приблизно третина таких підприємств є збитковими, а близько 80% потребують оновлення, впровадження автоматизованих систем і цифрових технологій. Стан галузі ускладнюється також нестабільністю зовнішніх факторів, неузгодженістю внутрішніх процесів і невідповідністю управлінських підходів сучасним ринковим вимогам.

У цих умовах особливого значення набуває необхідність науково обґрунтованого формування стратегій розвитку готельних підприємств, які мають спиратися на передовий міжнародний досвід та успішні практики провідних українських компаній.

Актуальність цієї проблематики зумовлена тим, що Україна є країною, де регулярно відбуваються політичні та культурні події різного масштабу, однак рівень розвитку галузей, покликаних забезпечити належне представлення держави, поки що є недостатнім. Зокрема, це стосується готельного господарства. Варто зазначити, що держава докладает зусиль для наближення готельної індустрії до європейських стандартів, проте цей процес потребує значних фінансових ресурсів і тривалого часу, якого бракує.

У сфері надання готельно-туристичних послуг особливої ваги набувають питання ефективної організації обслуговування, посилення ролі готельного

бізнесу в економіці, а також підвищення вартості, якості та різноманітності пропонованих послуг.

Разом із тим, зазначена проблематика вимагає постійного наукового аналізу та вдосконалення з економічної точки зору. Зокрема, недостатньо уваги приділяється розвитку маркетингової діяльності на підприємствах цієї галузі.

Метою і задання роботи. Метою кваліфікаційної роботи є дослідження особливостей формування маркетингового комплексу у сфері ресторанно-готельного бізнесу в Україні, аналіз ключових проблем маркетингової діяльності готельної індустрії, а також розробка можливих напрямів формування ефективної маркетингової стратегії розвитку підприємства, що виступає об'єктом дослідження.

Для реалізації поставленої мети варто вирішити наступні завдання:

- з'ясувати сутність і зміст маркетингу в готельному господарстві;
- розкрити поняття та специфічні риси готельних послуг;
- визначити ключові тенденції розвитку ринку готельних послуг;
- проаналізувати напрями та базові концепції маркетингової діяльності досліджуваного підприємства;
- здійснити аналіз системи обслуговування готельно-ресторанного комплексу «Сапсан»;
- дослідити складові маркетингового комплексу підприємства;
- оцінити ефективність маркетингового менеджменту готельно-ресторанного комплексу «Сапсан»;
- розробити практичні рекомендації та пропозиції щодо формування стратегії розвитку готельно-ресторанного комплексу «Сапсан».

Об'єктом дослідження є процес надання послуг і здійснення маркетингової діяльності готельно-ресторанного комплексу «Сапсан».

Предметом дослідження є теоретичні підходи до управління маркетинговою діяльністю підприємства, а також практичний аналіз поточного стану та перспектив розвитку готельно-ресторанного комплексу «Сапсан» із подальшим формуванням стратегії його розвитку.

Методи дослідження. Методологічну та теоретичну основу роботи становлять базові положення системного підходу, а також загальної теорії економіки і маркетингу. У процесі дослідження використано як теоретичні, так і емпіричні методи, зокрема методи системного та порівняльного аналізу.

Інформаційною базою дослідження слугували дані щодо обсягів реалізації послуг готельно-ресторанного комплексу «Сапсан» у розрізі місяців, фінансова звітність підприємства, показники завантаженості номерного фонду, а також прайси на основні та додаткові послуги готелю.

Практичне значення кваліфікаційної роботи полягає у розробці пропозицій та рекомендацій щодо вдосконалення розвитку послуг у готельно-ресторанному комплексі «Сапсан» та їх теоретичному обґрунтуванні.

Структура роботи. Робота складається: вступ, три розділи (вісім підрозділів), висновки, список використаних джерел (41 найменування). Загальний обсяг роботи – 59 сторінок.

РОЗДІЛ 1.

ПРАКТИКА ВПРОВАДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ КОНЦЕПЦІЇ У СФЕРІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1. Значення та вплив маркетингу на розвиток індустрії гостинності

Як і в більшості галузей, маркетинг у готельно-ресторанній сфері відіграє надзвичайно важливу роль у просуванні послуг, залученні клієнтів, підвищенні впізнаваності бренду, збільшенні прибутковості та забезпеченні загальної ефективності бізнесу. Оскільки ця індустрія є висококонкурентною, більшість учасників ринку прагнуть привернути увагу гостей і утримати їх. Саме ефективні маркетингові інструменти дозволяють готельно-ресторанним комплексам вирізнятися серед конкурентів, формувати лояльну клієнтську базу та забезпечувати стабільний попит на послуги. Крім того, маркетинг безпосередньо впливає на формування доходів: завдяки просуванню акцій, пакетних пропозицій і знижок підприємства можуть збільшувати кількість бронювань і загальний рівень заповнюваності.

Формування доходу

Маркетинг є одним із ключових чинників, що впливають на дохід готельно-ресторанних комплексів. Розробка та впровадження ефективних маркетингових стратегій сприяє підвищенню впізнаваності підприємства та зміцненню його бренду, що є важливим для залучення нових клієнтів і утримання постійних гостей в умовах жорсткої конкуренції.

Крім того, маркетинг дозволяє охоплювати ширшу цільову аудиторію, що особливо актуально для сфери гостинності з високим рівнем змінюваності клієнтів. Багато готельно-ресторанних комплексів мають унікальні переваги — високий рівень сервісу, зручне розташування, ексклюзивні послуги або спеціальні пропозиції. Завдяки маркетинговим інструментам ці переваги ефективно комунікуються потенційним гостям.

У періоди сезонного спаду попиту маркетинг також відіграє стабілізуючу

роль, допомагаючи підтримувати або навіть підвищувати рівень завантаженості. Використання акційних пропозицій, знижок та спеціальних пакетів дозволяє стимулювати попит у низький сезон і забезпечувати більш рівномірний дохід протягом року.

Розвиток бренду

Маркетингова команда відіграє ключову роль у формуванні та підтримці сильного, впізнаваного бренду готельно-ресторанного комплексу. Вона розробляє бренд-стратегію, формує принципи брендингу та забезпечує єдину комунікацію в усіх маркетингових каналах. Також визначаються унікальні характеристики, цінності та індивідуальність підприємства, які дозволяють відповісти на питання: чим воно відрізняється від конкурентів. Чітке розуміння ідентичності закладу є основою ефективного брендингу та його подальшого розвитку.

Цифровий маркетинг

Важливим напрямом маркетингової діяльності є цифровий маркетинг, який є невід'ємною складовою загальної стратегії просування готельно-ресторанних комплексів. У сучасних умовах, коли онлайн-присутність і взаємодія з користувачами мають вирішальне значення, цифрові інструменти забезпечують ефективне залучення та утримання гостей. Розглянемо основні елементи цифрового маркетингу в індустрії гостинності.

Оптимізація вебсайту

Вебсайт часто є першою точкою контакту потенційного клієнта з підприємством. Він повинен бути естетично привабливим, інтуїтивно зрозумілим та адаптованим для мобільних пристроїв. Важливу роль відіграє пошукова оптимізація (SEO), яка забезпечує високу позицію сайту в результатах пошуку та підвищує ймовірність його відвідування потенційними гостями.

Пошуковий маркетинг (SEM)

Платні інструменти пошукової реклами, такі як Google Ads, дозволяють готельно-ресторанним підприємствам розміщувати рекламу у пошукових системах. Це ефективний спосіб залучення цільової аудиторії, особливо у

випадках, коли користувачі активно шукають варіанти проживання або ресторанного обслуговування.

Маркетинг у соціальних мережах

Соціальні мережі надають готельно-ресторанним комплексам ефективний інструмент для взаємодії з цільовою аудиторією. Дієвий SMM включає створення та поширення цікавого контенту, запуск таргетованих рекламних кампаній, а також оперативне реагування на запити й відгуки гостей. Найпоширенішими платформами для просування є Instagram, Facebook і X (Twitter), які дозволяють демонструвати послуги, події та спеціальні пропозиції закладу.

Контент-маркетинг

Контент-маркетинг полягає у створенні та поширенні корисної, релевантної інформації з метою залучення й утримання аудиторії. Для готельно-ресторанної сфери це можуть бути публікації про місцеві туристичні об'єкти, поради для мандрівників або матеріали «за лаштунками» роботи закладу. Такий підхід сприяє формуванню експертного іміджу підприємства та покращенню його позицій у пошукових системах.

Email-маркетинг

Електронна розсилка залишається ефективним інструментом комунікації з поточними, колишніми та потенційними гостями. Через email-канали надсилаються акційні пропозиції, інформаційні листи та персоналізовані повідомлення, що сприяє підвищенню кількості бронювань і зміцненню лояльності клієнтів.

Онлайн-туристичні агенції (OTA)

Хоча OTA не належать до класичних інструментів цифрового маркетингу, співпраця з платформами на кшталт Booking.com дозволяє суттєво розширити охоплення аудиторії. Важливим є ефективне управління присутністю готелю на таких ресурсах і використання партнерських можливостей для збільшення бронювань.

Онлайн-відгуки та репутаційний менеджмент

Моніторинг і управління відгуками на платформах TripAdvisor, Google та інших є критично важливими для формування іміджу. Позитивні відгуки підвищують довіру потенційних клієнтів, тоді як швидке реагування на негативні коментарі демонструє орієнтацію на якість сервісу.

Мобільний маркетинг

З огляду на активне використання смартфонів, мобільний маркетинг набуває особливого значення. Він охоплює адаптивні вебсайти, мобільну рекламу та геолокаційні інструменти, які дозволяють залучати гостей, що перебувають поблизу закладу.

Відеомаркетинг

Відеоконтент є одним із найефективніших форматів залучення аудиторії. Він використовується для презентації номерів, ресторану, сервісів і місцевих визначних місць. Платформи YouTube та соціальні мережі забезпечують широкі можливості для візуального сторітелінгу.

Партнерства та співпраця

Важливою складовою маркетингової діяльності є встановлення партнерських відносин із місцевими бізнесами, туристичними агентствами, ОТА та іншими організаціями. Це дозволяє розширити канали просування та створювати спільні пропозиції й пакети послуг. Також поширеною є співпраця з авіакомпаніями, організаторами заходів, весільними агентствами та корпоративними клієнтами, що сприяє розширенню клієнтської бази.

Взаємодія з відділом продажів

У більшості готельно-ресторанних комплексів маркетинг і продажі функціонують у тісній взаємодії. Регулярні зустрічі, спільне планування та використання єдиних інструментів управління дозволяють узгоджувати дії обох підрозділів. Маркетинг формує попит і просуває пропозиції, тоді як відділ продажів безпосередньо їх реалізує.

Галузеві тенденції

Маркетингова діяльність потребує постійного моніторингу змін ринку та адаптації до нових умов. Важливим є впровадження сучасних технологій, аналіз конкурентного середовища, участь у профільних конференціях і галузевих заходах. Це дозволяє своєчасно реагувати на тренди та підвищувати конкурентоспроможність підприємства.

Маркетинг у готельно-ресторанній індустрії є ключовим фактором успіху, оскільки визначає ефективність залучення гостей, рівень їхньої лояльності та позиції підприємства на ринку. Завдяки маркетинговій діяльності компанії можуть аналізувати потреби клієнтів, просувати свої послуги через цифрові канали, формувати довгострокові відносини з гостями та адаптуватися до змін ринкового середовища.

Таким чином, маркетинг є невід'ємною складовою стабільного розвитку готельного бізнесу, що сприяє зростанню доходів і підвищенню конкурентоспроможності.

1.2. Специфіка створення маркетингового комплексу в готельно-ресторанному секторі

Станом на сьогодні ринок готельних послуг в Україні належить до найбільш нестабільних і складно прогнозованих сегментів економіки. У зв'язку з цим пріоритетним напрямом діяльності підприємств стає розвиток маркетингу в готельно-ресторанній сфері. Посилення конкуренції у готельному бізнесі зумовлює необхідність удосконалення маркетингових підходів та активного впровадження сучасних інструментів просування послуг.

Готельний бізнес має власну специфіку функціонування та особливості формування маркетингової діяльності. Поняття HoReCa, що охоплює готельно-ресторанний сектор, почало активно використовуватися підприємцями відносно нещодавно. HoReCa є окремим сегментом ринку послуг, для якого характерні специфічні підходи до формування маркетинг-міксу та управління попитом. (рис.1.1) [1].



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

Елементи маркетингового комплексу, адаптовані до сфери готельного бізнесу, включають такі основні складові:

1. **Продукт**: базовою пропозицією виступають послуги проживання, харчування та додаткові сервіси, спрямовані на забезпечення комфорту гостей. До них належать готельні номери, ресторанне обслуговування, конференц-зали, а також різноманітні розважальні та сервісні послуги.

2. **Ціна**: вартість послуг формується з урахуванням попиту, сезонності, рівня конкуренції та цільової аудиторії. Цінова політика повинна бути гнучкою та адаптивною до змін ринкової ситуації й економічних умов.

3. **Розподіл (збут)**: канали реалізації послуг охоплюють як прямі (офіційний вебсайт, телефонні дзвінки, електронна пошта), так і непрямі канали (туристичні агентства, онлайн-сервіси бронювання).

4. **Просування (комунікації)**: маркетингова діяльність включає рекламні кампанії, PR-заходи, стимулювання збуту, акційні пропозиції та активне використання соціальних мереж.

5. **Персонал**: професійний і клієнтоорієнтований персонал є важливим фактором формування позитивного іміджу та забезпечення лояльності гостей.

6. **Процеси**: організація обслуговування має охоплювати весь цикл взаємодії з клієнтом — від бронювання до завершення перебування — і бути максимально зручною та ефективною.

7. **Фізичне середовище (докази якості)**: інтер'єр, дизайн, чистота, комфорт і загальна атмосфера закладу суттєво впливають на сприйняття послуг і формування позитивного досвіду гостей.

Передусім, специфіка готельного маркетингу визначається особливостями самого готельно-ресторанного продукту. Маркетинговий продукт у цій сфері є комплексною послугою, що поєднує розміщення, харчування та супутні сервіси, які формують цілісний досвід перебування гостя [3].

Маркетинг-мікс у готельному бізнесі являє собою сукупність інструментів, за допомогою яких готель впливає на свій цільовий ринок. Центральним елементом виступає готельний продукт, який має низку специфічних характеристик: одночасність виробництва та споживання, неможливість зберігання, нетривалість використання, мінливість якості, сезонність, а також тісний зв'язок між готельними послугами та метою подорожі клієнта.

Особливістю основного продукту — готельного номера — є його фіксованість у часі та просторі. Готельна послуга не передбачає набуття у власність, а надає лише право користування нею у визначений час і в конкретному місці. У зв'язку з цим оперативність реагування на потреби клієнтів є критично важливою, адже сучасні споживачі очікують швидкого та якісного сервісу.

Просування в готельній індустрії базується на принципі «клієнт іде до продукту», оскільки пропозицією виступають номери, ресторани, послуги та інші сервіси. Канали збуту поділяються на прямі та непрямі. До прямих належать телефонний зв'язок, електронна пошта, факс та онлайн-бронювання, тоді як непрямі включають туристичні агентства, туроператорів та інших

посередників.

Комунікаційна політика є одним із ключових елементів маркетингового комплексу. Вона забезпечує обмін інформацією між готелем і клієнтами та формує імідж підприємства. Основними інструментами комунікації є реклама, стимулювання збуту, зв'язки з громадськістю та персональні продажі. Рекламна діяльність здійснюється через медіа та цифрові канали, інформуючи споживачів про послуги готелю.

Стимулювання збуту реалізується через знижки, акції та спеціальні пропозиції. Особисті продажі передбачають індивідуальну взаємодію з клієнтами з метою заохочення до користування послугами.

PR-діяльність спрямована на формування позитивного іміджу та підтримання взаємин із громадськістю.

Цінова політика в готельному бізнесі формується з урахуванням різних сегментів ринку та рівня платоспроможності споживачів. Важливим фактором є сезонність попиту, яка суттєво впливає на ціноутворення. У періоди високого попиту (літо, святкові дні, події) ціни зазвичай зростають, у періоди низького попиту — знижуються, а в міжсезоння спостерігається середній рівень цін із можливими коливаннями [6].

Сучасний розвиток готельного бізнесу зумовив розширення класичної моделі маркетинг-міксу за рахунок трьох додаткових складових, які формують якість готельного продукту та рівень сервісу: 1) персонал, який є ключовим ресурсом у забезпеченні та розвитку готельних послуг; 2) процеси обслуговування та продажу, що визначають ефективність взаємодії з клієнтами; 3) фізичне середовище, яке створює комфортні умови та сприяє залученню гостей.

Усі елементи маркетинг-міксу повинні перебувати у постійній взаємодії та узгодженості, що дозволяє підвищити результативність маркетингової діяльності. Комплексний підхід забезпечує більш ефективну реалізацію маркетингових стратегій і досягнення цілей підприємства.

1.3. Організація та контроль маркетингової діяльності підприємств у сфері готельно-ресторанного бізнесу

Дослідження специфіки управління підприємствами готельно-ресторанної сфери та впровадження сучасних підходів до формування управлінських систем на основі маркетингових принципів сприяють підвищенню їхньої конкурентоспроможності та забезпеченню стабільного функціонування. Це дає змогу ефективніше реагувати на вплив зовнішніх і внутрішніх факторів, збільшувати внесок галузі в національну економіку, а також створювати передумови для економічної стабільності та подальшого зростання. Подібні підходи набувають особливої актуальності в умовах подолання наслідків пандемії COVID-19 та в період воєнних дій [16].

Управління розглядається як цілеспрямований процес впливу суб'єкта на об'єкт із метою зміни його стану відповідно до визначених завдань. Система управління підприємствами готельно-ресторанної сфери, особливо в умовах відновлення діяльності після пандемії COVID-19 та в період воєнного стану, повинна ґрунтуватися на загальноприйнятих принципах функціонування складних систем.

Це передбачає обов'язкове врахування безпекових аспектів для гостей і персоналу, а також впровадження сучасних інноваційних маркетингових підходів. Особливого значення набуває діджиталізація процесів, яка сьогодні є одним із ключових довгострокових трендів розвитку галузі [17].

На підприємствах готельно-ресторанної сфери організація праці передбачає два основні типи її поділу: горизонтальний і вертикальний. Горизонтальний поділ полягає у розмежуванні діяльності на окремі функціональні завдання, що зумовлює формування структурних підрозділів, кожен з яких відповідає за певну частину виробничого або сервісного процесу.

Оскільки виконання робіт розподіляється між різними відділами та рівнями управління, виникає потреба у їх координації для забезпечення досягнення загальних стратегічних цілей. Це, у свою чергу, призводить до

відокремлення управлінських функцій від безпосереднього виконання операційних завдань.

Ефективність управління та формування дієвої системи управлінських впливів, зокрема у сфері маркетингу, значною мірою залежить від організації розподілу праці. Відповідно до підходів розвитку соціально-економічних систем, виділяють три основні типи їх розвитку: природний, керований (штучний) та змішаний (природно-керований).

Керований розвиток дає змогу свідомо досягати визначених цілей, ґрунтуючись на принципі раціональності, за якого кожен суб'єкт здатний оцінювати альтернативні варіанти дій і обирати найбільш ефективний із них [11].

Таким чином, управління розвитком базується на наявності та використанні знань, які дають змогу формулювати реалістичні й обґрунтовані цілі, а також визначати найбільш ефективні шляхи їх досягнення. Сукупність знань суспільства, організацій і окремих осіб формує теоретичну та практичну основу системи менеджменту.

Взаємодія між суб'єктом управління та об'єктом може здійснюватися як у формальній площині (через ієрархічні управлінські структури), так і в неформальній (через координаційні зв'язки та взаємодію) [10].

Процес управління також передбачає інформаційний обмін між суб'єктом і об'єктом управління, який реалізується через прямий і зворотний зв'язок. Прямий зв'язок забезпечує передачу управлінських рішень і команд від суб'єкта до об'єкта, тоді як зворотний зв'язок дозволяє отримувати інформацію про результати їх виконання та коригувати подальші дії, що сприяє підвищенню ефективності управлінських процесів.

Усі форми управління містять базові функції, які є універсальними для взаємодії між керуючою та керованою системами. Система управління підприємством у готельно-ресторанній сфері, що ґрунтується на маркетингових принципах, охоплює сукупність елементів, підсистем і зв'язків між ними, а також управлінські процеси, необхідні для забезпечення ефективного

функціонування організації.

Вона орієнтована на розробку та реалізацію управлінських рішень, які формують бажану поведінку керованого об'єкта з урахуванням впливу зовнішнього середовища та спрямовані на досягнення визначених маркетингових цілей підприємства. (рис. 1.2) [9].



Рис. 1.2. Структура маркетингового управління готельно-ресторанним комплексом

Ця система є складною структурою, яка може вдосконалюватися шляхом глибокого аналізу та уточнення її окремих елементів і процесів. Результативність таких удосконалень визначається низкою чинників, зокрема обраними методами управління, строками впровадження змін, рівнем професійної підготовки управлінського персоналу та його здатністю до інтуїтивного прийняття рішень.

З огляду на широкий спектр елементів, що входять до системи управління готельно-ресторанним підприємством на засадах маркетингу, доцільно виокремити чотири основні підсистеми:

1. ****Методологічна підсистема**** – визначає базові принципи, підходи та концепції управління.
2. ****Організаційна структура**** – характеризує побудову системи управління та розподіл функцій між її елементами.
3. ****Процесно-технологічна підсистема**** – охоплює сукупність

управлінських процесів, інструментів і технологій, спрямованих на досягнення поставлених цілей.

4. ****Підсистема організації маркетингового обслуговування**** – забезпечує надання послуг відповідно до маркетингових стратегій і потреб споживачів.

Ці підсистеми формують основу ефективного функціонування підприємства та забезпечують досягнення його стратегічних і тактичних цілей у сучасних умовах.

Поняття маркетингу, яке передбачає виявлення потреб споживачів, створення та впровадження способів їх задоволення на основі обміну та підвищення якості життя людини і суспільства, повною мірою відображає сутність діяльності готельних підприємств, що функціонують у межах маркетингової концепції. У готельному бізнесі маркетинг не лише сприяє визначенню потреб клієнтів, а й формує стратегії їх задоволення через надання якісних послуг.

Особливістю готельного продукту є те, що базова послуга проживання не є єдиною складовою. Вона доповнюється додатковими сервісами, такими як харчування, прання та прасування одягу, доставка речей або квитків. Окремо також виділяються периферійні послуги, що забезпечують комфорт і безпеку гостей, зокрема прибирання номерів, технічне обслуговування та охорона. Периферійні послуги зазвичай входять у вартість проживання, тоді як додаткові можуть надаватися як за окрему плату, так і бути включеними у пакет послуг залежно від рівня та категорії готелю.

Основними напрямками удосконалення маркетингової політики готельних підприємств є:

1. ****Спеціалізація пропозиції**** на наданні високоякісних послуг, що дозволяє вирізнитися серед конкурентів і більш точно задовольняти потреби окремих сегментів ринку.

2. ****Сегментація ринку та нішування****, тобто орієнтація на певні групи споживачів, такі як бізнес-туристи, сім'ї або індивідуальні мандрівники.

3. ****Виявлення та освоєння незаповнених ринкових ніш****, які можуть стати джерелом нових можливостей для розвитку підприємства.

4. ****Диверсифікація послуг**** шляхом розширення спектра додаткових і спеціалізованих сервісів, що сприяє залученню нових клієнтів і підвищенню рівня задоволеності постійних гостей.

5. ****Забезпечення єдності концепції діяльності готелю****, що передбачає узгодженість усіх процесів із загальною ідеєю сервісу, включаючи якість обслуговування, комфорт та додаткові зручності.

6. ****Кооперація з іншими підприємствами галузі****, що дає змогу об'єднувати ресурси та формувати спільні пропозиції, зокрема для туристичних груп, досягаючи ефекту синергії.

Водночас значна частина українських готелів обмежує свою маркетингову діяльність переважно співпрацею з туристичними компаніями, які забезпечують потік клієнтів. Такий підхід дозволяє підтримувати поточну завантаженість, однак у довгостроковій перспективі він не гарантує стабільного попиту в умовах зростаючої конкуренції на ринку готельних послуг.

У зв'язку з цим особливої актуальності набуває формування комплексної маркетингової стратегії, що передбачає використання різних каналів збуту, розвиток прямих продажів, а також формування та підтримку лояльності клієнтів.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ «САПСАН»

2.1. Оцінка функціонування досліджуваного об'єкта на ринку готельно-ресторанних послуг міста Херсон

Місто Херсон є обласним центром України та розташоване на перетині важливих транспортних і туристичних маршрутів. Крім того, російська агресія проти України призвела до значного зростання внутрішньої міграції. У зв'язку з цим питання забезпечення гостей міста якісними умовами проживання та доступними готельними послугами набуває особливої актуальності.

У тихій, екологічно сприятливій зоні розташований готельно-ресторанний комплекс «Сапсан», який був збудований у 2008 році. Готельно-ресторанний комплекс «Сапсан».

Зовнішній вид готелю та його розташування на мапі подано на рис. 2.1



Рис. 2.1. Зовнішній вигляд готельно-ресторанного комплексу «Сапсан»

Готельно-ресторанний комплекс «Сапсан», пропонує відвідувачам 12 комфортабельних номери зі всіма зручностями, котрі поділені на категорії з такими цінами на проживання:

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

➤ номер "НапівЛюкс" (вартість - 2150 грн./добу). Номер дійсний з 14:00 до 12:00 наступного дня.

На території комплексу працює літній майданчик, де завжди можна поласувати стравами приготовленим на мангалі: смачним шашликом, реберцями та різними копченостями (рис. 2.2). Стоянка авто для клієнтів готелю – безкоштовна. Для малечі – спеціально обладнана дитяча площадка. Чисте повітря, смачна та корисна їжа – все це створює сприятливу атмосферу для відпочинку.



Рис 2.2. Літній майданчик

Ресторан готельно-ресторанного комплексу «Сапсан» пропонує гостям страви української та європейської кухні, створюючи комфортну атмосферу завдяки елегантному інтер'єру та високому рівню обслуговування. У закладі відвідувачів привітно зустрічають, уважно обслуговують, забезпечують якісне харчування та завжди розраховують на їхні наступні візити.

Додатковими перевагами готелю «Сапсан» є винний погріб і більярдна, які слугують чудовим доповненням до відпочинку. Вони дозволяють гостям розслабитися, відновити сили та приємно провести дозвілля.

Готель Готельно-ресторанний комплекс «Сапсан» забезпечує всі необхідні умови як для комфортного відпочинку, так і для продуктивної роботи. Тут гості можуть не лише відпочити, а й організовувати ділові зустрічі, переговори та презентації. Зручне розташування закладу додатково підвищує рівень комфорту перебування.

До кожного гостя застосовується індивідуальний підхід: персонал уважно ставиться до потреб відвідувачів і надає необхідну допомогу. Для зручності клієнтів передбачено різні форми оплати — як готівкову, так і безготівкову.

Працівники оперативно реагують на побутові запити та вирішують поточні питання гостей.

Організаційна структура управління підприємством є цілісною системою взаємопов'язаних елементів, що функціонують як єдине ціле. У готельно-ресторанному комплексі «Сапсан» вона має лінійно-функціональний характер. Керівництво здійснює власник, оскільки підприємство перебуває у приватній власності. У його підпорядкуванні знаходяться адміністративні підрозділи готелю, ресторану та зони відпочинку (сауни).

Власник затверджує річні бізнес-плани та стратегічні напрями розвитку підприємства. Також вищий управлінський рівень визначає форми розрахунків, що використовуються в роботі комплексу.

Функції маркетингової діяльності покладені на адміністратора готелю, що є певним недоліком організаційної структури. Це свідчить про потребу в удосконаленні системи управління з урахуванням важливості маркетингового напрямку для розвитку підприємства.

Діяльність готелю також базується на принципах контролю, що передбачає проведення внутрішнього та зовнішнього аудиту. Такі перевірки забезпечують дотримання законності операцій, нормативних вимог та внутрішніх регламентів.

Внутрішня узгодженість роботи комплексу забезпечується виконанням положень внутрішньої документації — статуту, посадових інструкцій, регламентів і правил. Кожен працівник чітко визначає свої обов'язки, володіє необхідними компетенціями та дотримується встановлених процедур.

На підприємстві також працює відповідальний за охорону праці працівник, який організовує інструктажі з техніки безпеки, контролює дотримання норм безпеки, оформлення компенсацій у разі виробничих травм, проводить регулярні перевірки та слідкує за дотриманням затверджених кошторисів.

Головний адміністратор здійснює управління реалізацією номерного фонду, веде облік розрахунків із гостями, координує надання додаткових послуг (доставка кореспонденції, повідомлень, інформаційне забезпечення тощо), а також контролює рівень сервісу. Окрім цього, він відповідає за роботу персоналу, дотримання трудової дисципліни, своєчасність обслуговування та фінансові

розрахунки. Також адміністратор керує автоматизованою системою управління готелем, що включає модулі бронювання, обслуговування гостей і фінансового обліку.

До обов'язків головного адміністратора входить розгляд і врегулювання скарг гостей, а також вирішення конфліктних ситуацій. Крім того, він організовує рекламно-інформаційну діяльність підприємства. У межах своїх повноважень адміністратор також займається кадровими питаннями, зокрема ініціює прийняття на роботу або звільнення адміністраторів і покоївок, а також контролює якість виконання ними службових обов'язків, як і роботи касирів, порт'є та іншого персоналу.

Обслуговуючий персонал підпорядковується менеджеру, який координує діяльність швейцарів, покоївок і працівників служби прийому та розміщення.

Служба прийому і розміщення відіграє ключову роль у формуванні першого враження гостей про готель. Адміністратори узгоджують із клієнтами умови проживання, включаючи вартість номерів, строки перебування та порядок розрахунків. Під час реєстрації уточнюється інформація щодо попереднього бронювання та вимог до розміщення. У разі підтвердження наявності місць гість заповнює реєстраційну картку, в якій зазначає постійну адресу, дані організації-оплатника (за потреби) та обраний спосіб оплати — готівкою, банківською карткою або чеком.

Таким чином, основна частина доходу підприємства формується за рахунок реалізації номерного фонду, тоді як додаткові послуги забезпечують меншу, але важливу частку загального прибутку.

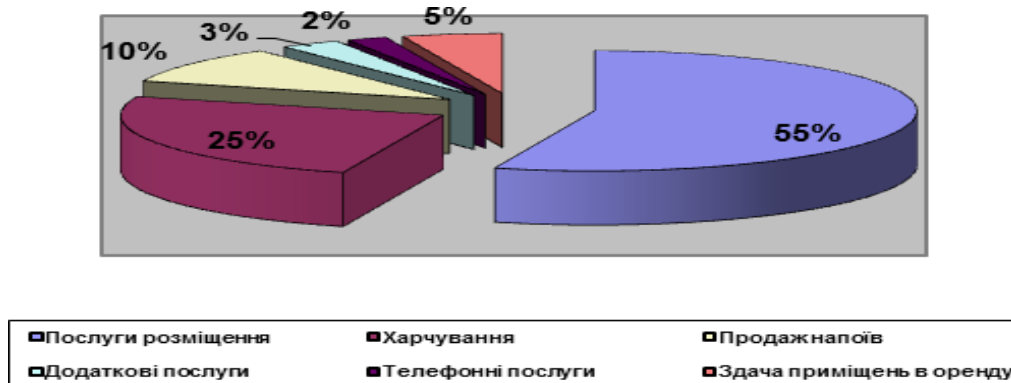


Рис. 2.3. Структура доходів від діяльності готельного комплексу «Сапсан»

Основну частку витрат готельно-ресторанного комплексу становлять витрати на оплату праці та пов'язані з нею нарахування, які в середньому займають близько 27–32% загальних витрат. У структурі персоналу працюють фахівці різного рівня — від менеджерів і маркетологів до працівників контактних та допоміжних служб. Саме вони забезпечують належний рівень сервісу, комфорт і гостинну атмосферу, що є визначальними для ефективної діяльності готелю.

Витрати на утримання номерного фонду становлять приблизно 12–14% загальних витрат. Організація харчування потребує 5–8%, тоді як витрати на реалізацію напоїв — близько 1–3%.

Рівень прибутковості готелю коливається в межах 17–35%. Чистий прибуток, який залишається після сплати податків і спрямовується на формування резервного капіталу, становить орієнтовно 6–13% від загального обсягу наданих послуг.

Згідно з чинним законодавством України, права споживачів готельних послуг перебувають під захистом держави. У кожному номері обов'язково має бути розміщений прайс-лист із максимальними тарифами на послуги. У разі зміни вартості підприємство зобов'язане своєчасно оновлювати відповідну інформацію.

Для удосконалення організаційної структури готелю пропонується:

- * впровадження оновленої організаційної моделі управління;
- * розроблення чітких положень щодо функціонування служби маркетингу.

Проведений аналіз також дозволив виявити основні причини недостатньої ефективності маркетингової діяльності, серед яких: дублювання функцій між підрозділами, нечітке регламентування роботи служб і відділів, а також недосконала кадрова політика, що не орієнтована на залучення та утримання кваліфікованих спеціалістів.

2.2. Дослідження ринкового середовища, в якому здійснює діяльність підприємство

Готельно-ресторанний комплекс «Сапсан», як і будь-яке інше підприємство, здійснює свою діяльність в умовах впливу різноманітних факторів, що в сукупності формують його маркетингове середовище.

Макросередовище підприємства охоплює такі основні складові: демографічні умови, економічні фактори, рівень науково-технічного розвитку, природно-екологічні умови, а також соціокультурні особливості (див рис. 2.4).

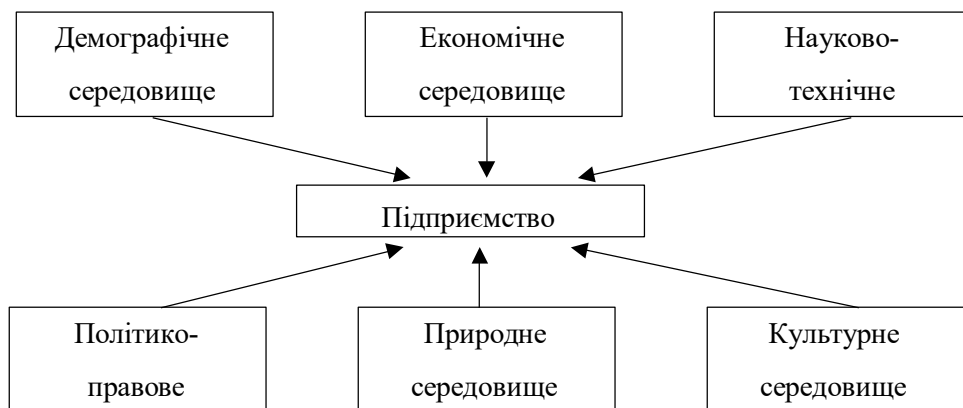


Рис. 2.4. Вплив макросередовища на підприємство
Політико-правове середовище

Політико-правове середовище як складова макросередовища суттєво впливає на формування та реалізацію маркетингових рішень, зокрема під час оцінювання попиту на послуги підприємства.

До основних чинників політико-правового середовища належать: законодавчі акти, що регулюють підприємницьку діяльність і зовнішньоекономічні відносини; загальна політична ситуація в державі та особливості її правової системи; а також рівень державного регулювання економічних процесів.

В умовах повномасштабного вторгнення росії готельно-ресторанна сфера зазнала значних втрат. Після негативного впливу пандемії COVID-19 галузь зіткнулася з новими викликами, які стали серйозним випробуванням для багатьох підприємств.

Нестабільність суспільно-політичної ситуації в Україні може призводити до загострення безпекових ризиків. Це проявляється у зниженні рівня громадської безпеки, падінні доходів населення, погіршенні соціально-економічних умов та порушенні громадського порядку. Подолання таких проблем можливе лише за умови реалізації збалансованої державної політики за підтримки міжнародних партнерів. У цьому контексті важливо розрізняти два ключові підходи: запобігання та протидію. Запобігання спрямоване на усунення причин виникнення загроз, тоді як протидія передбачає мінімізацію їхніх наслідків і стримування негативного

впливу.

В Україні також спостерігається політична конкуренція між різними гілками влади, політичними силами та внутрішніми угрупованнями, що ускладнює прогнозування державної політики в економічній, соціальній та інших сферах. Усі ці фактори формують складні умови для ведення підприємницької діяльності.

Нестабільна економічна ситуація також негативно впливає на розвиток бізнесу, зокрема готельного сектору. Водночас, враховуючи тривалий характер таких умов, підприємства адаптувалися до роботи в нестабільному середовищі. Основним завданням сьогодні є своєчасне виявлення змін у зовнішньому середовищі та оперативне пристосування діяльності до нових економічних реалій.

Культурне середовище

Культурні чинники суттєво впливають на формування різних соціокультурних груп населення, що, у свою чергу, зумовлює відмінності у потребах і вподобаннях споживачів залежно від їхнього культурного рівня. Саме вони визначають особливості сприйняття готельних послуг, а також формують очікування клієнтів щодо якості сервісу.

Попри розгляд ключових маркетингових факторів зовнішнього середовища, які впливають на діяльність готелю «Сапсан», варто враховувати і додаткові аспекти макросередовища, притаманні готельній сфері. Одним із найважливіших серед них є туристична інфраструктура, що безпосередньо впливає на привабливість регіону для туристів і рівень попиту на готельні послуги.

Маркетингове середовище підприємства складається з двох основних частин: макро- та мікросередовища. До складових мікросередовища належать:

1. ****Постачальники.**** Вони є важливими партнерами готелю, оскільки забезпечують його необхідними ресурсами для функціонування. Їхній вплив визначається якістю продукції, стабільністю постачання та ціновою політикою. Аналіз взаємодії з постачальниками дає змогу оцінити їхню надійність і вплив на собівартість та якість послуг.

З метою гарантування стабільності постачання та зменшення ризиків, пов'язаних із коливанням цін, готель уклав довгострокові контракти з партнерами строком на п'ять років. Умовами договорів передбачено обмеження на підвищення

цін без вагомих причин, таких як значні інфляційні процеси.

Співпраця готелю «Сапсан» із постачальниками характеризується як стабільна та ефективна: всі зобов'язання виконуються вчасно, перебоїв у поставках не спостерігається. Це дає підстави не змінювати постачальників і підтримувати безперервність діяльності підприємства.

2. ****Споживачі.**** Характеристика клієнтів готельного комплексу «Сапсан» сформована на основі статистичних даних та інформації з анкет гостей, які заповнюються під час заселення. Результати аналізу свідчать про таке:

- * За статтю переважають чоловіки. Для залучення жіночої аудиторії доцільно впровадити спеціальні пропозиції, наприклад, компліменти у вигляді квітів або засобів особистого догляду.

- * Основна вікова категорія гостей — 31–45 років.

- * Найпоширенішою метою візиту є ділові поїздки.

- * Більшість клієнтів відвідують готель уперше.

- * Інтер'єр загалом отримав позитивні відгуки.

- * Санітарний стан готелю високо оцінений усіма гостями.

- * Серед побажань клієнтів — облаштування номерів для курців.

- * Водночас відзначається високий рівень комфорту, сервісу та професіоналізм персоналу.

- * Цінова політика сприймається як доволі висока, але виправдана якістю послуг.

Отже, сформований портрет цільового клієнта може бути використаний для вдосконалення маркетингової політики та підвищення якості обслуговування.

3. ****Конкуренти.**** Аналіз діяльності конкурентів і розуміння їхньої поведінки є важливою складовою стратегічного управління в умовах ринку. Розробка конкурентної стратегії ґрунтується на сильних сторонах підприємства з урахуванням ринкових тенденцій і дій конкурентів, що дозволяє формувати стійкі конкурентні переваги.

Аналіз ключових конкурентів готельного комплексу «Сапсан», наведений у таблиці 2.1, охоплює їхні сильні сторони, рівень сервісу, підходи до ціноутворення та активність на ринку. Така оцінка дає змогу підприємству

коригувати власну стратегію з метою збереження та посилення конкурентних позицій.

1. **Маркетингові посередники.** Значну роль у реалізації маркетингової політики відіграють посередники — організації, що сприяють просуванню складових маркетинг-міксу. Саме від ефективності їхньої діяльності багато в чому залежить формування іміджу компанії та сприйняття бренду споживачами.

У випадку готелю «Сапсан» до таких посередників належать рекламні агентства та туристичні фірми. Вони відповідають за просування послуг, залучення нових клієнтів і створення позитивного образу готелю серед цільової аудиторії. Співпраця з ними дозволяє підвищити рівень впізнаваності бренду та більш результативно комунікувати з потенційними споживачами.

Таблиця 2.1

Оцінка основних конкурентів готельного комплексу «Сапсан»

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

Бальна шкала від 1 до 5 інтерпретується таким чином:

5 — лідерські позиції в галузі;

4 — рівень вище середнього зі стабільними показниками;

3 — середній рівень, що відповідає галузевим нормам;

2 — наявне погіршення показників;

1 — критичний або кризовий стан.

1. **Контактні аудиторії.** Контактні аудиторії — це групи, які виявляють інтерес до діяльності підприємства та здатні впливати на досягнення його цілей. Для готелю «Сапсан» до них належать:

- **Внутрішні:** персонал, власники, профспілкові об'єднання.
- **Місцеві:** мешканці громади, які можуть впливати на імідж і розвиток готелю.
- **Фінансові:** банки, аудитори, кредитори, дебітори та фінансові радники, що забезпечують фінансову підтримку й контроль.
- **Державні:** представники органів влади, податкових служб, пожежної інспекції, санітарного контролю та статистики.
- **Медіа:** журналісти, аналітики, спеціалісти з реклами, які формують громадську думку.
- **Громадські групи:** екологічні активісти, організації зі здорового способу життя та інші.

Взаємодія з цими аудиторіями ґрунтується на двох основних підходах:

- стимулювання співпраці з тими групами, які позитивно впливають на розвиток підприємства (наприклад, медіа чи консультанти);
- урахування впливу тих суб'єктів, дії яких можуть створювати труднощі (зокрема, контролюючі органи).

Такий підхід сприяє ефективному управлінню взаємовідносинами та забезпечує стабільність функціонування готелю.

Контактні аудиторії охоплюють як внутрішні, так і зовнішні групи — працівників, фінансові установи, державні органи, засоби масової інформації тощо. Їхній вплив може бути як позитивним, так і негативним, залежно від рівня налагодженості співпраці.

Ефективність діяльності готелю «Сапсан» значною мірою залежить від здатності персоналу будувати конструктивні відносини з цими групами, зокрема шляхом:

- формування позитивного іміджу;
- забезпечення відкритості та прозорості у взаємодії;
- своєчасного реагування на запити й зауваження партнерів і клієнтів.

Для оцінювання зовнішнього середовища та визначення факторів, що впливають на розвиток підприємства, застосовується **SWOT-аналіз** (таблиця 2.2). Він дає змогу комплексно проаналізувати сильні й слабкі сторони, можливості та загрози, а також оцінити вплив конкуренції, рекламної діяльності, контактних аудиторій і макросередовища на стратегічний розвиток готелю та визначити напрями вдосконалення його маркетингової політики.

Таблиця 2.2

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

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

Після проведення SWOT-аналізу можна визначити ключові чинники, що впливають на діяльність готельного комплексу «Сапсан», а також сформулювати рекомендації щодо її вдосконалення:

1. Готель має вигідне місце розташування та добре розвинену інфраструктуру, що формує його основні переваги.
2. «Сапсан» функціонує у сегменті бізнес-класу, що передбачає необхідність підтримання високого рівня сервісу як важливої конкурентної переваги.

3. Серед перспектив розвитку варто виділити туристичний потенціал регіону, який можна ефективно використати для розширення переліку послуг, особливо для туристів.

4. До ключових загроз належать зовнішні чинники, зокрема економічна та політична нестабільність, а також залежність від рішень місцевих органів влади.

Рекомендації щодо підвищення ефективності діяльності готелю:

1. Удосконалення іміджу та якості обслуговування:

- розробити й запровадити чіткі стандарти сервісу, які стануть характерною рисою готелю;
- активізувати формування позитивного іміджу через PR-діяльність і участь у соціальних ініціативах.

2. Розвиток персоналу:

- проводити систематичне навчання та підвищення кваліфікації працівників;
- впроваджувати мотиваційні механізми для стимулювання професійного зростання та покращення якості обслуговування.

3. Розширення переліку послуг:

- запровадити додаткові сервіси, зокрема екскурсійне обслуговування, організацію заходів і транспортні послуги;
- сформувати спеціалізовані пакети пропозицій для різних категорій клієнтів (ділових, туристичних, сімейних).

4. Оптимізація цінової політики:

- переглянути рівень цін з метою підвищення їхньої привабливості без зниження прибутковості;
- запровадити систему знижок, акцій та програм лояльності для постійних гостей.

5. Посилення маркетингової діяльності:

- співпрацювати з професійними рекламними агентствами для розробки ефективних кампаній;
- розширити онлайн-присутність через соціальні мережі, туристичні сервіси та офіційний вебсайт.

Впровадження зазначених заходів сприятиме зміцненню ринкових позицій готелю «Сапсан», підвищенню його конкурентоспроможності та залученню нових клієнтів.

2.3. Вивчення елементів маркетингового комплексу готелю та розроблення рекомендацій щодо формування стратегії його подальшого розвитку

Готель «Сапсан» вирізняється високою якістю сервісу, яка є ключовою основою його діяльності. Основний акцент робиться на гостинності, що передбачає дотримання високих стандартів обслуговування, уважне ставлення до клієнтів і створення комфортного середовища для проживання.

1. Інформаційне забезпечення:

- надання клієнтам і партнерам (зокрема туристичним агентствам) повної, зрозумілої та достовірної інформації про послуги готелю;
- підготовка сучасних інформаційних матеріалів — буклетів, довідників і путівників, які відповідають актуальним вимогам.

2. Орієнтація на клієнта:

- формування позитивного іміджу через готовність персоналу швидко та якісно задовольняти запити гостей;
- впровадження індивідуального підходу, зокрема персоналізованих привітань і врахування побажань клієнтів.

3. Використання інновацій:

- застосування сучасних технологій для бронювання номерів і комунікації з клієнтами;
- розвиток інтерактивних інструментів, таких як мобільні додатки або онлайн-чати.

Реалізація цих заходів сприятиме підвищенню якості сервісу, покращенню фінансових результатів і зміцненню конкурентних позицій готелю. Орієнтація на особливості готельного продукту дозволить забезпечити стабільний розвиток і сформувати позитивний імідж серед клієнтів та партнерів.

Система знижок у готелі:

1. **Сезонні знижки:** У періоди низького попиту та під час свят готель пропонує знижки в межах 25–50%, що стимулює попит.

Рекомендація: удосконалити підхід до їх застосування, використовуючи прогнозування попиту та більш гнучкі механізми ціноутворення.

2. **Комерційні знижки:** Надаються залежно від умов проживання або тривалості перебування. *Рекомендація:* впровадити знижки за обсяг замовлення (для групових бронювань або тривалого проживання), що дозволить підвищити завантаженість готелю.

3. **Знижки для постійних клієнтів:** Передбачають зменшення вартості на 5–10% залежно від тривалості перебування. *Рекомендація:* створити розширену програму лояльності з накопичувальними бонусами та заохоченням за рекомендації.

4. **Внутрішні знижки:** Надаються працівникам готелю як елемент корпоративної культури.

Рекомендація: розширити їх застосування для корпоративних клієнтів, зокрема для проведення заходів, конференцій і ділових зустрічей.

Недоліки чинної цінової політики:

1. **Обмежене застосування знижок за обсяг.** Існуюча система знижок не повною мірою враховує можливості збільшення продажів за рахунок групових або оптових бронювань. Це звужує перспективи залучення корпоративних клієнтів і туристичних агентств.

2. **Відсутність гнучкого ціноутворення.** Цінова політика недостатньо адаптується до змін попиту та поведінки споживачів. Зокрема, не використовується варіювання цін залежно від рівня завантаженості номерів або короткострокових ринкових коливань.

Методи реалізації послуг у готелі «Сапсан»:

1. **Прямий канал збуту.** Передбачає безпосередню взаємодію готелю з клієнтом. Споживач самостійно здійснює бронювання через офіційний сайт або телефон. Такий підхід дає змогу контролювати процес продажу та зменшувати витрати на посередників.

Переваги:

- можливість прямої комунікації з клієнтом і збору важливої інформації;
- вищий рівень прибутковості через відсутність комісій;
- швидке отримання зворотного зв'язку для покращення сервісу.

Недоліки:

- обмежене охоплення аудиторії;
- необхідність самостійно інвестувати в маркетингові інструменти.

2. **Непрямий канал збуту.** Передбачає співпрацю з посередниками — туроператорами та турагентствами, які просувають послуги готелю у складі туристичних пакетів.

Переваги:

- розширення ринкового охоплення за рахунок клієнтської бази партнерів;
- зменшення витрат на просування;
- підвищення довіри з боку споживачів.

Недоліки:

- необхідність сплати комісій, що знижує прибуток;
- обмежений контроль над взаємодією з клієнтами та зворотним зв'язком.

Рекомендації для готелю "Сапсан":

Ось унікально перефразований варіант без плагіату:

1. Оптимізація прямих каналів продажу: Готелю доцільно активніше вкладати ресурси в маркетингові інструменти, які сприяють залученню клієнтів через офіційний сайт і соціальні мережі. Це допоможе зменшити залежність від посередників і підвищити прибутковість.

2. Розвиток співпраці з туроператорами та агентствами: З огляду на значну частку клієнтів, які приходять через туристичних посередників, готелю варто підтримувати ці партнерства. Водночас доцільно впровадити систему мотивації у вигляді бонусів і знижок для стимулювання зростання продажів.

3. Впровадження сучасних технологій управління збутом: Доцільним є

використання CRM-систем для відстеження взаємодії з клієнтами, підвищення ефективності прямих продажів і точнішого прогнозування попиту.

4. Розширення каналів реалізації послуг: Готель може диверсифікувати канали збуту, додаючи нові платформи — онлайн-сервіси бронювання, мобільні додатки та співпрацю з міжнародними туристичними ресурсами.

Поєднання прямих і непрямих каналів продажу в готелі «Сапсан» є доцільним рішенням для забезпечення стабільного попиту та конкурентних позицій. Водночас важливо регулярно оцінювати результативність кожного каналу й адаптувати стратегію відповідно до змін на туристичному ринку.

Аналіз інструментів просування

Ефективна маркетингова політика відіграє ключову роль у залученні клієнтів і підтримці конкурентоспроможності готелю. У цьому контексті готельний комплекс «Сапсан» застосовує різні способи просування своїх послуг, що сприяє підвищенню попиту. Однак, попри наявність дієвих інструментів, існують певні недоліки, які потребують удосконалення.

Основні способи просування готелю «Сапсан»:

1. Реклама в засобах масової інформації: Готель використовує телебачення, радіо та друковані видання для популяризації своїх послуг. Це дозволяє охопити широку аудиторію та підвищити впізнаваність бренду.

2. Друковані рекламні матеріали: Брошури, каталоги та проспекти залишаються ефективним засобом інформування клієнтів. Вони створюються різними мовами, що особливо важливо для іноземних гостей.

3. Зовнішня реклама: Банери та білборди допомагають привернути увагу широкої аудиторії, хоча обмежений обсяг інформації робить цей інструмент допоміжним.

4. Онлайн-просування: Вебсайт готелю виступає важливим каналом комунікації з клієнтами та партнерами. Завдяки цьому користувачі можуть отримати інформацію та здійснити бронювання онлайн.

5. Участь у подіях: Готель бере участь у місцевих заходах, зокрема святкуваннях Дня міста, що сприяє формуванню позитивного іміджу через партнерство та спонсорство.

Види реклами, що використовуються:

- * Інформативна — надає відомості про послуги та їхні переваги.
- * Переконуюча — формує перевагу вибору саме цього готелю.
- * Стимулююча — спонукає клієнтів до швидкого прийняття рішення.
- * Нагадувальна — підтримує обізнаність про бренд.
- * Підтверджувальна — зміцнює впевненість клієнтів у правильності вибору.

Основні рекламні засоби:

1. Аудіореклама — використання радіоефірів і репортажів.
2. Графічна реклама — оголошення в пресі, плакати, афіші, білборди.
3. Аудіовізуальні матеріали — відеоролики, що поєднують звук і зображення.
4. Декоративне оформлення — дизайн інтер'єру та вітрин для привернення

уваги гостей.

Недоліки маркетингової діяльності:

1. Відсутність окремого маркетингового підрозділу ускладнює реалізацію комплексної стратегії просування.
2. Недостатнє вивчення потреб клієнтів: готель обмежено використовує опитування та аналітику для вдосконалення своїх послуг.
3. Недостатній розвиток цифрового маркетингу: попри активне застосування традиційної реклами, готель недостатньо використовує можливості інтернету та соціальних мереж, що обмежує залучення молодшої та міжнародної аудиторії.

Рекомендації щодо покращення маркетингової діяльності

1. Формування окремого маркетингового підрозділу: Для реалізації системного підходу до маркетингу та ефективної координації рекламної діяльності доцільно створити спеціалізовану команду.
2. Посилення досліджень споживчих потреб: Готелю варто регулярно проводити опитування клієнтів і аналізувати їхні вподобання, щоб краще адаптувати послуги до вимог ринку.
3. Розвиток цифрових каналів просування: Необхідно активніше використовувати інтернет-маркетинг, включаючи соціальні мережі, контекстну рекламу, SEO-оптимізацію сайту та співпрацю з онлайн-сервісами бронювання.
4. Впровадження інноваційних технологій: Доцільним є використання CRM-

систем і автоматизованих рішень для управління взаємовідносинами з клієнтами та підвищення результативності маркетингових заходів.

У цілому, удосконалення маркетингової діяльності готелю «Сапсан» сприятиме підвищенню ефективності просування, збільшенню обсягів реалізації послуг і зміцненню ринкових позицій.

Стратегія розвитку

Маркетингова стратегія виступає ключовим чинником стабільного розвитку готельного комплексу «Сапсан». Вона має базуватися на ґрунтовному аналізі ринкового середовища та забезпечувати раціональне використання ресурсів. Її формування передбачає комплексне дослідження поточного стану, визначення перспектив і постановку чітких цілей.

Основні елементи маркетингової стратегії:

1. Аналіз ринку та прогнозування:

* Дослідження попиту: необхідно оцінити як поточний, так і майбутній попит на готельні послуги.

* Сегментація ринку: поділ клієнтів за потребами (бізнес-поїздки, сімейний відпочинок, заходи тощо) з подальшою адаптацією пропозиції.

* Оцінка співвідношення попиту і пропозиції: допоможе визначити перспективи розвитку та розширення послуг.

2. Аналіз конкурентного середовища:

* Вивчення конкурентів: дозволяє визначити їхні сильні та слабкі сторони.

* Розвиток партнерств: співпраця з туроператорами, агентствами та іншими учасниками ринку підвищує доступність послуг.

3. Визначення позицій на ринку та оцінка ризиків:

* Позиціювання: визначення сегмента, у якому працює готель.

* Аналіз ризиків: оцінка факторів, що можуть впливати на діяльність підприємства.

4. Формування цінової та продуктової політики:

* Цінова стратегія: встановлення конкурентних і водночас прибуткових цін.

* Розширення послуг: впровадження додаткових сервісів (СПА, трансфер, екскурсії тощо).

5. Збір і аналіз ринкової інформації:

- * Постійний моніторинг тенденцій, поведінки споживачів і дій конкурентів.

6. Розвиток персоналу:

* Підготовка кадрів: навчання працівників для ефективної реалізації маркетингових заходів.

- * Підвищення кваліфікації менеджменту.

Тактичні заходи реалізації стратегії:

1. Гнучка цінова політика: врахування сезонності та різних категорій клієнтів через систему знижок і спеціальних пропозицій.

2. Просування та реклама:

- * Використання цифрових каналів для молодшої аудиторії.
- * Застосування традиційних методів для інших сегментів.
- * Підтримка бренду через участь у заходах і соціальних ініціативах.

3. Підвищення якості сервісу: впровадження нових послуг і покращення обслуговування (наприклад, безкоштовний Wi-Fi, умови для бізнес-зустрічей, розширене меню).

4. Розвиток партнерських зв'язків: співпраця з туристичними організаціями та місцевими підприємствами для створення комплексних пропозицій.

5. Контроль та коригування стратегії: регулярний аналіз ефективності маркетингових заходів і адаптація до змін ринку.

Маркетингова стратегія готелю «Сапсан» повинна бути комплексною, орієнтованою на довгострокову перспективу та гнучкою до змін зовнішнього середовища. Врахування попиту, конкурентних переваг, ефективної цінової політики, розвитку персоналу та сучасних інструментів маркетингу забезпечить успішне функціонування підприємства.

Для покращення організаційної структури готелю доцільно розробити оновлену модель управління та створити положення про маркетинговий відділ.

Проведений аналіз також виявив причини низької ефективності маркетингової діяльності, серед яких — дублювання функцій і відсутність чіткого розподілу обов'язків між підрозділами.

Результати SWOT-аналізу свідчать, що готель «Сапсан» має вигідне

розташування та розвинену інфраструктуру. Як заклад бізнес-класу, він повинен підтримувати високий рівень сервісу, що є його ключовою перевагою. Перспективи розвитку пов'язані з туристичним потенціалом регіону, що передбачає розширення спектра послуг. Водночас існують ризики, зокрема пов'язані з регіональним регулюванням і нестабільною економічною та політичною ситуацією в країні.

Отже, маркетингова діяльність готелю наразі охоплює лише окремі елементи, що обмежує можливості виходу на нові ринки та підвищення конкурентоспроможності. Для покращення ситуації необхідно визначити пріоритетні напрями розвитку маркетингової політики та впровадити відповідні зміни.

РОЗДІЛ 3.

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИМ КОМПЛЕКСОМ

3.1. Аналіз ефективності маркетингового менеджменту готельно-ресторанного комплексу «Сапсан»

Нестабільність маркетингового середовища та зміни у перспективах розвитку безпосередньо впливають на діяльність готелю «Сапсан». Це зумовлює необхідність перевірки відповідності між стратегічними цілями підприємства, наявними та прогнозованими маркетинговими можливостями, а також обраною стратегією розвитку. У зв'язку з цим виникає потреба у проведенні діагностики процесів управління мікросередовищем з метою подальшого вдосконалення маркетингової політики підприємства.

З метою визначення основних споживчих сегментів і кращого розуміння їхніх потреб було проведено дослідження клієнтів готелю «Сапсан». У межах аналізу було опрацьовано 50 анкет.

Отримані результати свідчать, що переважну частину клієнтів становлять представники ділового середовища, а основною метою їхнього перебування є службові поїздки.

Застосування методів групування дозволило встановити, що серед гостей домінують чоловіки — 82,1%, тоді як частка жінок становить 17,9%.

За віковою структурою найбільшу частку складають клієнти віком від 35 до 50 років (75,5%). Особи молодші 35 років становлять 15,8%, а старші 50 років — 8,7%.

Для оцінювання рівня концентрації на ринку готельних послуг було використано індекс Герфіндаля—Хіршмана, розрахунок якого здійснюється за відповідною формулою.

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

Де D_i – частка i -го підприємства в загальному обсязі продажу на ринку;

$$HHI = D_1^2 + D_2^2 + \dots + D_n^2$$

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

Таблиця 3.1

Ринкові частки готельно-ресторанних комплексів

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

Джерело: розроблено на підставі експертних оцінок

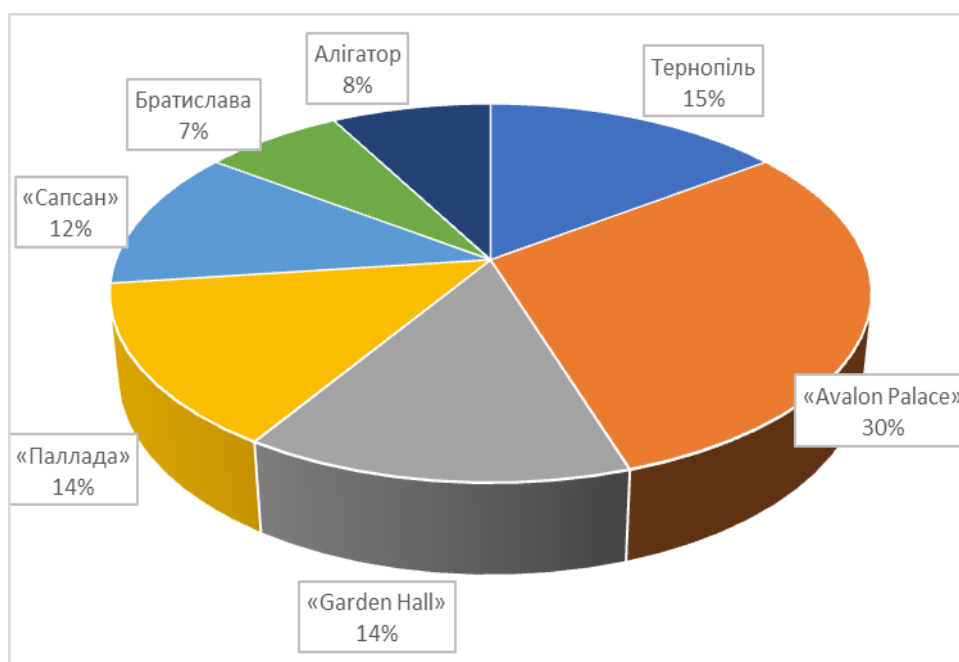


Рис. 3.1. Частка суб'єктів ринку готельно-ресторанних послуг

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

Оскільки значення індексу ННІ є меншим за 1800, ринок готельних послуг можна віднести до категорії помірно концентрованих, тобто рівень конкуренції перебуває на середньому рівні.

Оцінювання позицій готелю «Сапсан» серед готельно-ресторанних комплексів проводилося за такими напрямками:

- аналіз конкурентного середовища;
- дослідження маркетингових посередників;
- оцінка ефективності стратегічного маркетингового управління.

Експертне оцінювання здійснювалося за п'ятибальною шкалою, де 5 балів відповідає високому рівню, а 1 бал — низькому.

Конкурентний аналіз готельно-ресторанних підприємств проводився за такими критеріями:

- рівень конкурентної активності;
- результативність товарної політики;
- адаптивність цінової стратегії;
- ефективність збутових каналів;
- якість комунікаційної політики;
- привабливість ціннісних пропозицій конкурентів;
- професійний рівень персоналу.

За результатами проведеного аналізу готель «Сапсан» посідає 5 місце серед 7 досліджуваних закладів, отримавши 3,3 бала з 5 можливих. Найвищу оцінку продемонстрував готель «Avalon Palace», який набрав 4,45 бала.

Оцінка діяльності маркетингових посередників готельно-ресторанних комплексів здійснювалася за такими показниками:

- участь у реалізації готельних послуг;
- внесок у розвиток підприємства;
- допомога у виході на нові ринки;
- забезпечення інформаційної підтримки;
- сприяння формуванню позитивного іміджу;
- рівень маркетингової підтримки.

Таблиця 3.2

Конкурентний аналіз готельно-ресторанних комплексів

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

Джерело: розроблено на підставі експертних оцінок

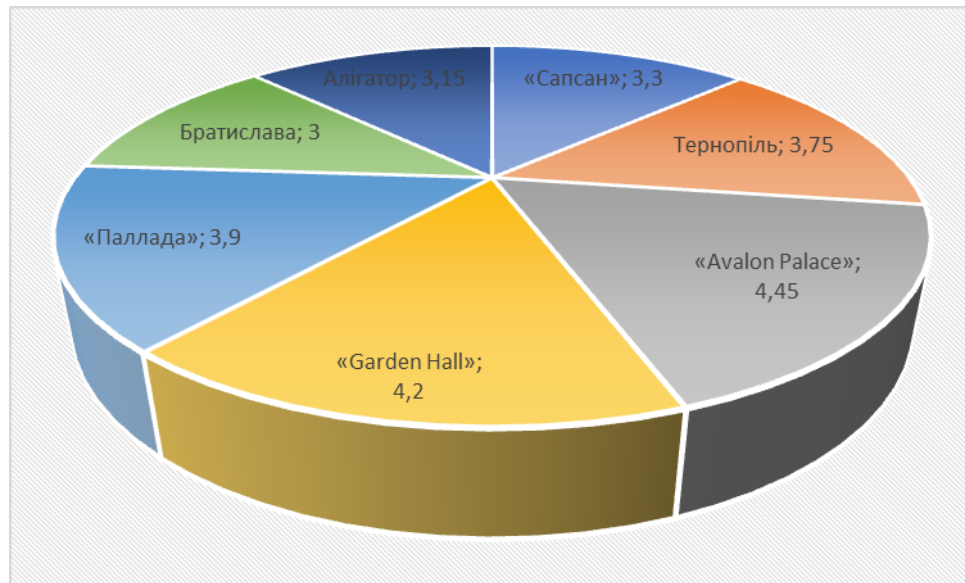


Рис.3.2. Конкурентні позиції ГРК

Таблиця 3.3

Аналіз маркетингових посередників готельно-ресторанних комплексів

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

Джерело: розроблено на підставі експертних оцінок

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

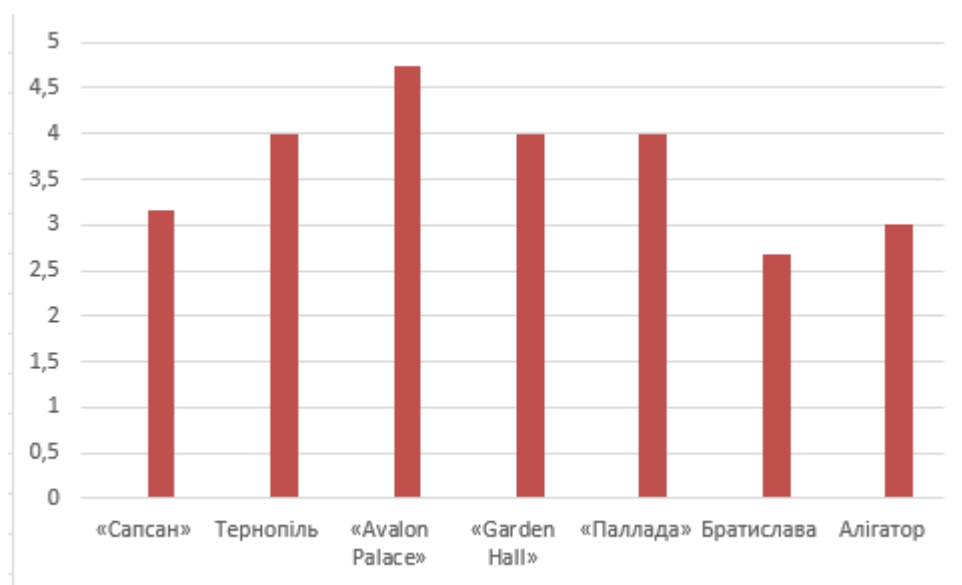


Рис. 3.3. Показники оцінювання маркетингових посередників готельно-ресторанних комплексів

Оцінювання рівня розвитку стратегічного маркетингового управління (табл. 3.4) здійснювалося за такими критеріями:

- проведення маркетингових досліджень;
- аналіз господарської діяльності на стратегічному рівні;
- формування стратегічних маркетингових цілей;
- застосування інструментів стратегічного планування;
- розробка, організація та контроль реалізації маркетингових стратегій у готельній сфері.

Рівень розвитку стратегічного маркетингового управління є одним із визначальних факторів успішності готельного підприємства, оскільки саме він формує довгострокові орієнтири діяльності та визначає напрями подальшого розвитку. Підсумкові результати аналізу представлено (табл. 3.4)

Таблиця 3.4

Оцінка маркетингового управління готельно-ресторанних комплексів

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

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

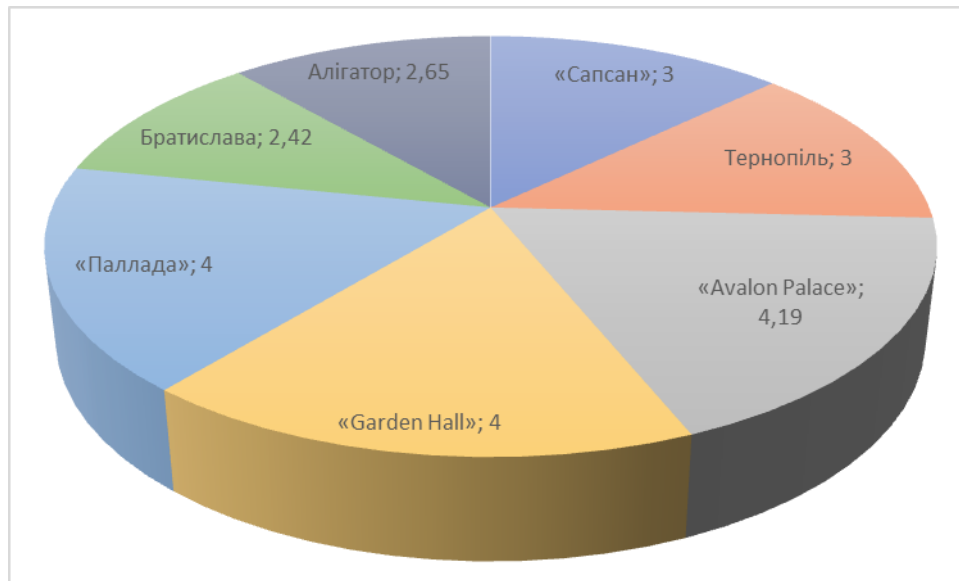


Рис.3.4. Показники рівня маркетингового менеджменту ГРК

Проведене дослідження показало, що готель «Сапсан» потребує вдосконалення маркетингової діяльності, зокрема через більш ефективне управління маркетингом і чітке обґрунтування маркетингової стратегії.

Підприємству необхідно оперативно реагувати на зміни у потребах клієнтів та регулярно здійснювати аналіз ринкової ситуації.

Удосконалення маркетингової стратегії має здійснюватися на системній і комплексній основі, охоплюючи всі ключові напрями діяльності підприємства.

3.2. Розроблення маркетингової стратегії подальшого розвитку підприємства

Маркетингова стратегія розвитку готелю повинна охоплювати комплекс функцій, спрямованих на задоволення потреб різних груп споживачів із урахуванням поточної ринкової ситуації.

Стратегія розвитку виступає ключовим орієнтиром діяльності підприємства, оскільки саме вона визначає рівень його конкурентоспроможності. Розвиток може

забезпечуватися через розширення існуючих напрямів діяльності, впровадження нових видів послуг, удосконалення технологій, а також залучення нових сегментів клієнтів.

Як довгостроковий план, стратегія розвитку готельного підприємства включає систему кількісних і якісних показників, а також управлінські рішення щодо вибору напрямів діяльності. Її реалізація спрямована на зміцнення ринкових позицій і підвищення потенціалу підприємства.

У цьому контексті маркетингова стратегія виступає базовим елементом, що визначає основні напрями функціонування готельного бізнесу.

Сучасні умови функціонування готельної сфери вимагають об'єктивного оцінювання ефективності обраної стратегії, а також підвищення рівня управління потенціалом підприємства. Запропонований алгоритм формування маркетингової стратегії дозволяє визначити альтернативні напрями розвитку та обрати оптимальний стратегічний вектор управління.

Алгоритм формування маркетингової стратегії розвитку готельно-ресторанного комплексу «Сапсан» базується на оцінці умов функціонування підприємства. Взаємовідносини зі споживачами та постачальниками формують можливості адаптації до ринкового середовища з урахуванням внутрішніх ресурсів і потенціалу розвитку. Це дає змогу оцінити перспективність зовнішніх факторів і забезпечити гнучке реагування на зміни.

Для впровадження даного алгоритму запропоновано систему складових маркетингової стратегії розвитку готелю «Сапсан», які доцільно розглядати як взаємопов'язані підсистеми:

- 1. Підсистема управління товарною політикою.**

Відповідає за формування та вдосконалення переліку послуг готелю. Сюди входить визначення типів номерів, додаткових сервісів (SPA, ресторан, конференц-зали) та їх оптимальне поєднання для задоволення потреб клієнтів і формування конкурентних переваг.

- 2. Підсистема управління ціновою політикою.**

Передбачає розробку ефективної цінової стратегії, сегментацію клієнтів за рівнем платоспроможності та створення гнучких тарифних пропозицій з урахуванням сезонних коливань попиту.

3. Підсистема управління збутовою політикою.

Охоплює організацію каналів реалізації послуг: прямі продажі через сайт, співпрацю з туристичними агентствами, використання онлайн-платформ бронювання, а також розвиток партнерських програм.

4. Підсистема управління комунікаційною політикою.

Включає формування ефективної системи взаємодії з цільовими аудиторіями через рекламу, PR, роботу з відгуками та розвиток бренду. Значна роль відводиться цифровим каналам, зокрема соціальним мережам і онлайн-маркетингу.

5. Підсистема управління кадровою політикою.

Спрямована на формування професійного персоналу через підбір, навчання та мотивацію працівників. Високий рівень обслуговування безпосередньо залежить від якості роботи персоналу, який взаємодіє з клієнтами.

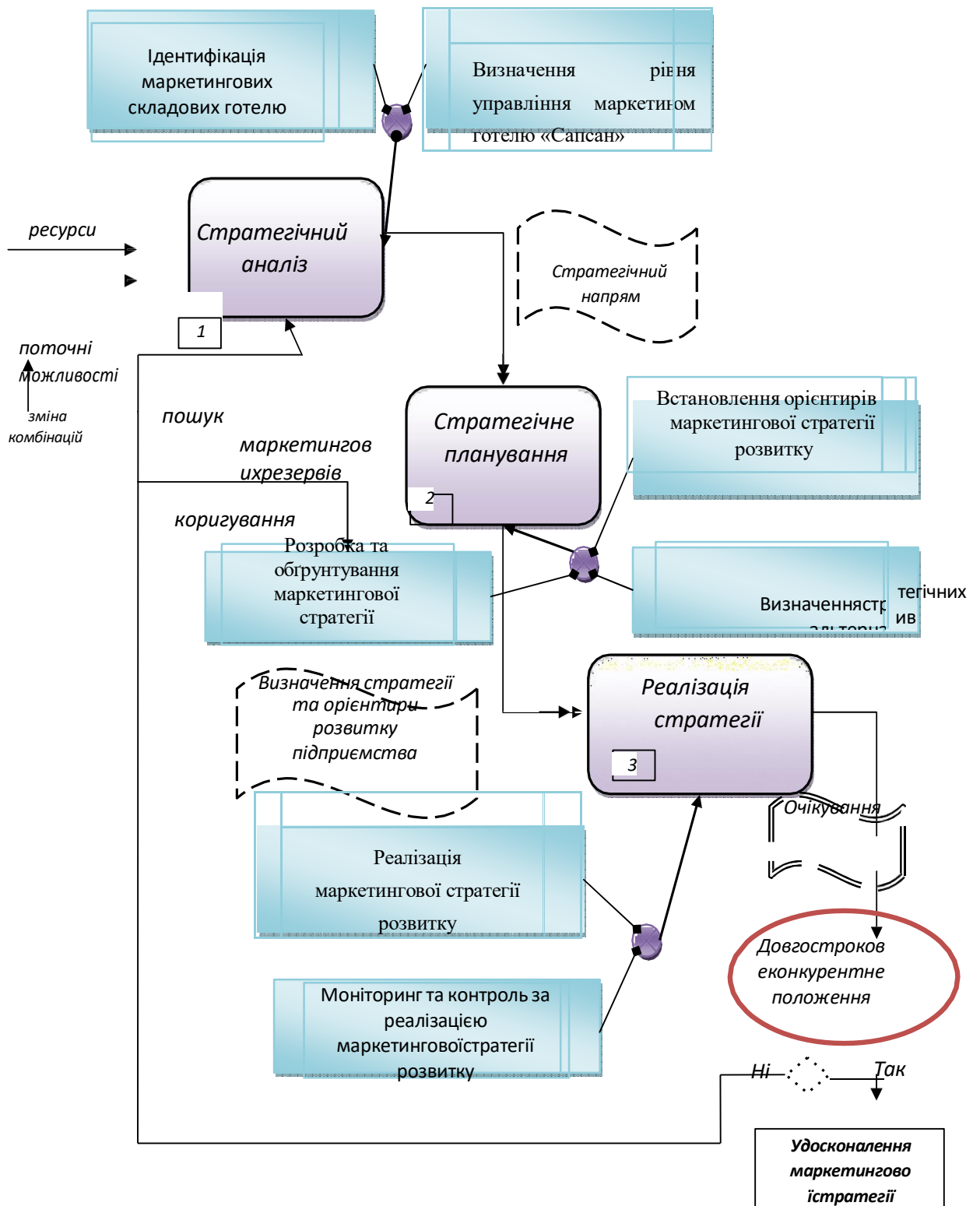


Рис. 3.5. Алгоритм формування маркетингової стратегії розвитку готельно-ресторанного комплексу «Сапсан»

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



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

Джерело: розроблено на основі [37-41]

Підсистема стратегічного маркетингового управління логістикою відповідає за організацію процесів, що забезпечують ефективну діяльність готелю. До них належать постачання ресурсів, управління запасами, організація транспортування та обслуговування гостей. Крім того, логістика передбачає раціональне планування ресурсів, що сприяє зниженню витрат і безперебійному функціонуванню підприємства.

Усі зазначені підсистеми відіграють важливу роль у реалізації загальної стратегії готелю «Сапсан». Їх узгоджена взаємодія забезпечує високий рівень конкурентоспроможності та якісне задоволення потреб клієнтів.

Підсистема управління товарною політикою є однією з ключових складових маркетингової стратегії та включає два основні напрями:

1. Управління товарним портфелем

Це процес формування та оптимізації асортименту послуг готелю з урахуванням потреб різних груп клієнтів і забезпечення максимальної прибутковості. Основні елементи включають:

- **Аналіз асортименту послуг:** оцінка конкурентоспроможності, попиту та рентабельності як основних (проживання, харчування), так і додаткових послуг (SPA, конференц-сервіс, трансфер тощо).
- **Сегментація пропозиції:** розробка різних варіантів послуг для окремих цільових аудиторій (бізнес-клієнти, туристи, сім'ї).
- **Розширення асортименту:** впровадження нових послуг і продуктів, що дозволяють залучити нових клієнтів і збільшити дохід.
- **Управління життєвим циклом послуг:** адаптація пропозиції залежно від стадії розвитку послуг (зростання, зрілість, спад).

2. Управління маркетинговою підтримкою продукту

Цей напрям спрямований на підвищення привабливості готельних послуг і включає:

- **Маркетингові комунікації:** використання реклами, PR, цифрового маркетингу та акцій для формування позитивного іміджу.
- **Комплексні пропозиції:** створення пакетів послуг (наприклад, проживання + харчування + додаткові сервіси).

- **Підтримка бренду:** розвиток програм лояльності, робота з відгуками клієнтів.
- **Інновації:** впровадження нових технологій і покращення сервісу відповідно до сучасних тенденцій.
- **Зворотний зв'язок:** регулярний аналіз думки клієнтів і коригування маркетингової діяльності.

Стратегічне управління лояльністю клієнтів базується на формуванні довгострокових відносин із гостями з метою їх утримання та підвищення рівня задоволеності.

Орієнтація на досягнення стратегічних цілей передбачає визначення загального напрямку розвитку підприємства з урахуванням взаємодії внутрішніх можливостей і зовнішніх умов.

Формування стратегії також має враховувати інтереси всіх зацікавлених сторін: клієнтів, постачальників, партнерів, контактних аудиторій і внутрішнього середовища підприємства.

Проведене дослідження клієнтів готелю «Сапсан» підтвердило необхідність удосконалення маркетингової діяльності, зокрема через розробку ефективної стратегії. У цьому контексті доцільно зосередитися на таких ключових напрямках:

- оперативне реагування на зміну потреб клієнтів;
- регулярний аналіз ринку та конкурентного середовища;
- комплексне вдосконалення всіх елементів маркетингової стратегії.

Реалізація такого підходу дозволить готелю «Сапсан» підвищити конкурентоспроможність, забезпечити стабільний розвиток і досягти високого рівня задоволення клієнтів.

ВИСНОВКИ

У процесі виконання поставлених у роботі завдань було сформульовано такі узагальнені висновки:

1. Маркетинг, що охоплює процес виявлення потреб, створення та пошук нових способів їх задоволення через обмін і підвищення якості життя людей та суспільства, повністю відображає специфіку функціонування готельних підприємств. У сфері готельного бізнесу він не лише допомагає дослідити запити клієнтів, а й сприяє розробці стратегій їх задоволення шляхом надання якісних послуг.

2. Готельні послуги мають комплексний характер: основна послуга проживання доповнюється супутніми (харчування, прасування, доставка тощо) та допоміжними, які забезпечують комфорт і безпеку гостей, зокрема підтримання чистоти, проведення ремонтів і організацію охорони.

3. Аналіз діяльності готельного комплексу «Сапсан» засвідчив, що ключовим чинником впливу на фінансові результати є зміна витрат на одиницю послуг. Це зумовлює необхідність посиленого контролю витрат і детального вивчення їх структури. Для покращення організаційної побудови доцільно розробити нову структуру управління та створити повноцінну маркетингову службу. Водночас виявлено низку проблем: дублювання функцій, нечіткий розподіл обов'язків і відсутність ефективної кадрової політики.

4. SWOT-аналіз показав, що готель «Сапсан» має вигідне розташування та належний рівень інфраструктури. Як представник бізнес-класу, він повинен підтримувати високий рівень сервісу, що є його важливою конкурентною перевагою. Перспективи розвитку пов'язані з туристичним потенціалом регіону та необхідністю розширення спектра послуг. Серед загроз — вплив регіональних управлінських факторів і нестабільність економічного та політичного середовища в Україні.

5. До основних недоліків діяльності комплексу належить відсутність спеціалізованого маркетингового підрозділу. Недостатньо досліджуються потреби клієнтів, рідко проводяться опитування та анкетування, а рішення щодо нових послуг приймаються без ґрунтовного аналізу ринку. У результаті маркетингова діяльність обмежується окремими елементами, що стримує розвиток і конкурентоспроможність.

6. Дослідження клієнтської бази підтвердило потребу вдосконалення маркетингової політики, зокрема через розробку ефективної стратегії. Основними напрямками мають стати: оперативна адаптація до змін у потребах споживачів, регулярний аналіз ринку та конкурентів, а також комплексне вдосконалення всіх складових маркетингу.

7. Формування маркетингової стратегії розвитку готельно-ресторанного комплексу базується на постійній оцінці умов діяльності підприємства. Взаємодія з клієнтами та постачальниками створює можливості для гнучкої адаптації до ринкових змін з урахуванням внутрішніх ресурсів і потенціалу зростання. Для ефективного впровадження цієї моделі необхідно вдосконалювати всі елементи стратегічного управління, розглядаючи їх як взаємопов'язану систему.

8. Запропонована модель управління маркетинговою стратегією передбачає активне стимулювання розвитку через оцінку задоволеності клієнтів, використання сучасних маркетингових інструментів, розробку інноваційних рішень і підвищення лояльності споживачів. Важливими також є аналіз цільової аудиторії, формування стратегічних рішень, а також постійний моніторинг результатів за ключовими показниками ефективності.

9. Комплексна реалізація маркетингової стратегії забезпечує ефективне використання ресурсів підприємства та створює умови для досягнення стабільних і довгострокових результатів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Безручко Л., Білоус С., Філь М. Готельне господарство України в умовах війни: сучасний стан та перспективи розвитку. Економіка та суспільство. 2023. № 47. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-43>
2. Бурліцька О. П. Теоретичні основи стратегії цінісноорієнтованого маркетингу/ О. П. Бурліцька, Н. М. Голда// *Nauka i studia* №1(216). *Ekonomiczne Nauki. – Przemyśl, Nauka i studia*, 2021. – Р. 15
3. Бурак В.Г. Професійна підготовка майбутніх фахівців готельно-ресторанної справи: дефінітивний аналіз. *Педагогічний альманах*. 2020. № 46. С. 124–131.
DOI <https://doi.org/10.37915/pa.vi46.118>
4. Бурак В.Г. Досвід професійної підготовки фахівців готельно-ресторанного господарства в закладах вищої освіти. *Інноваційна педагогіка*. 2020. № 29. Т. 1. С. 88–92.
DOI <https://doi.org/10.32843/2663-6085/2020/29-1.17>
5. Бурак В. Г. Підготовка майбутніх фахівців готельно-ресторанної справи в закладах вищої освіти: теорія та методика: монографія. Київ: Компринт, 2022. 537 с.
URI: <http://ekhshuir.kspu.edu/123456789/19329>
6. Бурак В. Г., Тюхтенко Н. А. Цифровізаційні аспекти антикризового управління підприємствами готельно-ресторанного бізнесу. *Economic synergy*. 2023. № 1 (7). С. 32–47.
DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2023-1-3>
7. Закон України “Про підприємництво”. Відомості Верховної Ради України із змінами та доповненнями, внесеними законами України від 21.12.1999 р. №1328–XIV.
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/698-12#Text>
8. Закон України «Про захист прав споживачів». Відомості Верховної Ради України, 1991 р., № 30.
9. ДСТУ 3862-99 «Громадське харчування. Терміни та визначення».
10. ДСТУ 4281:2004 “Заклади ресторанного господарства. Класифікація” (затв. Держспоживстандарт України від 01.07.04).
https://dnaop.com/html/34057/doc-%D0%94%D0%A1%D0%A2%D0%A3_4281_2004
11. Правила роботи закладів (підприємств) громадського харчування (Наказ № 219 від 24.07.2002 р. Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України).
12. Рекомендації. «Характеристики підприємств громадського харчування за типами та класами» (Затв. МЗЕЗторгом України від 09.09.99).

13. Наказ Міністерства економіки та з питань Європейської інтеграції України від 03.01.2003 р., № 2. “Рекомендовані норми технічного оснащення закладів громадського харчування”.
14. ДСТУ 3279-95 «Стандартизація послуг. Основні положення».
15. HoReCa: Том 2. Ресторани: навчальний посібник / за заг. ред. А.А. Мазаракі. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. – 312 с.
DOI <https://doi.org/10.31617/np.knute.2017-1503>
16. Черевко О.І., Малюк Л.П., Дейниченко Г.В. Збірник нормативних документів державного регулювання у сфері ресторанного бізнесу. – Харків: ПКФ “Фавор ЛТД”, 2003. – 440 с.
17. Малюк Л.П., Кононенко Т.П. Організація виробництва на підприємствах – Навчальний посібник. - Полтава, ПУСКУ, 2012 – 254 с.
18. Пятницкая Н.А, Пятницкая Л.П. Менеджмент у громадському харчуванні. – Київ: КНТЕУ, 2012 р. – 706 с.
19. Економіка підприємства: Підручник: /За ред. С.Ф. Покропивного. – Вид. 2-ге, – К.: КНЕУ, 2010. – 528 с.
20. Архіпов В.В., Русавська В.А. Організація обслуговування в закладах ресторанного господарства – К: Центр учбової літератури, 2015-340 с.
21. Архіпов В.В. Організація ресторанного господарства –К, Інкос, 2012-280 с.
22. Національний стандарт України. Заклади ресторанного господарства. Класифікація. ДСТУ 4281:2004
https://ksv.do.am/GOST/DSTY_ALL/DSTY2/dsty_4281-2004.pdf
- 23.Г.Т. П'ятницька. Ресторанне господарство України: ринкові трансформації, інноваційний розвиток, структурна переорієнтація: Монографія. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. – 456 с.
- 24.Макаренко С. М., Олійник Н. М. Бізнес-планування. Навчально-методичний посібник для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» рівня вищої освіти «бакалавр». Херсон: ТОВ «ВКФ «СТАР» ЛТД», 2017. 224 с
- 25.Ясинський В. В., Гайдай О. О. Бізнес-планування: теорія і практика: навч. посіб. К.: Каравела, 2017. 232 с.
DOI <https://duikt.edu.ua/ua/lib/1/category/726/view/729>
- 26.Інноваційний розвиток промисловості України. Монографія [Текст] / О.І. Волков, М.П. Денисенко, А.П. Гречан та ін.; Під ред. проф. О.І. Волкова, проф. М.П. Дениченка. - К.:КНТ, 2006.-648 с.
27. Козак Ю.Г., Єхануров Ю.І., Ковалевський В.В. та ін. Міжнародні стратегії економічного розвитку. - К., 2005р.-с.51.
28. Andriushchenko I. E., Ivanenko T. Ya., Burak V. H., Kovalenko G. V., Zamferesko O. V. Technologies for training specialists in the hotel and catering industry

in ukraine in the context of lifelong learning. *GeoJournal of Tourism and Geosites*. 2021. Year XIV. № 37 (3). P.838–843.

URL: <http://gtg.webhost.uoradea.ro/PDF/GTG-3-2021/gtg.37314-716.pdf>

29. Abiltarova E., Poberezhets H., Androshchuk I., & Burak V. The methods for improving vocational education and training in modern conditions. *Journal of higher education theory and practice*. 2022. Vol. 22. №12. P. 203–211.

URL: <https://doi.org/10.33423/jhetp.v22i12.5483>

30. Kashyna G., Nazarova K., Burak V. Development of scientific and natural competence of technology teachers in the system of postgraduate education by means of information and communication support. *Edukacja – Technika – Informatyka*. 2019. № 4 (30). P. 151–155.

URL: <https://repozytorium.ur.edu.pl/items/b74e83f8-5ef3-4d71-b8fd-f75c89ca7948>

31. Dzyundzha O., Burak V., Averchev A., Novikova N., Ryapolova I., Antonenko A., Brovenko T., Kryvoruchko M., Tolok G. Investigation of technological properties of powder of eggplants. *Eureka: life sciences*. 2018. № 5. P. 22–29.

URL: <http://journal.eu-jr.eu/life/article/view/723/715>

32. Dzyundzha O., Burak V., Averchev A., Novikova N., Ryapolova I., Antonenko A., Brovenko T., Kryvoruchko M., Tolok G. Obtaining the powder-like raw materials with the further research into properties of eggplant powders. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2018. № 11–95. T. 5. P. 14–20.

URL: https://pdfs.semanticscholar.org/8d86/faa3f8cb35288f00d411feef5a759c69070b.pdf?_ga=2.116950211.45225143.1656050208-276168377.1656050208

33. Dzyundzha O., Burak V., Ryapolova I., Voievoda N., Shinkaruk M., Antonenko A., Brovenko, T., Tolok G., Kryvoruchko M., Mihailik V. Establishing the effect of eggplant powders on the rheological characteristics of a semi-finished product made from liver pate masses. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2019. Vol. 4. № 11 (100). P. 56–63.

URL: <https://journals.uran.ua/eejet/article/view/174234/175427>

34. Kravchenko M., Mihailik V., Yakymchuk D., Dzyundzha O., Burak V., Romanenko O., Valko M., Korolenko E., Osypenkova I., Bondarchuk Z. Research into the structural-mechanical properties of shortbread dough with oilseed meals. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2019. T. 3. № 11 (99). P. 52–59.

35. Yakymchuk D., Dzyundzha O., Burak V., Shvets I., Shvets Yu., Myrhorodska N., Polishchuk O., Karneyenka Dz., Krasner S. Economic efficiency of textile materials cutting designer costumes of hospitality facilities. *Fibres and Textiles*. 2018. № 4. P. 90–94.

URL: https://www.researchgate.net/publication/332712138_Economic_efficiency_of_textile_materials_cutting_designer_costumes_of_hospitality_facilities

36. Yakymchuk O., Yakymchuk D., Kushevskiy N., Chepelyuk E., Koshevko J., Myrhorodska N., Dzyundzha O., Burak V. Prerequisites for the development of hydro-jet technology in designing women's headgear at hospitality establishments. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2018. № 1(1 (91)). P. 36–46.

37. Burak V. Modernization of professional training of specialists in hotel and restaurant industry. European potential for the development of pedagogical and psychological science : Collective monograph. Riga, Latvia: «Baltija Publishing», 2021. С. 121–146.

38. Burak V. Training of future specialists in hotel and restaurant industry in higher educational establishments in the conditions of distance learning. *ScienceRise: Pedagogical Education*. 2020. № 6 (39). P. 16–20.

URL: http://journals.uran.ua/sr_edu/article/view/217512/217932

39. <http://www.in.gov.ua> – сайт Державного агентства України з інвестицій та інновацій.

40. Інформаційний розділ Всесвітньої туристської організації (ВТО). – Режим доступу: <http://www.worldtourism.org/>.

41. Сайт інформаційно-аналітичного центра. – Режим доступу: <http://www.pravo-law.kiev.ua/cgi-bin/matrix.cgi/pravo.html>

