

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І  
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**  
**Економічний факультет**

**ПОГОДЖЕНО**  
Декан економічного  
факультету

\_\_\_\_\_

**Андрій МУЗИЧЕНКО**

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2025 р.

**ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО  
ЗАХИСТУ**

Завідувач кафедри  
готельно-ресторанної справи  
та туризму

\_\_\_\_\_

**Світлана МЕЛЬНИЧЕНКО**

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2025 р.

**МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на тему: «Інтегровані маркетингові комунікації в діяльності  
суб'єкта готельно – ресторанного бізнесу»**

Спеціальність 241 «Готельно – ресторанна справа»

Освітня програма «Готельно – ресторанний бізнес»

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

Гарант освітньої програми \_\_\_\_\_ **Світлана МЕЛЬНИЧЕНКО**  
д.е.н., професор

Керівник магістерської  
кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_ **Стефанія МОСІЮК**  
к.е.н., доцент

Виконав \_\_\_\_\_ **Станіслав ОРЛОВ**

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І  
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

**Економічний факультет**

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

**Завідувач кафедри**

**готельно – ресторанної справи та туризму**

**доктор економічних наук, професор**

\_\_\_\_\_ **Світлана МЕЛЬНИЧЕНКО**

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ **2025р.**

**ЗАВДАННЯ**

**ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ  
РОБОТИ ЗДОБУВАЧУ**

**Орлову Станіславу Сергійовичу**

Спеціальність **241 «Готельно – ресторанна справа»**

Освітня програма **«Готельно – ресторанний бізнес»**

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

Тема магістерської кваліфікаційної роботи: **«Інтегровані маркетингові комунікації в діяльності суб'єкта готельно – ресторанного бізнесу»**

затверджена наказом ректора НУБіП України від 29.10.2024 р. № 1943 С»

Термін подання завершеної роботи на кафедру 2025.10.30

**Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи:** законодавчі та нормативні акти України, матеріали Державної служби статистики України, наукові праці зарубіжних та вітчизняних авторів, матеріали науково-практичних конференцій.

**Об'єктом дослідження** є маркетингова комунікаційна політика підприємства готельно – ресторанного бізнесу ТОВ "Райкартц Хотел

Менеджмент».

**Предметом дослідження** процес формування дієвої системи управління інтегрованими маркетинговими комунікаціями підприємств готельно – ресторанного бізнесу.

**Мета** написання магістерської кваліфікаційної роботи дослідження інтегрованих маркетингових комунікацій, розробка та запровадження комплексу практичних заходів, спрямованих на удосконалення комунікаційної діяльності сучасного закладу індустрії гостинності.

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Дослідити теоретичні засади управління маркетинговими комунікаціями в діяльності підприємств готельно – ресторанного бізнесу.
2. Провести аналіз системи маркетингових комунікацій ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент
3. Удосконалення управління маркетинговими комунікаціями підприємств готельно – ресторанного бізнесу.

**Дата видачі завдання** «22» листопада 2024 р.

**Керівник**  
магістерської кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_ **Стефанія МОСІЮК**

**Завдання прийняв до виконання** \_\_\_\_\_ **Станіслав ОРЛОВ**

# ЗМІСТ

## ВСТУП

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО - РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

1.1. Специфіка маркетингових комунікацій в діяльності підприємств  
індустрії гостинності

1.2. Сутність і місце маркетингових комунікацій у комплексі  
маркетингу підприємств

1.3. Основні складові комплексу маркетингових комунікацій

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ПІДПРИЄМСТВА ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

2.1. Загальна характеристика ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент»

2.2. Оцінка основних показників діяльності ТОВ "Райкартц Хотел  
Менеджмент» на ринку індустрії гостинності

2.3. Аналіз конкурентних переваг ТОВ "Райкартц Хотел  
Менеджмент», як основа для розробки інтегрованих маркетингових  
комунікацій

## РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО - РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

3.1. Розробка методики комплексної оцінки ефективності  
інтегрованих маркетингових комунікацій ТОВ "Райкартц Хотел  
Менеджмент»

3.3. Оптимізація управління інтегрованими маркетинговими  
комунікаціями на ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент»

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

## ДОДАТКИ

## ВСТУП

Актуальність дослідження. Подальший розвиток ринкових процесів в Україні, створення передумов для її успішної інтеграції у світове економічне співтовариство потребує суттєвих змін у визначенні пріоритетних форм, методів і напрямів господарської активності.

Нині однією із найважливіших соціально-економічних галузей світової економіки є індустрія гостинності. Саме вона найбільш суттєво впливає на розвиток політичних, економічних, соціальних, культурних відносин і міжособистісних стосунків у міжнародному масштабі, стає змістом та стилем життя для мільйонів людей.

Україна володіє різноманітними туристично-рекреаційними ресурсами та значним потенціалом для розвитку індустрії гостинності, а отже має всі передумови, щоб увійти до найбільш розвинених країн світу в туристичному та готельно – ресторанному бізнесі. Однак на цьому шляху існує багато проблем як прикладного соціально-економічного, так і науково-методологічного характеру.

Достатньо суперечливе і складне перше десятиріччя становлення ринкових відносин у нашій країні зумовило, з одного боку, швидке насичення ринку гостинності, збільшення кількості підприємств як туристичного так і готельно – ресторанного бізнесу, а також якісних та кількісних показників їхньої діяльності. З іншого - на даному ринку України явно переважає імпорт, що суттєво зменшує значення галузі для розвитку національної економіки.

Крім того, високий ступінь невизначеності ринкової ситуації, політична та міжнародна нестабільність, сезонні коливання попиту на галузеві послуги, посилення конкуренції, обмеженість ресурсів, призводить до виникнення кризових явищ на підприємствах та підвищення складності їх управління.

У цій ситуації значний інтерес для вітчизняних науковців та підприємців галузі становить сучасна маркетингова концепція управління, а саме маркетингові комунікації, передові методи та форми маркетингового впливу на формування ринкового попиту, конкурентної позиції підприємства та образу країни як гостинної, автентичної, своєрідної. За таких умов ключовим фактором забезпечення конкурентоспроможності підприємств як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку стає дієва система маркетингових комунікацій. Це складний та динамічний процес, який характеризується широким застосуванням різноманітних комунікаційних засобів, появою нових інструментів інформаційного впливу. Запорукою успіху підприємства на ринку стає її спроможність оптимально організувати взаємодію багаточисельних елементів даної системи, визначати найбільш дієві та ефективні види маркетингових комунікацій.

Вивченню інтегрованих маркетингових комунікацій було присвячено багато праць зарубіжних і вітчизняних авторів. Серед них У. Уеллс, Дж. Бернет, С.Моріарті, Дж. Р. Россітер, Л. Персі, Ф. Котлер, Ч.Сендидж, Дж. М.Лэйхифф, Дж. М. Пенроуз, Г. Л. Багієв, В. М. Тарасевич, Х. Анн, Д. Доті, Є. Голубкова, О. Феофанов, А. Зверінцев, А.П. Дурович та багато інших. Аналізували ці проблеми й такі українські науковці, як А. Войчак, Т. Лук'янець, Г. Почепцов, Є. Ромат, В. Сахаров, Т. Примак. Однак нині ще недостатньо розкрито питання комплексного підходу до застосування різних елементів системи інтегрованих маркетингових комунікацій та необхідності врахування особливостей управління такою системою у сфері гостинності.

Таким чином, практичний інтерес до управління інтегрованими маркетинговими комунікаціями підприємств готельно – ресторанного бізнесу, а також недостатність теоретико-методологічного обґрунтування даного питання обумовили актуальність та вибір теми дослідження.

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є дослідження інтегрованих маркетингових комунікацій, розробка та запровадження комплексу практичних заходів, спрямованих на удосконалення комунікаційної діяльності сучасного підприємства.

Реалізація поставленої мети передбачила розгляд та вирішення наступних завдань теоретичного та практичного характеру:

- уточнити сутність та зміст термінів “комунікація” та “маркетингові комунікації” як об’єктів управлінського впливу;
- визначити найбільш оптимальну модель комунікаційного процесу, придатну для побудови системи управління маркетинговими комунікаціями сучасних підприємств;
- виявити особливості управління маркетинговими комунікаціями підприємств готельно – ресторанного бізнесу;
- провести комплексне дослідження ефективності застосування системи маркетингових комунікацій в господарській діяльності підприємств індустрії гостинності;
- розробити методологічні та методичні підходи щодо формування та удосконалення системи управління маркетинговими комунікаціями підприємств гостинності на сучасному етапі.

Об’єктом дослідження є маркетингова комунікаційна політика ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент».

Предметом дослідження є процес формування дієвої системи управління інтегрованими маркетинговими комунікаціями підприємств індустрії гостинності.

У першому розділі досліджено теоретичні засади управління маркетинговими комунікаціями, розглянуто специфіку, особливості формування маркетингових комунікацій у діяльності підприємства готельно – ресторанного бізнесу, а також досліджено нормативно-правове забезпечення туристичної діяльності України.

Другий розділ зроблено загальну характеристику ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент» на ринку індустрії, міста Київ, здійснено оцінку конкурентних переваг підприємства, як основи для розробки інтегрованих маркетингових комунікацій

У третьому розділі розроблено шляхи удосконалення управління маркетинговими комунікаціями на основі розробки інтегрованої

маркетингових комунікацій у діяльності досліджуваного підприємства. Розроблено та рекомендовано до впровадження інтегрованих маркетингових комунікацій в діяльності підприємства.

Інформаційна база дослідження включає статистичні матеріали Державної служби статистики України, звіти Державного агентства розвитку туризму, чинні нормативно-правові акти, наукові публікації українських і зарубіжних дослідників, галузеві аналітичні огляди та сучасні електронні джерела.

*Методичною основою магістерської кваліфікаційної роботи* є комплекс загальнонаукових і спеціальних методів: порівняння, узагальнення, аналізу і синтезу, системно-структурного та порівняльного аналізу, економічного моделювання, комплексного і системного підходів, структурно-логічного моделювання, статистичні методи, розрахунково-аналітичні методи, методи кількісного та якісного аналізу, прогнозування та інші. Для наочного представлення результатів використано графічний метод.

*Наукова новизна роботи* полягає в уточненні змістовного наповнення «Інтегровані маркетингові комунікації», яке розглядається не лише як комплекс взаємоузгоджених інструментів просування, а як система синергічної взаємодії цифрових та оф-лайн – каналів персоніфікованих сервісів і клієнтського досвіду, спрямована на підвищення конкурентоспроможності закладу та формування довгострокових відносин з гостями. Розроблено структурно – функціональну модель інтегрованих маркетингових комунікацій для суб'єктів готельно – ресторанного бізнесу.

**• Розроблено структурно-функціональну модель ІМК для суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу, яка включає блоки: аналітичний, стратегічний, комунікаційний, сервісно-цифровий, репутаційний та оціночний. Доведено, що модель забезпечує цілісність комунікаційної політики, узгодженість контенту та адаптивність до змін середовища**

*Практичне значення отриманих результатів* полягає у можливості використання розроблених пропозицій в діяльності суб'єктів готельно – ресторанного бізнесу.

*Апробація результатів роботи і публікації.* Основні положення дослідження були представлені на наукових конференціях і семінарах, а також опубліковані у збірнику Тез доповідей IV Міжнародної науково – практичної конференції «Гостинність і туризм майбутнього: наукові та практичні горизонти», (30 квітня – 1 травня 2025 р.). Київ: НУБіП України. 2025. 243 с. Тема «Інтегровані маркетингові комунікації в готельно – ресторанному бізнесі» (дод.А).

**Структура роботи.** Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку літератури, що включає 83 джерела та 1 додатку. Загальний обсяг роботи становить 108 сторінок. Дослідження ілюстроване 9 рисунками й 18 таблицями.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ ГОТЕЛЬНО - РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

### 1.1. Специфіка маркетингових комунікацій в індустрії гостинності

Глобальна інтеграція характеризується розширенням і «ущільненням» мережі соціальних комунікацій (СК), що охоплює всі сфери діяльності і всі соціальні інститути сучасного суспільства. На початку XXI століття, - відмічає професор М.Ф.Василик, - ситуація на ринках праці в значній мірі визначається збільшенням кількості затребуваних СК-професій, в яких критерієм компетентності спеціаліста «є його вміння правильно спілкуватися і взаємодіяти із людьми» [26].

Якщо декілька десятиріч тому назад до категорії професійних комунікаторів можна було віднести лише вчителів, дипломатів, журналістів і психологів-консультантів, то на протязі останнього десятиріччя в Україні, як і в інших пострадянських країнах, надзвичайну популярність набули «комунікативно-економічні» професії. Тут достатньо вказати на той факт, що в багато чисельних вітчизняних університетах на протязі багатьох років зберігається високий конкурс на такі спеціальності, як менеджмент організацій, бізнес-адміністрування, управління персоналом, публік рилейшнз, рекламний бізнес.

В Україні, - відмічає Т.Г.Діброва, - багато уваги приділяється розвитку теорії і практики маркетингових комунікацій (МК). «В країні існують об'єктивні передумови для оптимізації комунікаційної діяльності кожного з суб'єктів ринку. За цих умов, діяльність вітчизняних маркетологів-практиків має бути спрямована на пошук ефективних інструментів маркетингових комунікацій...» [27]. Розробкою нових теоретичних моделей МК і практичних рекомендацій, що враховують специфіку українського ринку, сьогодні зайнята велика група спеціалістів, зокрема Т.І.Лук'янець, Т.О.Примак, А.В.Войчак,

Т.Г.Діброва, Є.В.Ромат, Б.А.Обратько, В.О.Моїсєєв, І.Л.Вікент'єв, К.Л.Келлер, А.Ф.Павлюченко, В.Г.Королько та інші. Проте, якщо в Західній Європі і в США комплексні наукові дослідження маркетингових комунікацій мають вже більше ніж півстолітню історію, то в нашій країні такі дослідження поки ще не набули необхідного для сучасної науки рівня системності. Зокрема, недостатньо уваги приділяється структурно-функціональному аналізу стратегій індивідуальних МК – дослідженням, результати яких могли б знайти широке застосування у процесі професійної підготовки спеціалістів в різних галузях сучасного маркетингу.

Всі вітчизняні та зарубіжні спеціалісти згодні із тим, що основою професіоналізму маркетолога-практика, зокрема оператора персонального продажу (ПП) є його комунікаційна компетентність. В той же час залишається актуальною проблема визначення залежності ефективності маркетингової комунікації не тільки від соціальних маркетологічних знань оператора ПП, але й від його особистісних якостей, мотивацій і психологічних характеристик.

Вибір моделі ПП пояснюється тим, що її аналіз має прототипічне значення для теоретичного опису всієї решти компонентів комплексу маркетингових комунікацій. Вибір готельно - ресторанного бізнесу у даному випадку обумовлений тим, що в цій сфері ділової активності найбільш органічною і економічно виправданою є стратегія соціально-етичного маркетингу (СЕМ). У свою чергу, концепція соціально-етичного маркетингу у наш час розглядається як найбільш адекватна для цільових ринків, що адаптовані до нової, постіндустріальної економіки.

«Соціально-етичний маркетинг, - пише Т.І. Лук'янець, - відрізняється від суто промислового тим, що завдання щодо задоволення потреб та інтересів цільових ринків поєднується з потребою збереження або навіть поліпшення добробуту споживача й суспільства в цілому» [28].

Термін «соціальний» в назві даної концепції вказує на соціальну відповідальність бізнесу, а слово «етичний» говорить про пріоритет морального аспекту ділової активності учасників ринку. В межах стратегії СЕМ агресивні або маніпулятивні впливи на клієнтів розглядаються не тільки як етично

неприпустимі, але і як економічно не вигідні, оскільки ставлять під загрозу довгострокові інтереси і ділову репутацію маркетингової організації.

Діяльність оператора ринку у межах стратегії СЕМ спрямована не на досягнення миттєвої вигоди, а на допомогу клієнту у виборі і прийнятті рішення про покупку – рішення, яке було б в рівній мірі прийнятним для обох сторін маркетингової комунікації. Концепція СЕМ має інтердисциплінарний характер, однак, її центральним компонентом є соціально-психологічна модель комунікативної взаємодії між оператором і клієнтом, - модель, що відображує узгодження мотивів суб'єктів ринку і координацію їх дій, спрямованих на разом вибрану мету.

В рамках стратегії СЕМ оператор і клієнт є абсолютно рівними в соціальному плані суб'єктами ринку. Проте, оператор, порівняно з клієнтом, повинен бути не тільки спеціалістом-маркетологом в сфері готельно - ресторанного бізнесу, але й професійним комунікатором.

«Комунікативні здібності є у всіх людей, - пише С.Коляда, - но природа діяльності сучасного менеджера вимагає від нього розвиненої комунікативної компетентності, яка включає в себе вільне володіння всією сукупністю навичок і умінь, необхідних для ефективного вербального і невербального спілкування і взаємодії...» [29].

В найбільш загальному вигляді, вважає М.А.Василик, «комунікативну компетентність спеціаліста можна охарактеризувати як певний рівень сформованості особистісного і професійного досвіду взаємодії з оточуючими, який потрібен індивіду, щоби в межах своїх здібностей і соціального статусу успішно функціонувати в професійному середовищі і суспільстві [26]. Комунікативна компетентність, - продовжує М.А.Василик, - представляє собою складний комплекс комунікативних знань і навичок, який включає в себе: знання норм і правил спілкування; високу культуру мови і здатність розуміти невербальні комунікативні дії; вміння вступати у контакт з людьми з урахуванням їх статево-вікових, соціально-культурних і статусних характеристик; вміння вести себе адекватно ситуації; вміння привернути співбесідника на свою сторону і переконати його в силі своїх аргументів;

здатність правильно оцінювати співбесідника як особистість і вибрати власну комунікативну стратегію в залежності від цієї оцінки». Не дивлячись на величність, цей список здібностей, знань і навичок не можна вважати повним і тим більше систематизованим, якщо мова йде про спілкування як найбільш важливий компонент специфічної професії, якщо аналізується, зокрема функціональна структура професійної маркетингової комунікації.

«Модель комунікації персонального продажу товарів, - вважає Т.І.Лук'янець, - має три складові: джерело (торговий агент), повідомлення, отримувач повідомлення (клієнт)» [28]. Ця функціональна схема підходить скоріше для рекламної діяльності або для прямого маркетингу, але не для персонального продажу (ПП), оскільки в ній відсутній найбільш характерний і найбільш важливий для ПП компонент функціональної моделі – комунікативна взаємодія між оператором (торговим агентом) і клієнтом-покупцем товару (у даному випадку - послуги туристичного агентства).

Перш за все, необхідно підкреслити, що такого роду взаємодія є синтезом трьох видів соціальної активності суб'єктів спілкування – рольового функціонування, поведінки і діяльності. В межах соціально-психологічного аналізу функціональної моделі ПП маркетингова комунікація – це не обмін повідомленнями, а сумісна діяльність оператора і клієнта, продуктом якої при умові ефективності МК є спільно вироблене рішення про покупку (і, відповідно, про продаж туристичного товару-послуги). Соціально-ролові аспекти маркетингової комунікації визначають загальний «сценарій» і нормативну структуру діяльній взаємодії оператора і клієнта. В межах стратегії соціально-етичного маркетингу оператору відводиться роль консультанта, якій здійснює так звану «допомагаючу діяльність» стосовно Клієнта, і в той же час роль професійного комунікатора, якій бере на себе ініціативу по управлінню МК і відповідальність за її ефективність.

В межах стратегії СЕМ управління маркетинговою комунікацією передбачає не домінуючу позицію оператора, не маніпулювання і тим більше не тиск на клієнта, а скоріше вміння оператора організувати ділове спілкування, забезпечити послідовну реалізацію його основних етапів і в результаті

замкнути ланцюг «соціальний контакт – комунікативна інтеракція – діловий контракт». Очевидно, що в процесі МК Оператор презентує не себе особисто, а ділову репутацію і комерційні інтереси маркетингової організації (в даному випадку – туристичного агентства). В той же час йому потрібно враховувати те, що і Клієнт у більшості випадків представляє не стільки себе як індивідуальність, - скільки одну або декілька референтних груп, з якими він себе ідентифікує. Отже, комунікативна компетентність оператора у даному аспекті МК передбачає його вміння провести соціально-рольовий аналіз ситуації спілкування і організувати управління маркетинговою комунікацією у відповідності із результатами такого аналізу.

Поведінкові аспекти МК, які відображують процеси формування міжособистісних відносин і взаємних оцінок суб'єктів спілкування, також мають надзвичайно важливе значення для результативного завершення персонального продажу. «Ясна річ, - відзначає Т.І.Лук'янець, - що особистість торгового агента багато важить у забезпеченні продажу, оскільки фактор сприйняття, симпатії (часто підсвідомої) до особи торгового агента здебільшого й визначає результат його зустрічі з клієнтом» [28]. Зустріч оператора і клієнта починається з психологічного контакту, і формування їх взаємного позитивного ставлення один до одного є важливою умовою результативності ділового спілкування. Провідну роль тут відіграє не «підсвідома симпатія» Клієнта, а вміння Оператора за допомогою вербальних і невербальних комунікативних дій виразити привітність, доброзичливість, готовність надати допомогу клієнтові у вирішенні його проблеми. Особистий комунікативний досвід оператора допомагає йому правильно оцінити психологічний стан Клієнта, вибрати адекватний йому стиль мови і намітити загальний, сприятливий для результату зустрічі «психологічний малюнок» бесіди. Досвідчений комунікатор вміє не тільки контролювати власну поведінку під час ділової зустрічі, але й управляти «поведінковим дизайном» МК, - і це вміння є важливою складовою комунікаційної компетентності спеціаліста.

З соціально-психологічної точки зору комунікативна взаємодія оператора і клієнта має три активних фази: взаємне сприйняття суб'єктів спілкування

(соціальна перцепція), досягнення взаєморозуміння (когнітивна інтеракція), завершення комунікативного акту (у випадку ефективності МК – узгодження інтересів і прийняття спільно знайденого рішення).

Термін «соціальна перцепція» було введено одним з засновників когнітивної психології Дж. Брунером в 1947 році. «Якщо спочатку цим терміном визначалась соціальна детермінація перцептивних процесів, то сьогодні, - як відмічає Г.М.Андрєєва, - соціальна перцепція трактується як «процес сприйняття так званих соціальних об'єктів, під якими розуміються люди, соціальні групи, великі соціальні спільності» [30]. Якщо об'єктом сприйняття є окрема людина, - продовжує Г.М.Андрєєва, - то зміст поняття «соціальна перцепція» розкривається як «сприйняття не тільки фізичних, але й поведінкових характеристик людини, тобто як формування уявлень про його наміри, думки, здібності, емоції, установки тощо. Крім того, в зміст даного поняття включається формування уявлення про ті відносини, які зв'язують суб'єкт і об'єкт сприйняття [30]. Нарешті, необхідно враховувати, що «оскільки людина вступає у спілкування завжди як особистість, постільки вона сприймається і іншою людиною – партнером по спілкуванню – так само як особистість» [30].

Отже, міжособистісна перцепція є початковим етапом маркетингової комунікації оператора і клієнта в процесі персонального продажу. Тут слід відмітити, що інтенція маркетингової організації до збереження і збільшення кількості постійних клієнтів, крім економічних і комерційних причин виправдана ще й тим, що зустріч із знайомою людиною суттєво полегшує завдання оператора в комунікативному плані.

Професіоналізм спеціаліста в галузі персонального продажу у повній мірі виявляється під час першої зустрічі з клієнтом. У такій ситуації комунікативна компетентність оператора передбачає його вміння усвідомлено запобігати можливі негативні наслідки дії основних ефектів міжособистісної перцепції – ефектів ореолу, первинності та новизни і стереотипізації.

Сутність ефекту ореолу «полягає в тім, що при сприйнятті незнайомої людини образ створюється не на основі безпосередньо сприйнятого, а

вбудовується в деяку попередню інформацію про людину, яка оточує її певним ореолом (позитивним або негативним).

Ефект ореолу виявляється у формуванні першого враження у тому випадку, коли є мінімальна попередня інформація про людину, що сприймається. Ореол виступає фільтром, через який пропускається лише обмежена кількість якостей, або позитивних, або негативних. З цим ефектом пов'язані два інших – ефект первинності та новизни, які зумовлюють створення образу людини, що сприймається, в залежності від порядку пред'явлення інформації про неї» [31].

Негативний вплив цих ефектів полягає в тому, що комунікативна помилка оператора, яку він допустив на початку зустрічі з клієнтом, з великим трудом може бути виправлена в подальшому. Ефект стереотипізації можна розглядати як в певному сенсі узагальнення попередніх. «Стереотипізація у процесі пізнання людьми один одного, - пише Андрєєва, - може привести до двох різних наслідків» [31].

З одного боку, використання стереотипів значно спрощує і прискорює процес сприйняття; але з іншого боку стереотипне сприйняття може привести (і дуже часто приводить) до формування упереджень і «помилкових атрибуцій», тобто до приписування партнеру по спілкуванню тих якостей, яких в дійсності у нього немає.

Ефективною «зброєю», яку професійний комунікатор може застосувати проти всіх негативних ефектів соціальної перцепції, є критично рефлексивне, креативне мислення. Креативність – особистісна якість, тісно пов'язана з творчими здібностями і можливостями людини, але не є тотожною творчому таланту в галузі мистецтва або науки. Ця якість є не тільки у вчених, поетів, художників і акторів, але і у багатьох інших професіоналів в різних сферах діяльності.

Креативність – це якість, за яку, як писав Олвін Тоффлер, економіка Третьої хвилі буде нагороджувати працівників, які здатні знаходити нові рішення професійних проблем і ставити нові цілі в умовах, які не мають аналогій у минулому [25].

Креативне мислення у побуті прийнято називати нестандартним, оригінальним, глибоким, яке засновано на інтуїції і т.п. З точки зору когнітивної психології таке мислення характеризується двома основними особливостями.

По-перше, креативність мислення передбачає високу логічну культуру і великий об'єм систематизованих професійних знань. При цьому, всупереч розповсюдженій думці, безперечне володіння логікою і знаннями не суперечить професійній інтуїції, а навпаки, є її основою. Те, що зі сторони здається проявом інтуїції, - насправді є прискореним, в порівнянні із звичним мисленням, конструюванням рішення проблеми – когнітивним процесом, заснованим на «напівавтоматичному» використанні великого арсеналу евристичних прийомів і ефективній систематизації у довгостроковій пам'яті спеціаліста професійних знань експертного рівня.

По-друге, креативність неможлива без критичної спрямованості мислення, без вміння критично оцінювати достовірність висхідної інформації і обґрунтованість знайденого рішення проблеми. Тут слід підкреслити: обробка інформації у процесі рішення і використання для цього різних методів дедукції, індукції і традукції може відбуватися і в «напівавтоматичному» режимі. Проте, перевірку істинності висхідних посилань і доказ вірності результату спеціаліст повинен здійснювати при повному критичному самоконтролі над своїми когнітивними діями, повністю віддаючи собі звіт в тому, що не все, що здається істинним або вірним, є таким насправді.

Креативність у цьому сенсі є необхідним компонентом комунікативної компетентності спеціаліста в галузі маркетингових комунікацій. Критична складова креативного мислення є надійним «когнітивним інструментом», за допомогою якого оператор блокує негативні наслідки стереотипізації сприйняття і запобігає комунікативній помилці, пов'язаної із помилковою атрибуцією.

Креативність як евристичність пошуку рішень проблем, що виникають у процесі спілкування, забезпечує так звану ситуативну адаптивність

комунікатора і в той же час допомагає йому утримувати у своїх руках ініціативу і управління маркетинговою комунікацією.

«На кожному етапі процесу комунікаційної взаємодії продавця і покупця, - відзначає Т.О.Примаєв, - виникають перешкоди і перекручення звернень, через що частина інформації, яка передається і сприймається, може бути загубленою. Тому продавцю необхідно весь час стежити за реакцією покупця» [32]. Тут слід підкреслити: основою комунікаційної компетентності спеціаліста є його вміння забезпечувати взаєморозуміння із партнером по спілкуванню.

Специфіка туристичного товара-послуги полягає в тому, що його якість і разом з нею якість роботи оператора-консультанта ПП клієнт зможе оцінити лише через деякий час після покупки. Ще одна особливість маркетингу туризму полягає в тому, що на вибір клієнтом товара-послуги в значній мірі впливають думки третіх осіб – поради, розповіді і враження його друзів, знайомих, колег. Суб'єктивність і еkleктичність оцінок у даному випадку очевидні, проте Оператор повинен зробити все можливе, щоби Клієнт залишився задоволеним своєю покупкою.

У зв'язку з цим, комунікативна компетентність оператора-консультанта передбачає його вміння у процесі бесіди визначити особисті уподобання Клієнта, змінити, якщо потрібно, його установку на чужі думки і смаки, запобігаючи тим самим можливої і найбільш несприятливої для будь-якого маркетингу ситуації невиправданих очікувань.

Таким чином, комунікаційна компетентність оператора персонального продажу визначається як системна єдність чотирьох факторів: комунікаційні знання, креативність, відповідальність, ініціатива.

## 1.2. Сутність і місце маркетингових комунікацій у комплексі маркетингу підприємств

Сьогодні – гостинність, це найпотужніша галузь економіки нашої країни, яка приносить великі фінансові надходження державі загалом. Для успішного продукту на даному ринку, підприємства повинні вміти просувати свій

продукт так, щоб споживачі бажали його купити, тобто зацікавити споживача. З розвитком індустрії гостинності підвищилася роль новітніх технологій, транспорту, сфери обслуговування – готелів, закладів харчування, розваг, відновлення пам'яток культури та архітектури. Необхідною умовою існування підприємства є маркетингові комунікації.

Маркетинг є основною стратегічною функцією, що існує за допомогою ринкових умов та конкуренції та реалізовується на сучасних підприємствах через комплекс маркетингових комунікацій. Система маркетингових комунікацій – це діяльність підприємств туристичного та готельно-ресторанного бізнесу, яка створена, щоб нагадати, проінформувати, переконати споживача у наданні конкретних послуг, створенні іміджу підприємства і стимулюванні збуту.

Обмін інформацією між людьми називається «комунікацією». Лук'янець Т.І. визначає маркетингові комунікації, як систему заходів операційної і творчої діяльності, що об'єднує учасників, форми, методи і технології комунікацій, носії, канали і створена на реалізацію збутових та інших задач організацій, індивідуальних людей та держави шляхом впливу інформації. Маркетингові комунікації – це зв'язки, створені фірмою з контактними аудиторіями (споживачами, постачальниками, партнерами) за рахунок таких впливових засобів, як: реклама, стимулювання збуту, PR, особистий продаж, стимулювання збуту, а також неформальні джерела інформації у вигляді чуток.

Процес комунікації складається з таких основних елементів, які розміщені в послідовності та запропоновані М. Месконом, це:

- відправник – ініціатор, що збирає та передає інформацію;
- повідомлення – інформація, що закодована за допомогою певних символів;
- канал – це спосіб передачі інформації;
- одержувач – це той, для кого призначена дана інформація.

Через обмін інформацією, відправник та одержувач проходять декілька етапів комунікативного процесу, головною метою яких є створити

повідомлення та використати канал передачі таким способом, щоб сторонам була зрозуміла вихідна ідея.

До основних цілей маркетингових комунікацій належить:

- надання певної інформації партнерам, організаціям, споживачу про підприємство, товари і послуги, які воно пропонує;
- мотивування споживача;
- підтримка та створення партнерських відносин з іншими підприємствами.

Маркетингові комунікації виконують такі завдання для підприємства, як:

- надання інформації про властивості товарів і послуг;
- імідж підприємства та ставлення споживача до його послуг;
- формування гарного образу послуги чи продукту, наголосивши на його неповторності чи унікальності;
- стимулювання до покупки продукту.

Учасником комунікацій – відправник послуги чи товару, а звертання і поширення інформації – знаряддям комунікації. Відправники мають знати, яких аудиторій вони бажають досягти та які реакції розраховують одержати, так як вони повинні створювати канали зворотного зв'язку. При виборі звернення, воно має привернути увагу, збудити бажання, утримати інтерес та спонукати до здійснення покупки. Створення звертання припускає рішення таких проблем: що, та як сказати і як виразити зміст у вигляді символів.

Для складання змісту звертання існують три типи мотивів:

1. Рациональні – погоджуються з особистою вигодою аудиторії.
2. Емоційні – спонукають позитивне чи негативне почуття, що в подальшому послужить підставою для покупки товару чи послуги.
3. Моральні – прагнуть викликати почуття справедливості.

Коммунікатор має прийняти такі рішення за структурою звертання, це: зробити висновок чи запропонувати це аудиторії і викласти аргумент из приводу товару. Комунікаційні канали існують двох видів: канали особистої та неособистої комунікації. Перші допускають участь двох та більше осіб по телефоні, віч-на-віч, спілкуванні з аудиторією за допомогою переписки. Вони є

ефективними, тому що тут існує зворотний зв'язок. Дані канали мають такі підрозділи, як: експертно-оцінні, роз'яснювально-пропагандистські, суспільно-побутові. В першому беруть участь особи, що володіють знаннями і роблять заяви перед аудиторією, в другому – представники персоналу фірми і в третьому – колеги, друзі, члени родини, що беруть участь в комунікативному процесі.

До каналів неособистої комунікації відносяться засоби поширення інформації, що передають звертання в умовах відсутності особистого контакту і зворотного зв'язку. До них ми віднесемо засоби масового і виборчого впливу. Це може бути друкована реклама і ілюстративні засоби реклами – вивіски, щити. Таким чином, вплив на аудиторію залежить від того, як вона сприймає відправника. Переконаливими вважаються такі звернення, які заслуговують двіри, в основі яких лежить привабливість, професіоналізм та сумлінність.

### 1.3. Основні складові комплексу маркетингових комунікацій

Досягнення маркетингових цілей підприємства передбачає розробку програми маркетингових комунікацій з такими цілями, як створити послугу, зробити підприємство привабливим і перспективним. Кожен комунікативний інструмент має свої специфічні засоби, прийоми, особливості, які будуть якнайефективніше використовуватися за ринкових умов. Основними складовими комплексу МК є: реклама, персональний продаж, директ-маркетинг, суспільні зв'язки, пропаганда та стимулювання збуту. Особливості маркетингових комунікацій ми занесли до табл.1.2.

Реклама є однією із самих головних складових комплексу маркетингових комунікацій. Звернувшись до змісту рекламного впливу, Ч. Сендідж, В. Фрайбургер, К. Ротцолл в книзі «Реклама: теорія та практика» визначають рекламу як «форму комунікації, що перекладає якість послуги і самого товару на мову запиту та потреби споживача». Рекламою можливо передати комунікативну установку та оцінну інформацію, що має вплинути на споживача. Розглядаючи рекламу в контексті маркетингу, можемо сказати, що

вона інформує споживача про маркетингове забезпечення товару бажаним місцем на ринку та в пам'яті самих споживачів, і спонуканням до вибору рекламного товару.

Таблиця 1.2

### Особливості маркетингових комунікацій

<p>Реклама</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- велика кількість аудиторії</li> <li>- багаторазове використання та вміння переконати</li> <li>- можливість представити товар та фірму</li> <li>- потреба великих коштів</li> </ul>	<p>Персональний продаж</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- спілкування з споживачем у діалоговому контексті</li> <li>- особистісний характер</li> <li>- зворотне реагування</li> <li>- найбільша вартість в порівнянні з іншими маркетинговими комунікаціями</li> </ul>
<p>Суспільні зв'язки</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- масове охоплення споживачів</li> <li>- висока довіра споживача до інформації та її достовірність</li> <li>- самостійно не існують</li> <li>- дають тривалу ефективність</li> <li>- зміст інформації не контролюється фірмою</li> </ul>	<p>Стимулювання збуту</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- імпульсивний характер</li> <li>- привабливість для споживачів</li> <li>- спонукання споживача до купівлі</li> <li>- підвищення заходів стимулювання</li> <li>- короткодіючий ефект</li> <li>- приналежність до одної торгової марки</li> </ul>

Спираючись на законодавство «Про рекламу», реклама – це певна інформація про людину чи послуги, товар, що може розповсюджуватися в будь-який спосіб та призначена для того щоб підтримати знання та інтерес споживачів реклами до таких людей чи самого товару, послуги [2].

До основних функцій реклами відносимо наступні:

- розповсюдження інформації про продукт та його властивості;
- створення позитивного образу до послуги, товару і самого підприємства;
- здійснити психологічний впливу на мотивацію споживача;
- створення самого іміджу продукту;
- розповсюдження інформації про стиль споживання між споживачами.

Основним завданням реклами є пропагування товару чи послуги і яку споживач сприймає як саму користь для себе. Реклама до споживачів

доводиться такими способами: через будь-які предмети з якими споживачі стикаються в житті та через все, що можна почути і побачити.

Рекламу прийнято класифікувати за наступними принципами:

1. За її типом( рис. 1.1.)

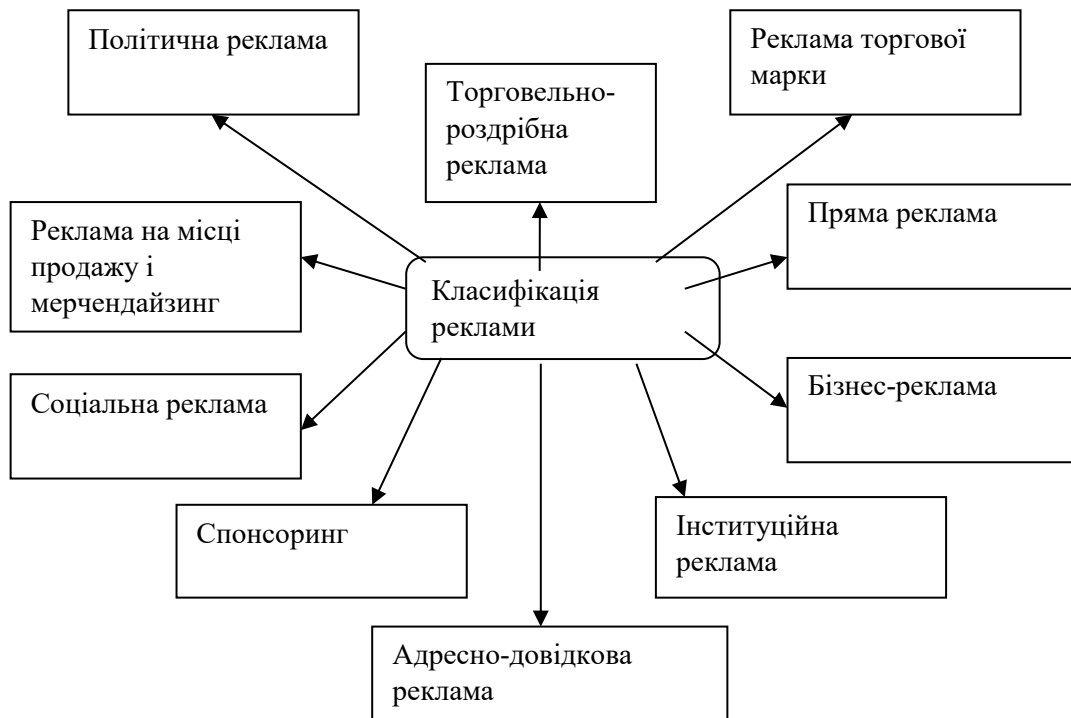


Рис. 1.1. Основні класифікації реклами

2. За типом її спонсора (від імені торговельних представників, виробника, приватних осіб та уряду).

3. Залежно від типу цільової аудиторії (реклама, що спрямована безпосередньо на споживача та сферу бізнесу).

4. За ступенем концентрування на певному сегменті ринку (масова і селективна реклама).

5. Залежно від ступеня охоплення території рекламною діяльністю (пряма, локальна, регіональна, загальнонаціональна та міжнародна реклама).

6. Залежно від призначення (переконувальна, інформаційна та нагадувальна).

7. За характером впливу на аудиторію (жорстка – тиск на споживача з метою спонукання до покупки послуги чи товару; м'яка – розрахована на тривалий вплив і створює комфортну атмосферу навколо товару).

8. За суб'єктивним принципом (реклама марки, престижу, ціни, пояснювально-пропагандистська та рубрична).

9. Залежно від каналів її розподілу (пряма, друкована, зовнішня, через пресу, на транспорті, в місці продажу та екранна).

10. За способом впливу (слухова, зорова, зорово-слухова та зорово-нюхова).

11. Залежно від етапів життєвого циклу товарів.

На теперішньому етапі розвитку, для підприємств індустрії гостинності, щоб досягти успіху у своїй роботі найбільш ефективною є не тільки пряма, а й прихована реклама.

Індустрія гостинності (готелі, ресторани, туристичні компанії, курорти) використовує комплекс різних рекламних інструментів, спрямованих на формування попиту, підвищення впізнаваності бренду та стимулювання продажів (рис.1.2.)

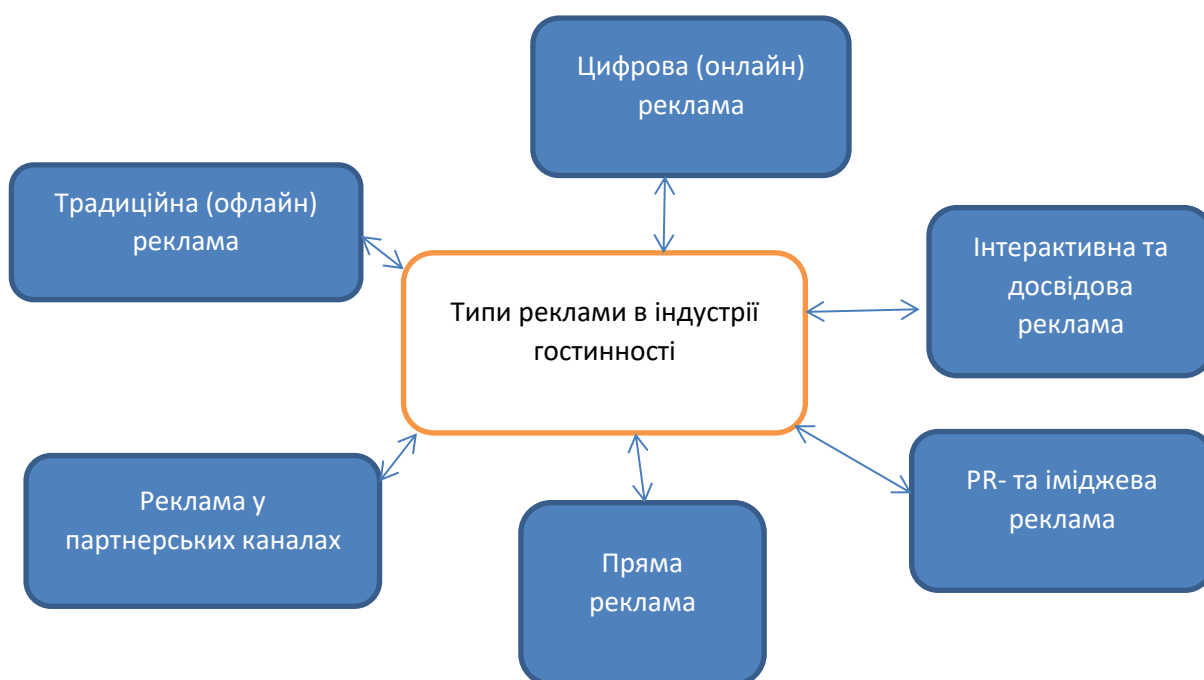


Рисунок 1.2. Реклама в індустрії гостинності

1.Традиційна (офлайн) реклама:

➤ Друкована реклама:

- буклети, брошури, каталоги;
- журнали про подорожі, гастрономію, lifestyle;
- туристичні путівники та карти.

➤ Зовнішня реклама:

- білборди та сітілайти у туристичних центрах;
- реклама на транспорті (автобуси, трамваї, туристичні шатли);
- вивіски, лайтбокси, навігаційні стели біля закладів.

➤ Реклама на місці продажу (POS-матеріали):

- інформаційні стенди в лобі готелю;
- менюборди й промо-плакати в ресторанах;
- брендovanі таблички, вказівники, дисплеї.

## 2. Цифрова (онлайн) реклама

➤ Контекстна реклама:

- Google Ads, реклама за ключовими словами;
- таргетинг на користувачів, які шукають готель чи ресторан.

➤ Банерна реклама:

- розміщення банерів на туристичних порталах, агрегаторах (Booking, TripAdvisor);
- ремаркетинг для відвідувачів сайту.

➤ SMM-реклама (соціальні мережі):

- Facebook, Instagram, TikTok, YouTube Ads;
- просування спецпропозицій, заходів, сезонних акцій.

➤ Реклама через інфлюенсерів:

- блогери-мандрівники;
- ресторатори, фуд-блогери;
- travel-фотографи та lifestyle-лідери думок.

## 3. Реклама у партнерських каналах

➤ Туристичні агенції та туроператори:

- включення до пакетів турів;
- партнерські промокоди та спільні кампанії.

➤ OTA-платформи (Online Travel Agencies):

- платне просування на Booking.com, Airbnb, Expedia;
- підняття в рейтингу або преміальні позиції.

➤ Корпоративні програми:

- реклама для компаній-партнерів, бізнес-туризму;
- програми лояльності для корпоративних клієнтів.

#### 4. PR- та іміджева реклама

##### ➤ Подієва реклама:

- відкриття нового ресторану/готелю;
- презентації, дегустації, фестивалі;
- участь у виставках (UITT, ITB Berlin, HoReCa Show).

##### ➤ PR-публікації:

- статті в ЗМІ про сервіс, меню, унікальні послуги;
- огляди в туристичних блогах і журналах.

##### ➤ Спонсорська реклама:

- підтримка спортивних або культурних заходів;
- благодійні ініціативи (як елемент соціальної відповідальності).

#### 5. Пряма реклама

##### ➤ Direct-mail:

- email-розсилки з акціями та персональними пропозиціями;
- інформаційні листи для повторних гостей.

##### ➤ Месенджер-реклама:

- Viber, Telegram-розсилки;
- SMS-маркетинг.

#### 6. Інтерактивна та досвідова реклама

##### ➤ VR- та AR-реклама:

- віртуальні тури готелем;
- доповнена реальність для демонстрації меню чи інтер'єру.

##### ➤ Емпірична (experience) реклама:

- дегустації, майстер-класи від шефа;
- демонстрація сервісу «тут і зараз» як інструмент залучення клієнта.

Методи подання такої реклами можуть бути наступними: реклама послуг у кіно серіалах, телешоу, подарунки відомим особам. Прихована реклама у маркетингових комунікаціях здійснює сильний вплив на психіку особи та здійснюється у межах широкомасштабних рекламних організацій.

Таким чином, реклама буде ефективною тоді, коли вона задіяна в загальний процес створення послуги та просування її до самого споживача.

Стимулювання збуту – це різні засоби, що спонукають і покликані збільшити продаж певних видів послуг чи товару безпосередньо споживачу [21]. Виокремлюють три типи цілей стимулювання збуту:

1. Стратегічні – покликані збільшити обсяг товарів, товарооборот, кількість споживачів та викликати зацікавленість до товару.
2. Специфічні – забезпечити регулярний збут та оборот послуг і товарів, протистояти конкурентам.
3. Разові – націлені на підтримку рекламної компанії та скористатися вигідною можливістю.

В порівнянні з рекламою, стимулювання збуту обумовлює стійку реакцію обсягів продаж та не сприяє залученню нових покупців на ринку за допомогою знижок. Завдання стимулювання збуту детермінуються типом цільового ринку та формуються із завдань маркетингу. Ефект досягається швидше по стимулюванню збуту чим в результаті використання других елементів комплексу просування. Графік ефекту від стимулювання продажів зображений на рис. 1.3.

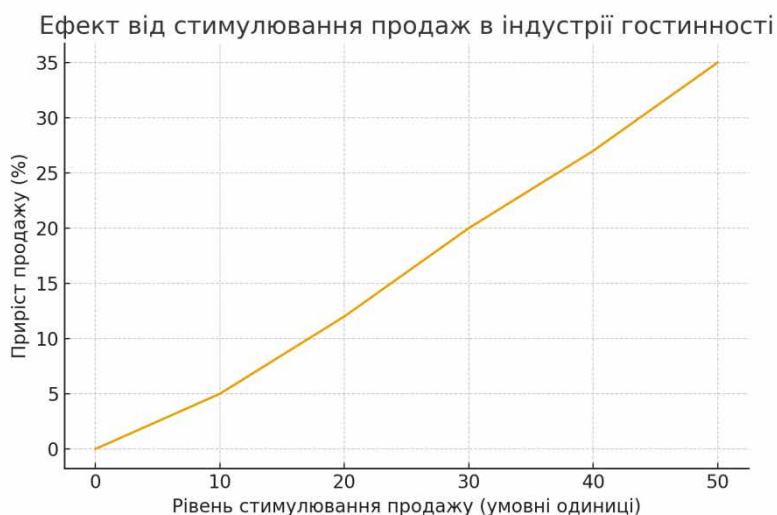


Рисунок 1.3. Ефект від стимулювання продаж

Під персональним продажем розуміємо послугу чи товар, який представлено усно під час співбесіди з кількома покупцями з метою його продажу. Він є необхідним тоді, коли потрібно домогтися переваг на ринку та спонукати до купівлі. Дана складова маркетингових комунікацій виконує функцію передачі інформації про туристичну фірму, товар споживачу та здійснення збутових операцій. Персональний продаж має багато організаційних особливостей, до яких можемо віднести такі, як:

1. Формування дружніх відносин з партнерами.
2. Надання детальної інформації про підприємство індустрії гостинності та його послуги.
3. Динамічний розвиток інформаційного процесу.

Директ-маркетинг - будь-який захід, який спрямований на одержання відгуків від споживачів у вигляді запиту на подальшу інформацію, прямого замовлення на продукцію та звернення до постачальника на замовлення продукції. Головною метою директ-маркетингу є зондування ринку і виявлення потенційних споживачів, з якими доведеться працювати в майбутньому. Його основою є створення списку споживачів та співпраця із кожним.

За визначенням Інституту соціальних відносин Великобританії, суспільні зв'язки – це тривалі зусилля, які є запланованими і спрямовані на створення, підтримку добрих відносин і взаєморозуміння працівників і організації [19]. За допомогою суспільних зв'язків можливо:

- формувати правдиве сприйняття інформації споживачем і встановлювати довірливі відносини;
- на довгий час сформувати позитивний образ підприємства;
- охопити велике коло споживачів та забезпечення їх достовірною інформацією.

## **Висновки до розділу 1**

У результаті здійсненого теоретичного дослідження сутності та концептуальних основ управління маркетинговими комунікаціями в діяльності підприємств готельно – ресторанного бізнесу встановлено, що сучасне конкурентне середовище індустрії гостинності характеризується високою

динамічністю, зростанням вимог споживачів та посилення ролі цифрових каналів взаємодії. Це зумовлює необхідність формування інтегрованих підходів до управління комунікаційними процесами, які забезпечують цілісність, узгодженість та стратегічну спрямованість впливу на цільові аудиторії.

Доведено, що маркетингові комунікації у сфері гостинності виконують багатофункціональну роль. Вони формують імідж бренду, стимулюють попит, сприяють підвищенню лояльності споживачів, підтримують довготривалі відносини з клієнтами та партнерами. Особливої уваги набуває концепція інтегрованих маркетингових комунікацій, яка передбачає взаємоузгоджене використання реклами, PR – діяльності, інтернет – комунікацій, стимулювання продажів, персонального продажу та системи обслуговування споживачів для досягнення синергетичного ефекту.

Проаналізовано, що специфіка готельно – ресторанного бізнесу зумовлює низку особливостей комунікаційного забезпечення, серед яких провідне місце займають емоційність сприйняття, високий рівень персоніфікації послуг, значення репутаційного капіталу, вплив WOM – комунікацій та відгуків у цифровому середовищі. Саме тому ефекти внутрішнього управління маркетинговими комунікаціями є ключовим чинником формування конкурентних переваг підприємств індустрії гостинності.

Узагальнення наукових підходів дало змогу встановити, що система управління маркетинговими комунікаціями повинна ґрунтуватися на стратегічному плануванні, сегментації та таргетуванні цільових груп, комплексному використанні традиційних і цифрових інструментів, побудові брендової платформи, а також на впровадженні системи контролю ефективності комунікаційних заходів.

Отже, теоретичні засади управління маркетинговими комунікаціями в діяльності підприємств готельно - ресторанного бізнесу визначають фундамент для формування дієвої комунікаційної стратегії, що забезпечує підвищення конкурентоспроможності прискорює адаптацію до ринкових змін та сприяє сталому розвитку підприємств у сучасних умовах.

## РОЗДІЛ 2

### ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ТУРИСТИЧНОГО ПРИВАТНОГО ПІДПРИЄМСТВА «БАТЕРФЛАЙ-ТРЕВЕЛ»

#### 2.1. Організаційно-економічна характеристика туристичного підприємства ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Рейкарц Хотел Менеджмент» було засноване 10 квітня 2008 року. На сьогоднішній день є найбільшою готельною мережею в Україні, що надає готельні та ресторанный послуги. Зараз до мережі входить 38 готелів в Україні та закордоном. У всіх великих містах турист знайде готель Рейкарц, а подекуди й не один. Головний офіс компанії розташований у м. Київ.

ТОВ «Рейкарц Хотел Менеджмент» здійснює володіння, користування і розпорядження своїм майном, відповідно до мети своєї діяльності, а також діє на принципах повного господарського розрахунку, самоокупності, самофінансування, має самостійний баланс. ТОВ «Рейкарц Хотел Менеджмент» було створене для сприяння розвитку ринкових відносин в Україні, підвищення ефективності суспільного виробництва та найповнішого задоволення потреб споживачів у консалтингових, інформаційних та юридичних послугах.

Товариство має печатку та штамп з власною назвою українською мовою, фірмовий бланк, знак для товарів і послуг, які реєструє в установленому законодавством порядку та інші атрибути, які індивідуалізують підприємство та його діяльність.

Основними видами діяльності підприємства є:

- діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування;
- виробництво безалкогольних напоїв; виробництво мінеральних вод;
- виробництво крафтового пива;
- виробництво вина власної лінії спільно з виноробнею Шабо;
- розвиток виноробної індустрії в Україні - Винний Гід України;

- виробництво робочого одягу;
- виробництво іншого трикотажного та в'язаного одягу;
- виробництво меблів;
- прокат товарів для спорту та відпочинку тощо.

Предметом діяльності ТОВ «Рейкарц Хотел Менеджмент» є:

- управління нерухомим майном;
- діяльність готелів;
- діяльність ресторанів, барів, кафе;
- діяльність їдальнь та послуг з постачання готової їжі;
- торгівля алкогольними напоями та тютюновими виробами;
- роздрібна торгівля поза магазинами;
- купівля та продаж власного нерухомого майна;
- рекреаційна діяльність тощо.

Товариство самостійно здійснює виробничо-господарську і фінансову діяльність відповідно до статуту. Також ТОВ «Рейкарц Хотел Менеджмент» самостійно здійснює зовнішньоекономічну діяльність, керуючись чинним законодавством України. Товариство набуло прав юридичної особи з моменту його реєстрації. Місцезнаходження центрального офісу товариства: 01103, м. Київ, вул. Бойчука, 18.

Організаційна структура підприємства є лінійною і являє собою сукупність окремих взаємопов'язаних елементів. Даний тип структури має свої переваги, а саме : є чіткою системою взаємних зв'язків всередині функції та в відповідних їм підрозділах, закріплення за ними ж відповідальності за певні процеси, швидка реакція виконавчих функціональних підрозділів на прямі вказівки керівництва, можливість кар'єрного росту для працівників з «нижчих» щаблів, що пов'язано із розвитком підприємства ТОВ «Рейкарц Хотел Менеджмент».

Слід виділити сучасний офіційний сайт ТОВ «Рейкарц Хотел Менеджмент», де надано та зібрано всю корисну інформацію для майбутніх Гостей чи партнерів. Можна виділити певні сильні сторони даного сайту, такі як стриманий стиль оформлення в корпоративних кольорах компанії (бордовий

та сірий), зручна для сприйняття інформація, зрозумілий, швидке завантаження та цілодобова технічна підтримка відвідувачів сайту.

Так, на рис. 2.1 можемо спостерігати зрозумілу для кожного панель головної сторінки, де зазначені усі готелі та ресторани, що входять в мережу, актуальні акції, новини компанії, основна інформація про мережу та контакти для зручного зв'язку. Також дуже зручно, що є можливість відразу забронювати номер в потрібному тобті готелі на головній сторінці вказавши необхідну для броні інформацію, де одразу буде прорахована вартість проживання за вказаний період часу. Крім того, так як мережа йде в ногу з новітніми способами спілкування є можливість додаткової допомоги та підтримки через будь-який зручний месенджер (Viber, Telegram) чи просто по номеру телефону, можна отримати розгорнуту консультацію.

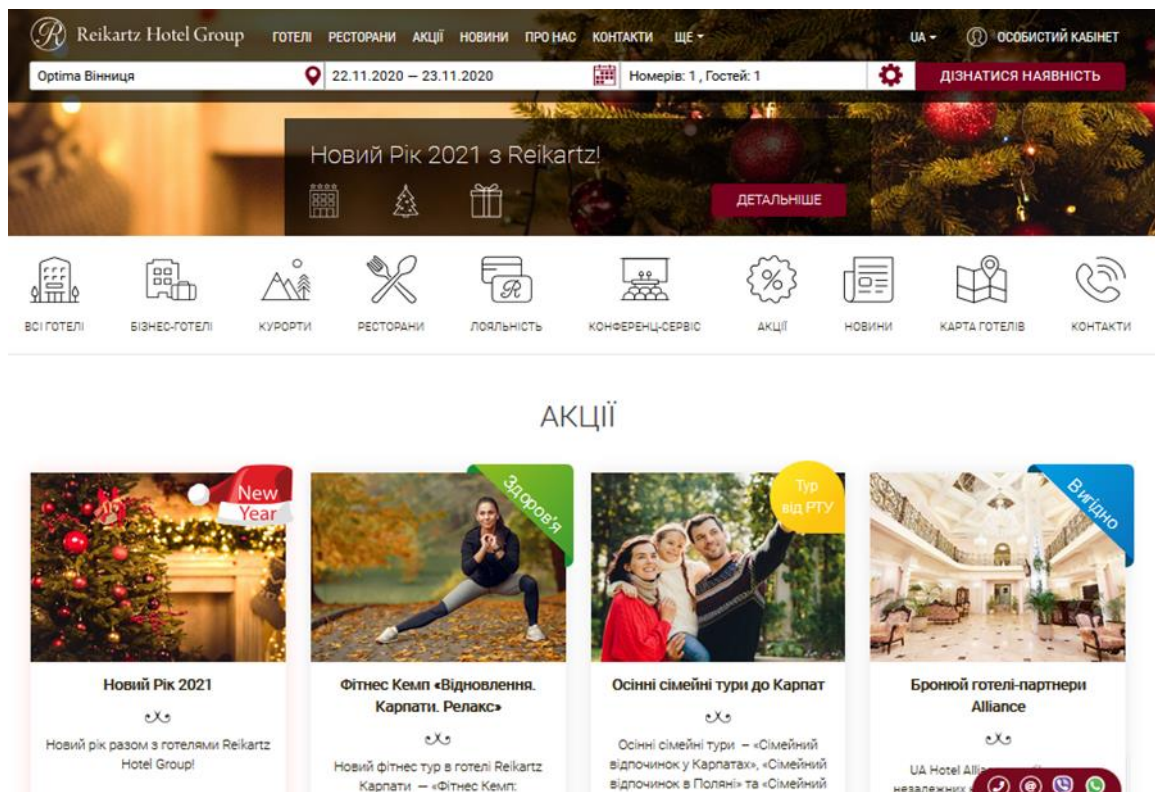


Рисунок 2.1. – Офіційний сайт ТОВ «Рейкарц Хотел Менеджмент»

Спеціально для постійних гостей і корпоративних клієнтів компанії Reikartz розроблено 3 програми лояльності, які задовольняють потребам навіть найвимогливіших гостей: Reikartz Club, Reikartz Priority Guest і Reikartz Corporate Guest. (рисунок 2.2.)



Рисунок 2.2. – Карти лояльності Reikartz

Reikartz Club — проста і зручна бонусна програма, в якій кожен Учасник отримує бонуси, коли оплачує послуги проживання в готелях мережі «Reikartz Hotel Group», що беруть участь у програмі. Отримані бонуси можна обмінювати на товари і послуги в мережі.

Reikartz Priority Guest - унікальна програма лояльності, розроблена спеціально для компаній партнерів! Переваги з картою Reikartz Priority Guest Silver: підвищення категорії номера на одну категорію, 50% знижки на надання послуг пральні для 1 речі на добу, 10% знижки на послуги ресторану, бару і міні-бару. Переваги з картою Reikartz Priority Guest Gold: підвищення категорії номера на дві категорії, ранній заїзд/пізній виїзд, безкоштовне надання послуг пральні для 1 речі на добу, 20% знижки на послуги ресторану, бару і міні-бару.

Переваги з картою Reikartz Corporate Guest: знижка на проживання, 20% знижки на послуги бару і міні-бару, безкоштовна комплексна вечеря щодоби проживання.

## **2.2. Оцінка основних показників діяльності ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент»**

Від кількості гостей залежить функціонування самого підприємства ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент». Фінансова діяльність його визначається ступенем прибутковості та оборотності капіталу, фінансової стійкості та динаміки структури джерел фінансування, спроможності розраховуватися з борговими зобов'язаннями. Правдива оцінка фінансових результатів діяльності та фінансово-економічного стану підприємства є першою і найбільш необхідною інформацією як для його керівництва і власників, так і для інвесторів, партнерів, кредиторів, державних органів.

Отже, найприйнятнішим і найважливішим джерелом фінансування туристичної діяльності підприємства є прибуток. Прибуток - це та частина виручки, що залишається після покриття всіх витрат виробничої і комерційної діяльності підприємства.

Прибуток є фундаментальним джерелом фінансування розвитку підприємства, покращення його матеріально-технічної бази, забезпечення всіх форм інвестування. Діяльність підприємства спрямовується на те, щоб забезпечити зростання прибутку або, як мінімум стабілізувати його на певному рівні.

Основними джерелами для проведення аналізу є звітні форми та розшифрування окремих рахунків. Ознайомившись з організацією економічного аналізу на ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент» та з основними формами річної звітності, які нам надали лише для наочного використання саму на підприємстві, можна дати оцінку діяльності.

Для розуміння фінансового стану ТОВ «Рейкарц Хотел Менеджмент» проведемо фінансовий аналіз господарської діяльності підприємства за 2022-

2024 рр. Частина показників отримана з бухгалтерської та статистичної звітності, інші показники розраховані на їх основі.

Таблиця 2.1

Динаміка показників виробничо-господарської діяльності підприємства ТОВ «Рейкарц Хотел Менеджмент» за 2022-2024 рр., тис.грн

Показники, тис. грн	Роки			Відхилення			
	2022	2023	2024	Абсолютне (+/-)		Відносне (%)	
				2023/ 2022	2024/ 2023	2023/ 2022	2024/ 2023
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	255515.0	317026.0	252691.0	61511.0	-64335.0	124.07	79,70
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	20982.0	36725.0	36280.0	15743.0	-445.0	175.03	98,79
Валовий прибуток	234533.0	280301.0	216411.0	45768.0	-63890.0	119.51	77,21
Адміністративні витрати	28818.0	54299.0	29508.0	25481.0	-24791.0	188.42	54,34
Фінансові результати від операційної діяльності до оподаткування	8185.0	3663.0	29123.0	-676.7	25460.0	44.8	795,06
Чистий прибуток	8336.0	3458.0	22049.0	-4878.0	18591.0	41.5	637,62

Згідно даних табл.2.1 бачимо, що порівняно з попередніми роками у 2024 році чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) зменшився. Так у 2022 році цей показник становив 255515 тис. грн., в 2023 році виріс до – 317026 тис. грн., а вже у 2024 році зменшився в порівнянні з попереднім роком на 64335 тис. грн. Собівартості реалізованої продукції також зростала протягом 2022-2023 років. А у 2024 році в порівнянні з попереднім роком зменшилась на 445 тис. грн. Це означає, що витрати на обладнання, засоби виробництва і витрати на заробітну плату значно зросли у 2023 році, а у 2024 відносно незначною мірою зменшились. Показник собівартості реалізованої продукції в подальшому впливає на формування прибутковості підприємства.

Валовий прибуток у 2023 році у порівнянні з 2022 роком збільшився на 45768 тис. грн. А у 2024 році в порівнянні з 2023 роком, показник валового прибутку навпаки зменшився на 63890 тис. грн., що менше на 18122 тис. грн. за період від 2022 року. Сума адміністративних витрат зросла в період від 2022 до 2023 року на 25481 тис. грн. У 2024 році адміністративні витрати становили майже вдвічі менше ніж у 2023 – лише 29508 тис. грн.

Показник чистого прибутку ТОВ «Рейкарц Хотел Менеджмент» за досліджуваний період був не стабільним, що можна прослідкувати на рисунку 2.3.

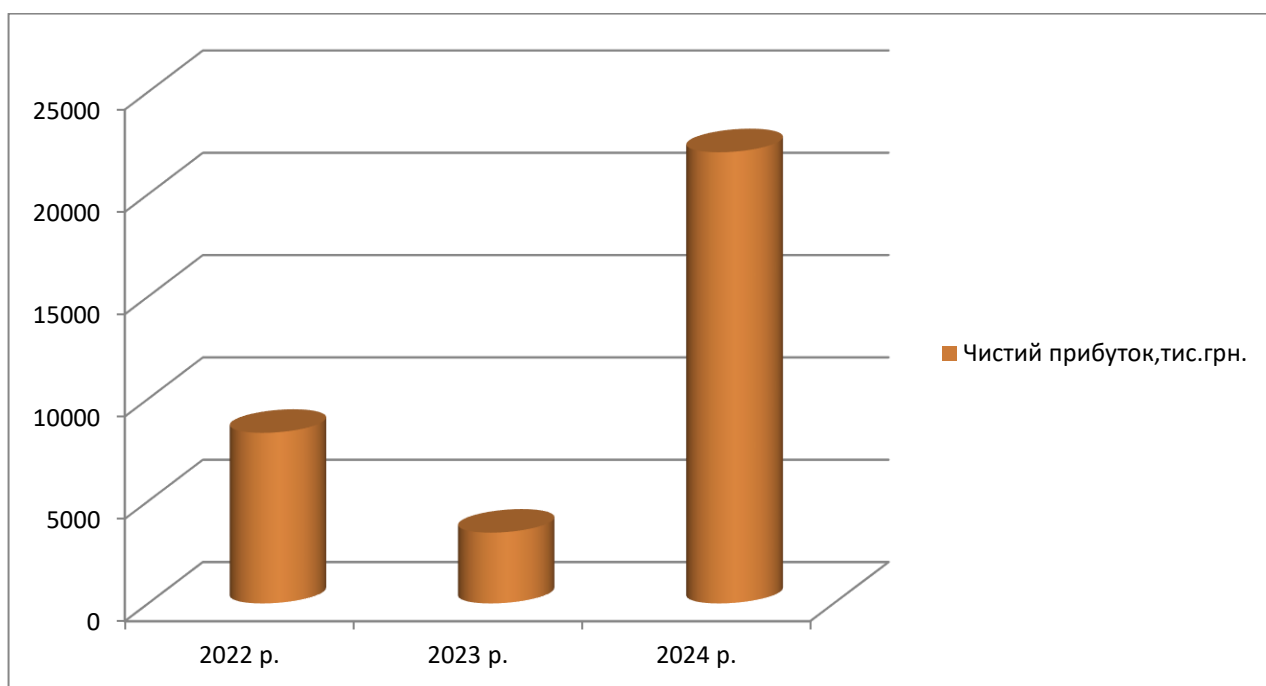


Рисунок 2.3 – Динаміка чистого прибутку ТОВ «Рейкарц Хотел Менеджмент» за 2022-2024 рр.

Чистий прибуток у 2024 році досяг найбільшого показника в порівнянні з іншими досліджуваними роками і становив - 22049 тис. грн. В 2022 році чистий прибуток дорівнював 8336 тис. грн., що значно більше, ніж у 2023 році, де відбулося значне зниження показника до 3458 тис. грн., що на 18591 тис. грн. менше, ніж в 2024 році. Це пов'язано в першу чергу зі зменшенням адміністративних витрат, які у 2023 році мали вдвічі вищий показник.

Дані про стан активів ТОВ «Рейкарц Хотел Менеджмент» представлені у табл. 2.2 відповідно до власного капіталу, статутного капіталу, оборотних і необоротних активів ( Додаток А, Б, В).

Таблиця 2.2.

Динаміка активів підприємства ТОВ «Рейкарц Хотел Менеджмент» за основними економічними показниками за 2022-2024рр.

Показники, тис.грн.	Роки			Відхилення			
	2022	2023	2024	Абсолютне (+/-)		Відносне (%)	
				2023/2022	2024/2023	2023/2022	2024/2023
Власний капітал	159466.0	146627.0	128113.0	-12839.0	-1814.0	2.1	7.4
Статутний капітал	60909.62	60909.62	60909.62	0.0	0.0	0.0	0.0
Необоротні активи	43776.0	41767.0	42769.0	-2009.0	1002.0	5.4	2.4
Оборотні активи	81593.0	88750.0	9065.0	7157.0	7315.0	08.8	08.3

Виходячи з таблиці 2.2 видно, що показник власного капіталу є нестабільним і мав тенденцію до зменшення щороку. У 2022 досліджуваному році власний капітал становив 159466 тис. грн, у 2023 році – 146627 тис. грн., а от у 2024 році взагалі зазнав зменшення на 1814 тис. грн. в порівнянні з 2023 роком. Показник необоротних активів у 2022 році він дорівнював 43776 тис. грн., у 2023 році оборотні активи знизилась на 2009 тис грн. в порівнянні з 2022 році, а у 2024 році цей показник зріс до 42769 тис. грн., в порівнянні в 2023 роком.

Що до оборотних активів ТОВ «Рейкарц Хотел Менеджмент», то вони мали позитивну тенденцію до зростання з кожним наступним досліджуваним роком. У 2022 році становили 81593 тис. грн., у 2023 році в порівнянні з 2022 роком показник оборотних активів зріс на 8,8%, а в 2024 році показник теж збільшився в порівнянні з 2023 роком на 8,3 %. Збільшення показника оборотних активів свідчить про розширення господарської діяльності підприємства. Самий стабільний показник з усіх проаналізованих є показник статутного капіталу, що залишався незмінним протягом всього аналізованого періоду. Динаміку руху даних показників графічно зображено на рисунку 2.4.

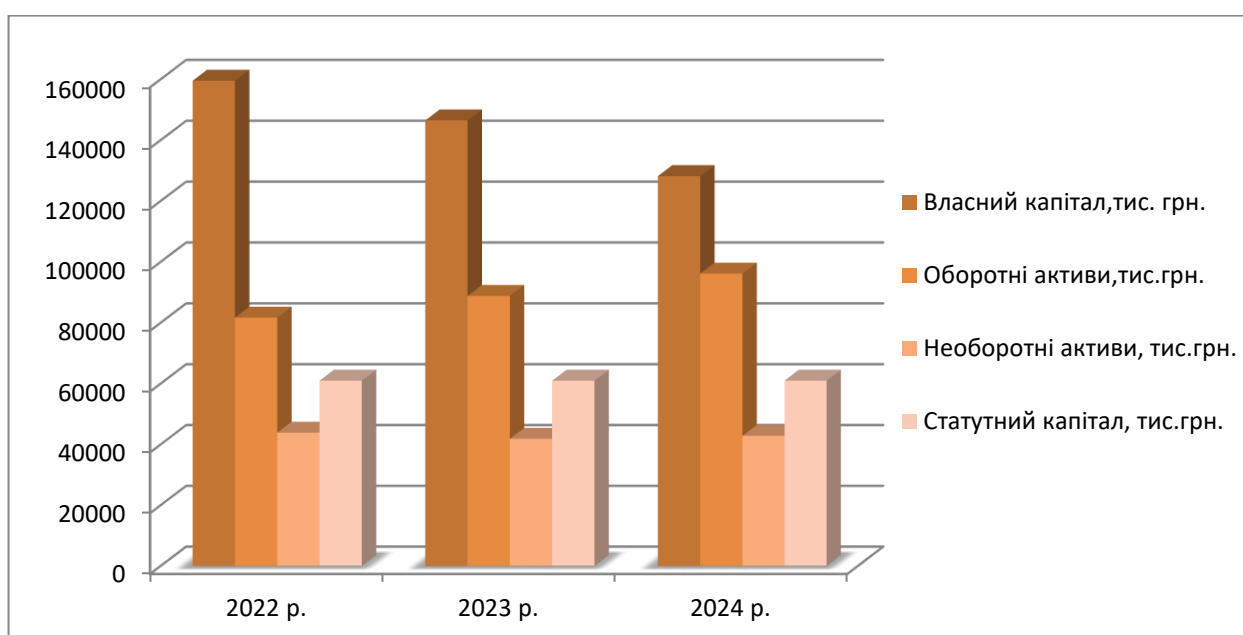


Рисунок 2.4 – Динаміка руху показників власного капіталу, оборотних та необоротних активів і статутного капіталу в ТОВ «Рейкарц Хотел Менеджмент»

Даний аналіз дає нам розуміння про те, що дана готельно-ресторанна мережа є прибутковою. Дуже високим є показник фінансових результатів діяльності готелю, що ще раз наголошує на успішності та ефективності його діяльності.

Основа для лінійної структури організації ТОВ «Рейкарц Хотел Менеджмент» складає спеціалізація управлінського процесу за функціональними підсистемами організації. За кожною підсистемою

формується ієрархія служб. Результати роботи кожної служби оцінюються показниками, що характеризують виконання поставлених цілей та задач. На даному етапі організаційна структура ТОВ «Рейкарц Хотел Менеджмент» виглядає наступним чином, як представлено у рисунку 3.1 нижче.



Рисунок 3.1 – Організаційна структура підприємства ТОВ «Рейкарц Хотел Менеджмент»

У готелях мережі Рейкарц виділяють 6 основних підрозділів, без яких функціонування готелю просто неможливе. Навряд чи можна виділити якісь

основні з них, адже кожен є частиною єдиного механізму. Тому коротко проаналізуємо їх функції. Загалом до них відносяться такі підрозділи: SPA, СПР, СРС, ХК, СБ та ІТС. Проаналізувавши оргструктуру та дослідивши функції всіх департаментів можемо згрупувати данні. (табл. 2.1)

Таблиця 3.2

Аналіз розподілу функцій управління всередині підприємства

Назва підрозділу	Основні функції
<i>СПР – Служба прийому та розміщення</i>	Структурний підрозділ в готелі, робочі процеси якого пов'язані з бронюванням, прийомом, реєстрацією і розміщенням гостей готелю і веденням обліку зайнятості готелю і використанням номерного фонду.
<i>ХК – Служба Хаускіпінг</i>	Структурний підрозділ в готелі, що відповідає за прибирання будинків, територій і номерного фонду готелю, а так само прання речей і контроль за станом технічного обладнання готелю.
<i>СРС – Служба ресторанного сервісу</i>	Структурний підрозділ в готелі, робочі процеси якого пов'язані з наданням харчування та обслуговування гостей в барах, кафе і ресторанах готелю. Надання якісного сервісу.
<i>СПА – Служба організації оздоровлення</i>	Структурний підрозділ в готелі, що відповідає за організацію оздоровлення відвудуваців. Сучасні програми оздоровлення та здорового способу життя у курортних готелях.

<p><i>ІТС – Інженерно-технічна служба</i></p>	<p>Структурний підрозділ в готелі, робочі процеси якого пов'язані з надійним та ефективним функціонування номерного і підсобного фонду готелю, оперативний контроль технічного стану та експлуатації готелю, підготовки його до роботи.</p>
<p><i>СБ – Служба безпеки</i></p>	<p>Самостійний структурний підрозділ готелю, що відповідає за безпеку і захист майна готелю, за захист майна гостей, співробітників готелю.</p>

Організація туристичних подорожей - це комплексний процес що включає в себе планування координацію та управління різними аспектами подорожі для задоволення потреб туристів. Райцкарт хотел менеджмент включає управління та координацію всіма аспектами роботи готельного бізнесу.

Організація туристичних подорожей передбачає низку етапів які включають в себе:

1. Планування: Визначення цілей подорожі вибір місця призначення складання маршруту бронювання готелів транспорту та інших послуг.

2. Маркетинг: Привертання туристів до обраного напрямку шляхом реклами просування та інших стратегій.

3. Бронювання та координація: Укладання договорів з готелями авіакомпаніями транспортними компаніями та іншими постачальниками послуг контроль за часом вильоту та прибуття забезпечення необхідних віз та документів.

4. Організація транспорту: Розрахунок маршрутів бронювання квитків на різні види транспорту забезпечення перекладачів та гідів.

5. Проживання: Організація тимчасового проживання в готелях апартаментах чи інших типах помешкань відповідно до потреб туристів.

6. Безпека та страхування: Забезпечення безпеки туристів під час подорожі укладання страхових полісів на випадок непередбачених ситуацій.

7. Підтримка клієнтів: Надання підтримки туристам впродовж усього періоду подорожі вирішення проблем та надання додаткової інформації.

Райцкарт хотел менеджмент займається управлінням та координацією різних аспектів готельного бізнесу зокрема: реєстрація клієнтів бронювання номерів організація харчування обслуговування в номерах та інших послуг. Менеджмент готелю також включає управління персоналом фінансовими питаннями контроль якості та інші аспекти.

Узагальнюючи організація туристичних подорожей та райцкарт хотел менеджмент відіграють важливу роль у забезпеченні задоволення потреб туристів та ефективного управління туристичними послугами.

Один з найважливіших аспектів в готельно-ресторанному господарстві є процес обслуговування гостей. Райцкорт хотел менеджмент засновується на високій якості обслуговування щоб задовольнити потреби своїх клієнтів.

Процес обслуговування включає безліч етапів які починаються з прийому бронювань і закінчуються після виїзду клієнтів. Тут детально описуються докладні кроки які слід виконати для виконання цього процесу.

1. Прийом бронювань: Це перший етап процесу обслуговування де клієнти роблять бронювання на проживання в готелі. Райцкорт хотел менеджмент надає різні зручні канали для бронювання такі як веб-сайт додатки для мобільних пристроїв телефон електронна пошта тощо. Важливо щоб процес бронювання був швидким ефективним і зрозумілим для клієнтів.

2. Реєстрація гостей: При прибутті до готелю клієнти повинні пройти процедуру реєстрації. Це включає заповнення необхідних документів які можуть включати особисті дані інформацію про паспорт кредитну карту та інше. На цьому етапі гостей також можуть попросити про деталі їх перебування такі як тип номеру додаткові послуги час виїзду тощо.

3. Надання номеру: Після реєстрації гостям надається номер відповідно до їхніх переваг та бронювання. Райцкорт хотел менеджмент стежить за тим щоб номери були чистими комфортними та готовими до заселення. Також гостям повинна бути надана необхідна інструкція про заселення та поселення.

4. Обслуговування номеру: Протягом перебування гостей персонал готелю забезпечує регулярне прибирання і підтримку номеру. Це включає заміну рушників прибирання заміну постільної білизни поповнення засобів гігієни та інших потреб гостей. Крім того готель повинен забезпечити наявність всіх необхідних послуг та зручностей таких як доступ до Інтернету кабельне телебачення кондиціонер та інше.

5. Ресторанний сервіс: Одним з ключових аспектів готельно-ресторанного господарства є ресторанний сервіс. Райцкорт хотел менеджмент володіє різними ресторанами та баром де гості можуть насолодитися смачною їжею та напоями. Процес обслуговування у ресторані включає прийом замовлень

обробку замовлень приготування та подачу їжі а також створення затишної атмосфери для гостей.

6. Виїзд гостей: Після закінчення свого перебування гості повинні здати кімнату та зробити виписку. Процедура виїзду включає перевірку мінібару розрахунок за послуги повернення ключа та інші аспекти. Завершуючи процес обслуговування готель може отримати відгуки та повідомлення від гостей щодо їхнього перебування.

Підсумовуючи процес обслуговування в готельно-ресторанному господарстві Райцкарт хотел менеджмент має на меті задовольнити потреби гостей надати високий стандарт якості та створити незабутній досвід перебування. Велика увага приділяється деталям комунікації та особистому підходу до кожного гостя щоб вони почували себе комфортно та задоволені своїм перебуванням в готелі.

Наведені нижче є основними функціональними обов'язками працівників служб та підрозділів ТОВ "Райкартц хотел менеджмент".

1. Відділ прийому та обслуговування гостей:

- Забезпечення привітного прийому і зручного розміщення гостей у готелі.

- Надання інформації про послуги та умови проживання гостей.

- Реєстрація гостей прийом і обробка бронювань.

- Управління процесом розселення і розселення гостей.

2. Відділ харчування та ресторанний сервіс:

- Забезпечення якісного харчування для гостей готелю.

- Організація роботи ресторану та бару готелю.

- Планування та координація банкетів конференцій та інших заходів.

- Контроль за якістю продуктів та сервісу.

3. Відділ управління продажами:

- Розроблення і впровадження стратегії продажу послуг готелю.

- Ведення переговорів з клієнтами та партнерами.

- Виконання плану продажів та досягнення ключових показників.

- Аналіз ринку та конкурентів для виявлення нових можливостей продажу.

#### 4. Відділ управління персоналом:

- Рекрутинг та набір нових співробітників.
- Оцінка та контроль продуктивності працівників.
- Розроблення та здійснення навчання та розвитку персоналу.
- Вирішення питань стосовно оплати праці та трудових відносин.

#### 5. Відділ технічного обслуговування:

- Забезпечення нормальної роботи технічних систем та обладнання готелю.
- Проведення ремонтних робіт та профілактичного обслуговування.
- Виконання вимог щодо експлуатації готельних споруд.
- Контроль і оцінка якості послуг з обслуговування готельних громадських майданчиків.

2.3. Аналіз конкурентних переваг ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент", як основа для розробки інтегрованих маркетингових комунікацій

Конкуренти - це першорядний зовнішній фактор. Працівники всіх організацій знають, що необхідно задовільнити бажання споживачів настільки ж ефективно, як їхні конкуренти, в іншому випадку, можна рано чи пізно зникнути з ринку.

Конкурентоспроможність підприємства готельно – ресторанного бізнесу відзначається характером продукту, який пропонується та реалізується на ринку і залежить від обраної фірмою ринкової стратегії.

Конкурентоспроможність фірми переважно оцінюється шляхом співставлення конкретних позицій кількох підприємств на одному ринку. Обізнаність та практичний досвід персоналу, система управління, маркетингова політика, імідж, комунікації, можливість адаптуватися до мінливих умов конкуренції – це

основні параметри, за якими визначається знання інших підприємств-конкурентів.

Опрацювання їх при розробці кейсу передбачає маркетингові дослідження ринку пропозиції, власне конкуренції на ринку, аналіз найближчих конкурентів і конкуруючих продуктів. На цій основі ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" вивчає задум і реальне втілення продукту з метою закласти в нього конкурентні переваги, сформувати його більш привабливим для споживача.

У ролі конкурентів були взяті два підприємств, які працюють у цій же галузі. Це підприємство ТОВ «Олві-Тур» та підприємство ТОВ «Компас».

Фірма «Олві-Тур» - відомий туристичний оператор - суб'єкт діяльності, який здійснює виробництво, просування та реалізацію як власного туристичного продукту, так і інших відомих туроператорів. Туристична компанія була створена як агенція в 2004 році. А вже з березня 2007 року туристичну компанію «Олві-Тур» знають як туристичного оператора.

«Олві-Тур» – товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ). За штатним розкладом чисельність працівників фірми складає 7 чол.: генеральний директор, заступник директора, головний менеджер, два менеджери по внутрішньому та виїзному туризму, менеджер по роботі з громадськістю, бухгалтер.

На ринку туристичних послуг «Олві-Тур» виступає піонером в плані нової для України послуги – подорожі в кредит. Лідуючим напрямком у роботі «Олві-Тур» є співпраця з багатьма профспілковими організаціями міста та області по організації корпоративного відпочинку та турів вихідного дня.

Підприємство «Компас» є сформованою командою. Завдання фірми – врахувавши усі бажання клієнтів та їхні пріоритети, організувати для туриста найкращий відпочинок. Працівники підприємства щорічно їздять в рекламні тури різних операторів. Це дає можливість сформувати повне уявлення про країни і курорти, які вони пропонуватимуть туристові. Приймають активну участь в виставках з метою розширення туристичних послуг. Співпрацюють з

відомими операторами: «Coral», «Teztour», «Tourtess», «Pegas», «Аккордтур», «Оазис».

Оцінити конкурентоспроможність підприємства за допомогою показників фінансової стійкості можна порівнявши їх значення з аналогічними підприємствами (табл. 2.12.).

Для підприємств сфери розраховується рентабельність за формулою:

$$P = \frac{П_{ч}}{Д_{ч(в)}} \times 100 \quad (2.9)$$

де  $П_{ч}$ - чистий прибуток туроператора;

$Д_{ч(в)}$ - чистий дохід (виручка) від реалізації туроператора.

Отже,

$$P_{\text{«Олві-Тур»}} = \frac{11,01}{49,03} \times 100 = 22,5\%;$$

$$P_{\text{«Компас»}} = \frac{44,6}{155,04} \times 100 = 28,8\% ;$$

$$P_{\text{«Батерфлай-Тревел»}} = \frac{1,0}{21,3} \times 100 = 5\% .$$

Також, розраховуємо прибуток на капітал за формулою:

$$П_{к} = ЧП/ВК, \quad (2.10)$$

де ЧП-чистий прибуток, тис.грн;

ВК- вартість власного капіталу, тис. грн.

Отже,

ТОВ «Олві-Тур» –  $П_{к} = 49,3/1034,5 = 0,05$  тис.грн;

ТОВ «Компас» –  $П_{к} = 155,04/1156,0 = 0,13$  тис.грн;

ПП «Батерфлай-Тревел» –  $П_{к} = 21,3/43,5 = 0,5$  тис.грн.

Таблиця 2.12

Порівняльний аналіз рентабельності підприємств за 2024р.

Показники	ТОВ «Олві-	ТОВ «Компас»	ТОВ "Райкартц	Відхилення +/-, ТОВ "Райкартц
-----------	------------	--------------	---------------	-------------------------------

	Тур»		Хотел Менеджмент"	Хотел Менеджмент"	
				«Олві-Тур»	«Компас»
Балансовий прибуток, тис. грн.	11,01	44,6	1,0	-10,01	-43,6
Прибуток від основної діяльності, тис. грн.	11,01	44,6	1,0	-10,01	-43,6
Чистий дохід від реалізації послуг, тис. грн	49,3	155,04	21,3	-28	-133,74
Середньорічна вартість оборотних коштів, тис. грн.	20,8	28,7	42,6	+21,8	+13,9
Власний капітал, тис.грн	1034,5	1156,0	43,5	-991	-1112,5
Коефіцієнт прибутковості (Чистий прибуток / Чистий дохід (виручка) від реалізації послуг)	0,22	0,29	0,05	-0,17	-0,24
Коефіцієнт оборотності активів(Чистийдохід/Середньорічна вартість активів)×100, %	24	54	50	+26	-4
Чиста рентабельність підприємства (прибуток підприємства /середньорічної вартості власного капіталу)	0,52	1,55	0,02	-0,5	-1,53
Прибуток на капітал, тис.грн	0,05	0,13	0,05	-	-0,08
Витрати, тис. грн	48,69	168,14	20,3	-28,39	-147,84
Рівень рентабельності, %	22,5	28,8	5	-17,5	-23,8

Проаналізувавши дані табл. 2.12. можна зробити висновок, що ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" має низькі фінансові показники порівняно з її конкурентами. Зниження показників рентабельності ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" свідчить про зменшення кількості реалізованих ним послуг та, відповідно, зменшення величини прибутку. Найвищий рівень рентабельності у ТОВ «Компас» - +23, 8%, ніж у ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент". Хоча підприємства-конкуренти мають великі витрати, прибуток у них досить високий.

Динаміка отримання прибутку ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" та підприємствами-конкурентами ТОВ «Компас» та ТОВ «Олві-Тур» за 2022-2024 р.р. представлена на рис. 2.10.

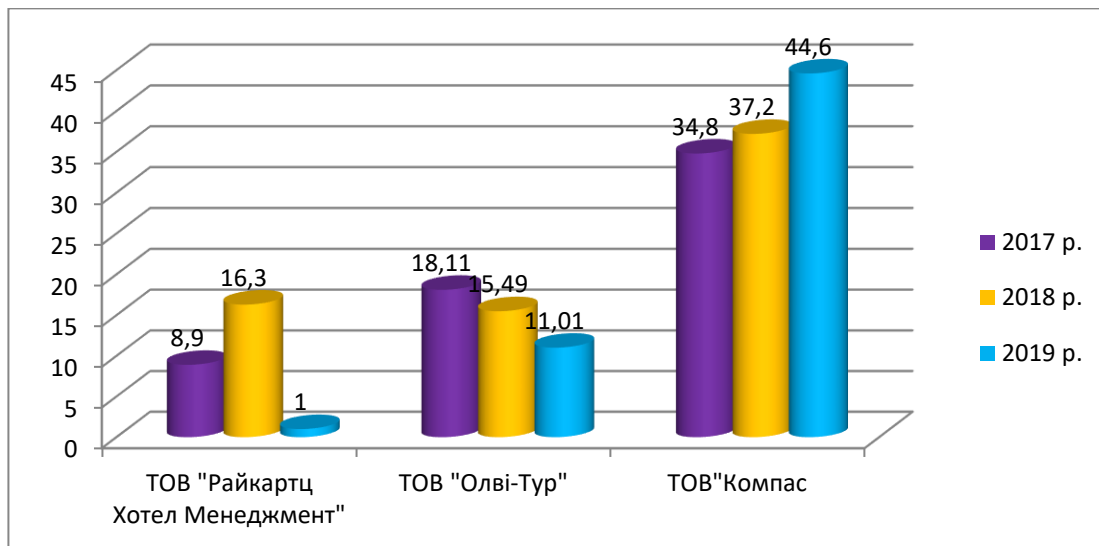


Рис. 2.10. Динаміка отримання прибутку ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" та підприємствами-конкурентами за 2022-2024 р.р., тис.грн

З даних рис.2.9. бачимо, що найприбутковішим підприємством, яке з кожним роком зміцнює свої позиції та збільшує прибуток є ТОВ «Компас». ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" та ТОВ «Олві-Тур» знаходяться на однакових позиціях – прибуток у 2024р. різко знизився, порівняно з попередніми роками.

Для більш детальної картини аналізу фінансово – господарського стану фірми слід зупинитися на ефективності використання виробничих запасів вище згаданими підприємствами (табл.2.13. та табл.2.14.)

Матеріалоємність продукції розраховується за формулою:

$$M_m = M_v / O_{pr}, \quad (2.11)$$

де  $M_v$  - матеріальні витрати, тис. грн;

$O_{pr}$  - обсяг виробництва продукції тис. грн.

Отже,

ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент": 2022 р. –  $M_m = 2,2/20,8 = 0,10$  ;

2023 р. –  $M_m = 2,2/22,5 = 0,09$  ;

2024 р. –  $M_m = 12,2/21,3 = 0,57$  .

ТОВ «Олві-Тур»: 2022 р. –  $M_m = 0,29/46,9 = 0,019$ ;

2023 р. –  $M_m = 0,28/47,9 = 0,006$

2024 р. –  $M_m = 0,32/49,3 = 0,007$

ТОВ «Компас»: 2022 р. –  $M_m = 1,1/182,4 = 0,006$

2023 р. –  $M_m = 0,8/190,4 = 0,004$

2024р. –  $M_m = 1,1/193,8 = 0,005$

Дані занесені у табл. 2.13 та табл. 2.14.

Таблиця 2.13

Аналіз ефективності застосування виробничих запасів ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" та ТОВ «Компас» за 2022-2024 р.р.

Показник	ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент"			ТОВ «Компас»			Відхилення +/-, "Райкартц Хотел Менеджмент"		
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2022р	2023р	2024р	2022р	2023р	2024р.
Матеріальні витрати, тис. грн.	2,2	2,2	12,2	1,1	0,8	1,1	+1,1	+1,4	+11,1
Обсяг виробництва продукції тис.грн.	20,8	22,5	21,3	182,4	190,4	193,8	-161,6	-167,9	-172,5
Матеріалоємність продукції, грн.	0,10	0,09	0,52	0,006	0,004	0,005	+0,094	+0,086	+0,047

Згідно даних табл. 2.13. відповідно до збільшення обсягу виробництва продукції і послуг матеріальні затрати у ТОВ «Компас» залишились незмінними. Хоча обсяг продукції зменшився на 1,2 тис.грн, ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" збільшило матеріальні затрати порівняно з попередніми роками на 10,0 тис.грн. Матеріалоємність продукції збільшилась порівнюючи з минулим роком на 0,001 грн. у ТОВ «Компас» та на 0,43 грн. у ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" .

Таблиця 2.14

Аналіз ефективності застосування виробничих запасів ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" та ТОВ «Олві-Тур» за 2022-2024 р.р.

Показник	ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент"			ТОВ «Олві-Тур»			Відхилення +/-, "Райкартц Хотел Менеджмент"		
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2022р	2023р	2024р	2022р	2023р	2024р.
Матеріальні витрати, тис. грн.	2,2	2,2	12,2	0,29	0,28	0,32	+1,91	+1,92	+11,88
Обсяг виробництв продукції тис.грн.	20,8	22,5	21,3	46,9	47,9	49,3	-26,1	-25,4	-28,0
Матеріалоємність	0,10	0,09	0,52	0,019	0,006	0,007	+0,081	+0,084	+0,513

продукції,грн.									
----------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Відповідно до даних табл. 2.14., хоча збільшився обсяг виробництва продукції і послуг, матеріальні затрати у ТОВ «Олві-Тур» залишились не змінними, хоча обсяг продукції збільшився порівняно з 2023 р. на +1,4 тис.грн. Матеріалоємність продукції збільшилась порівнюючи з минулим роком на 0,001. ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" має порівняно низькі обсяги виробництва та високі матеріальні витрати.

Далі простежимо динаміку надання туристичних послуг ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" та фірм-конкурентів ТОВ «Олві-Тур» та ТОВ «Компас» (рис. 2.11.)

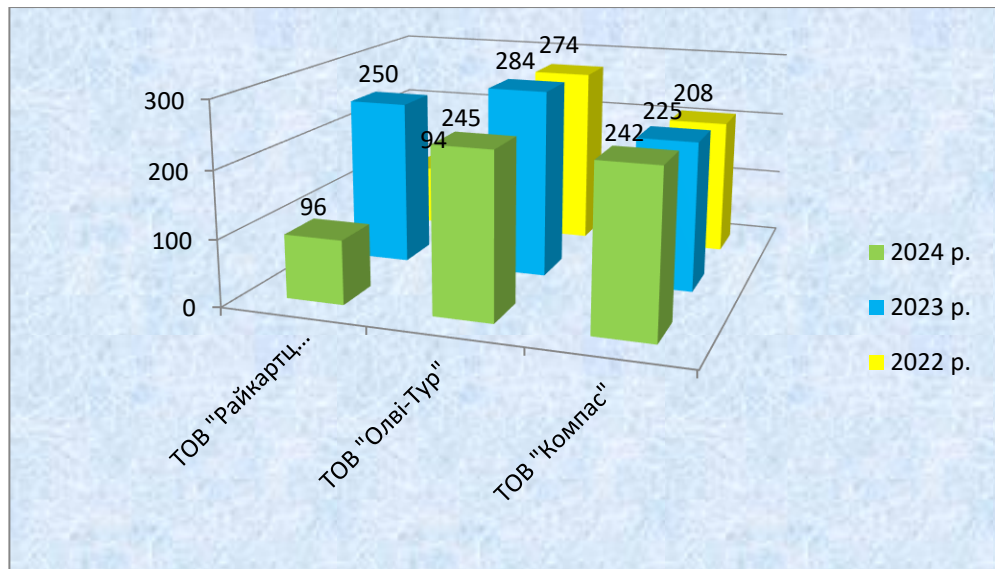


Рис. 2.11. Динаміка кількості гостей, яким надавалися послуги за 2022 - 2024 р.р.

З рис. 2.11. видно, що ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" дещо поступається фірмам «Олві-Тур» та «Компас» за кількістю надання послуг споживачам. Кількість туристів, що обслуговувалися ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" зменшилася порівняно з 2023 р. майже у три рази (-154 особи). Фірми конкуренти мають стабільні та високі показники протягом 2022-2024 років.

В наш час велика кількість туристів надають перевагу внутрішньому туризму. Динаміка туристів, що надали перевагу вітчизняному туризму за 2022-2024 р. р. представлена на рис. 2.12.-2.14.

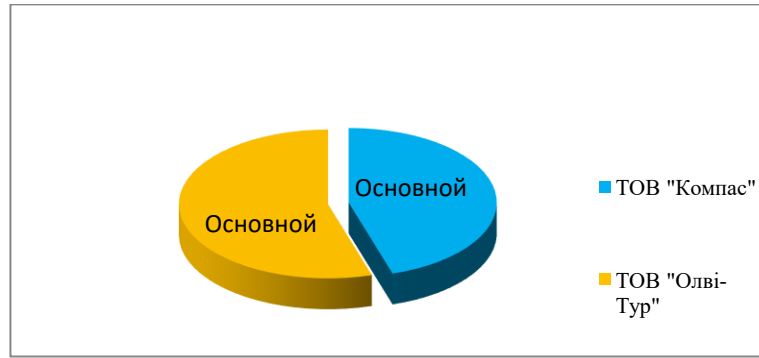


Рис. 2.12. Динаміка туристів, що надали перевагу вітчизняному туризму у 2022 р.

З рис.2.12. видно, що велика кількість туристів обрали послуги туристичної фірми «Олві-Тур» - 98 осіб, на високій позиції TOB «Компас» - 81 особа. TOB "Райкартц Хотел Менеджмент" не надавало туристичні послуги по Україні.

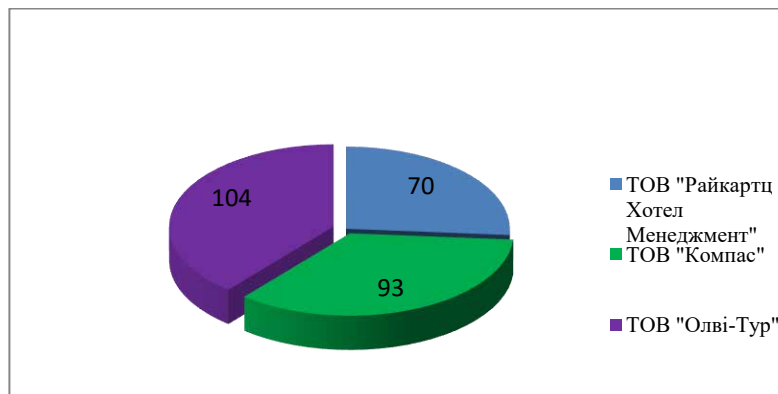


Рис. 2.12. Динаміка туристів, що надали перевагу вітчизняному туризму у 2023 р.

Із даних рис. 2.13. бачимо, що TOB "Райкартц Хотел Менеджмент"у 2023 р. надало послуги 70 туристам, проте, туристичні фірми «Олві-тур» та «Компас» все ж займають лідируючі позиції. TOB «Олві-Тур» організувало тури по Україні у 2023 р. для 104 туристів, фірма «Компас» теж має непогані показники – це 93 особи, які обрали її послуги.

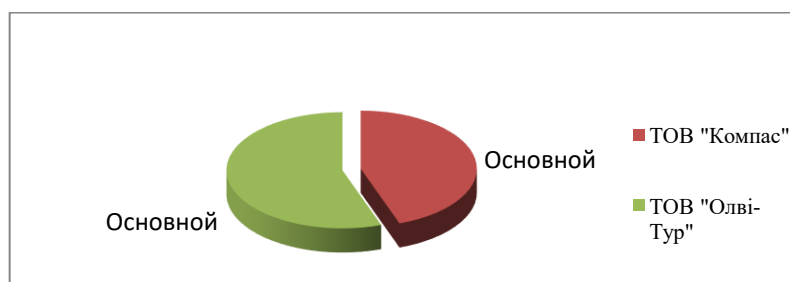


Рис. 2.14. Динаміка туристів, що надали перевагу вітчизняному туризму у 2024 р.

Дані рис. 2.14. показують, що у 2024 р. туристи надали перевагу фірмам-конкурентам. ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" має негативний показник щодо розвитку вітчизняного туризму – у 2024 р. фірма не продала жодної путівки туристам, які бажали б здійснити подорож по Україні.

Динаміка туристів, що надали перевагу зарубіжному туризму і обрали послуги ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент", «Олві-тур» та «Компас» з 2022-2024 р.р. представлена на рис.2.15.

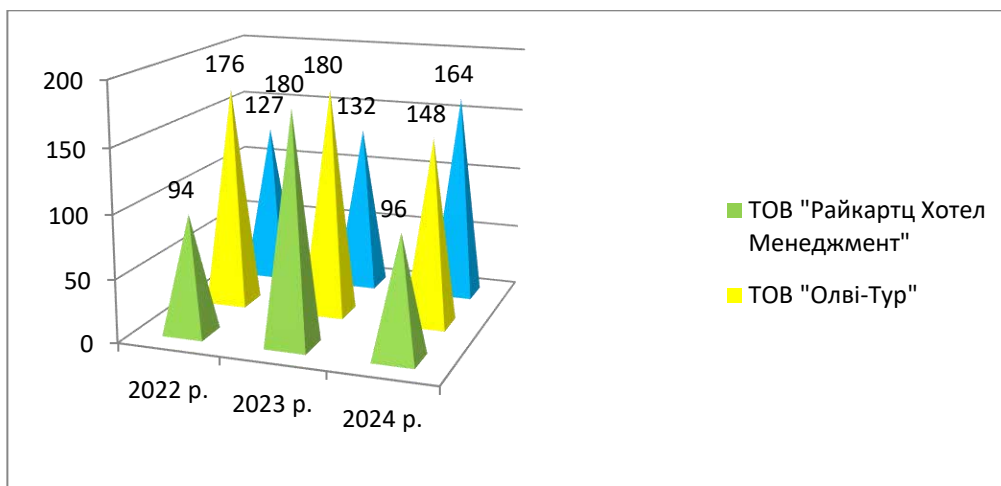


Рис.2.15. Динаміка туристів, які надали перевагу зарубіжному туризму за 2022-2024 р.р.

Дані рис. 2.15. показують, що у 2022р. та 2023 р. лідируючі позиції займала туристична фірма «Олві-тур». Високий показник туристів, які надали перевагу зарубіжному туризму у 2023 р. має ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент". У 2024 р. першорядну позицію займає туристичне підприємство «Компас».

Для проведення повного аналізу та порівняння підприємств, необхідно проаналізувати фінансово-економічні показники підприємства ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" та підприємств-конкурентів (рис. 2.15.)

Таблиця 2.15

Структура фінансово-економічних показників підприємства ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" та підприємств-конкурентів за 2024 р.

Назва показника	Показники	Відхилення, (+,-) ТОВ "Райкартц Хотел

		ТОВ «Компас»	ТОВ «Олві-Тур»	ТОВ "Райкартц Хотел	«Олві- Тур»	«Компас»
Обсяг наданих туристичних послуг,		193,8	49,3	21,3	-28	-172,5
з них	іноземним туристам	-	-	-	-	-
	Туристам, які виїжджали за	193,8	49,3	21,3	-28	-172,5
Витрати, пов'язані з наданням			48,69	18,2	-30,49	-
з них	іноземним туристам	-	-	-	-	-
	туристам, що виїжджали за кордон України		48,69	18,2	-30,49	-
Платежі до бюджету		2,7	-	2,1	-	-0,6
Заборгованість перед бюджетом		-	-	-	-	-
Балансовий прибуток		44,6	11,01	1,0	-10,01	-43,6
Прибуток, що спрямований на розвиток матеріально-технічної		-	-	-	-	-
Надходження валюта від надання туристичних послуг нерезидентам		-	-	-	-	-
Витрати резидентів України, що виїжджали за кордон		-	-	-	-	-
Середньооблікова кількість		4	7	3	-4	-1
у тому числі з освітою:						
вищою після закінчення учбового закладу 3 - 4 рівня акредитації		4	3	2	-1	-2
вищою після закінчення учбового закладу 1 - 2 рівня акредитації		-	4	1	-3	-

За даними таблиці 2.15. можна зробити висновок, що у 2024 р. показник обсягу реалізованих послуг ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" суттєво відрізняється від підприємств-конкурентів, він становить 21,3 тис.грн, тобто у порівнянні з ТОВ «Компас» це на -172,5 тис грн., а з ТОВ «Олві-Тур» -28 тис грн менше. Балансовий прибуток низький - 1,0 спричинений зростанням витрат.

Загалом, дати оцінку можливостей росту конкурентних переваг (конкурентоспроможності фірми) можливо за допомогою проведення аналізу макро- та мікросередовища.

ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" розташована недалеко від центра міста. Знаходиться на першому поверсі, це в свою чергу, дозволяє вигідно розмістити зовнішню рекламу, а також створює велику зручність для клієнта. Офіс ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" розташований в екологічно чистому районі, де відсутні виробничі підприємства та заводи.

Приміщення, в якому знаходиться офіс туристичної фірми ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент", відповідає сучасним санітарним нормам. В офісі діють усі системи водопостачання, вентиляції, опалення, створено умови для комфортного перебування клієнтів та гостей.

ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент", освоївши на початкових етапах своєї діяльності ті сфери туристичного бізнесу, які були перспективні, посіла свою нішу на ринку та проводить активну політику щодо втримання здобутих позицій та пошуку нових.

ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" є прибутковою, хоча немає власних приміщень і за свій робочий офіс сплачує оренду. У неї немає кредитів і це допомагає залучати максимум коштів у подальшу діяльність.

Для виявлення конкурентних переваг ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" проведемо аналіз показників макросередовища. Аналіз чинників макросередовища (табл. 2.16.) розраховується за допомогою бальної оцінки, яка дана кожному чиннику, тобто який вплив він має на підприємство «Батерфлай-Тревел» та розрахунку індексу стійкості до дії факторів зовнішнього середовища.

Таблиця 2.16

Аналіз впливу чинників макросередовища на ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент"

Фактори Макросередовища	Питома вага	Оцінка в балах		
		"Райкартц Хотел Менеджмент"	«Компас»	«Олві-Тур»
1. Стан економіки та ринку	0,15	5	5	5
2. Діяльність уряду	0,15	5	5	5
3. Структурні тенденції	0,05	6	6	6
4. Науково-технічні тенденції	0,2	7	5	4
5. Природно-екологічна складова	0,05	8	7	6
6. Тенденції ресурсного забезпечення	0,2	7	6	5
7. Демографічні тенденція	0,05	6	6	6
8. Соціально-культурна складова	0,05	5	5	5

9.Форс-мажорні ситуації стратегічного характеру	0,05	7	6	7
10.Міжнародне оточення	0,05	8	7	6

Індекс стійкості розраховується за формулою:

$$I_{ст} = \frac{P_v \times Y}{M_b}, \quad (2.12)$$

де,  $I_{ст}$  – індекс стійкості;

$P_v$ - питома вага;

$Y$ - бальна оцінка впливу кожного із чинників;

$M_b$  - найвища кількість балів з врахуванням питомої ваги.

Обчислення індексу стійкості до дії факторів макросередовища для ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент":

$I_{ст} = (0,15 \times 5 + 0,15 \times 5 + 0,05 \times 6 + 0,2 \times 7 + 0,05 \times 8 + 0,2 \times 7 + 0,05 \times 6 + 0,05 \times 5 + 0,05 \times 7 + 0,05 \times 8) / 10 = (0,75 + 0,75 + 0,3 + 1,4 + 0,4 + 1,4 + 0,3 + 0,25 + 0,35 + 0,4) / 10 = 6,3 / 10 = 0,63$ - даний індекс позначає стійкість до дії факторів макросередовища, його оптимальне значення дорівнює 1.

Обчислення індексу стійкості до дії факторів макросередовища для туристичної фірми «Компас»:

$I_{ст} = (0,15 \times 5 + 0,15 \times 5 + 0,05 \times 6 + 0,2 \times 5 + 0,05 \times 7 + 0,2 \times 6 + 0,05 \times 6 + 0,05 \times 5 + 0,05 \times 6 + 0,05 \times 7) / 10 = (0,75 + 0,75 + 0,3 + 1 + 0,35 + 1,2 + 0,3 + 0,25 + 0,3 + 0,35) / 10 = 5,55 / 10 = 0,555$ ;

Обчислення індексу стійкості до дії факторів макросередовища для туристичного підприємства «Олві-Тур»:

$I_{ст} = (0,15 \times 5 + 0,15 \times 5 + 0,05 \times 6 + 0,2 \times 4 + 0,05 \times 6 + 0,2 \times 5 + 0,05 \times 6 + 0,05 \times 5 + 0,05 \times 7 + 0,05 \times 6) / 10 = (0,75 + 0,75 + 0,3 + 0,8 + 0,3 + 1 + 0,3 + 0,25 + 0,35 + 0,3) / 10 = 5,1 / 10 = 0,51$ .

Оцінка впливу факторів зовнішнього середовища подібний з оцінкою конкурентоспроможності підприємства.

Провівши аналіз індексів стійкості до дії факторів макросередовища можна відзначити, що на ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" мікросередовище має незначний вплив порівняно з підприємствами-конкурентами. Це свідчить

про те, що підприємство ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" більш швидко пристроюватиметься до змін факторів макросередовища, тобто буде більш конкурентоспроможним порівняно із конкурентами. Але все ж таки необхідно оперативно реагувати на дії факторів макросередовища, тому що на ці факторитуристична фірма не може впливати в повній мірі. Вирішальною передумовою моментального реагування є гнучка організаційна структура, яка має налагоджені зв'язки між персоналом підприємства.

Далі проводимо аналіз зовнішнього середовища використовуючи комплексний підхід. Фактично усі фактори мікросередовища виникають не на рівні держави та є менш прогнозованими, ніж фактори макросередовища. Всі ж чинники макросередовища, крім діянь законодавчих органів утворюються на рівні різних підприємств.

Аналіз впливу факторів зовнішнього середовища ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент", зроблений за комплексним підходом та представлений в табл. 2.17.

Таблиця 2.17

Аналіз зовнішнього середовища ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" за допомогою комплексного підходу

	Питома вага		Оцінка в балах		
			"Райкартц Хотел Менеджмент"	"Олві-Тур"	"Компас"
Конкуренти	0,63	0,25	8	7	5
Покупці		0,2	8	6	6
Поставщики		0,18	7	7	5
Економічні фактори	0,1		5	4	5
Політичні фактори	0,05		3	3	3
Інституціональні фактори	0,05		5	5	4
Техніко-технологічні фактори	0,08		7	6	6
Соціально-демографічні фактори	0,04		6	6	6
Природно-екологічні фактори	0,03		7	6	7
Міжнародні фактори	0,02		7	7	5

Обчислення загального індексу стійкості до дії факторів зовнішнього середовища для ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент"

$$I_{CT} = (0,25 \times 8 + 0,2 \times 8 + 0,18 \times 7 + 0,1 \times 5 + 0,05 \times 3 + 0,05 \times 5 + 0,08 \times 7 + 0,04 \times 6 + 0,03 \times 7 + 0,02 \times 7) / 10 = (2 + 1,6 + 1,26 + 0,5 + 0,15 + 0,25 + 0,56 + 0,24 + 0,21 + 0,14) / 10 = 7,82 / 10 = 0,78;$$

Обчислення індексу витривалості до дії ринкових факторів для ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент"

$$I_p = (0,25 \times 8 + 0,2 \times 8 + 0,18 \times 7) / 0,63 = 4,86 / 6,3 = 0,77$$

Обчислення загального індексу стійкості до дії факторів зовнішнього середовища для туристичної фірми "Олві-Тур":

$$I_{CT} = (0,25 \times 7 + 0,2 \times 6 + 0,18 \times 7 + 0,1 \times 4 + 0,05 \times 3 + 0,05 \times 5 + 0,08 \times 6 + 0,04 \times 6 + 0,06 \times 6 + 0,02 \times 7) / 10 = (1,75 + 1,2 + 1,26 + 0,4 + 0,15 + 0,25 + 0,48 + 0,24 + 0,36 + 0,14) / 10 = 6,23 / 10 = 0,623;$$

Обчислення загального індексу витривалості до дії факторів зовнішнього середовища для туристичного підприємства "Компас":

$$I_{CT} = (0,25 \times 5 + 0,2 \times 6 + 0,18 \times 5 + 0,1 \times 5 + 0,05 \times 3 + 0,05 \times 4 + 0,08 \times 6 + 0,04 \times 6 + 0,06 \times 7 + 0,02 \times 5) / 10 = (1,25 + 1,2 + 0,9 + 0,5 + 0,15 + 0,2 + 0,48 + 0,24 + 0,42 + 0,1) / 10 = 4,44 / 10 = 0,444.$$

Значення індексу стійкості до зміни ринкових факторів має перевагу над значенням загального індексу стійкості. Це вказує на стабільну ринкову позицію та гарний імідж ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" не лише в регіоні, але й на рівні держави. ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" має сконцентрувати увагу на ринкових факторах, так як вони є одним із найважливіших напрямків розвитку будь-якої організації. Із вище наведених показників видно, що фірма змогла адаптуватися до дії даних чинників, а це є передумовою стабільного розвитку підприємства.

ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" функціонує відповідно до визначеної по результатам маркетингових досліджень та затвердженої директором Шекуновим В.М. маркетингової стратегії. При формуванні маркетингової стратегії застосовувався такий метод як SWOT-аналіз (табл. 2.18).

Таблиця 2.18

SWOT-аналіз ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент"

Сильні сторони МОЖЛИВОСТІ "O" - OPPORTUNITIES	Слабкі сторони ЗАГРОЗИ "T"- THREATS
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Потужні та надійні постачальники</li> <li>2. Вихід на новий ринок, розширення асортименту послуг</li> <li>3. Використання новітніх технологій</li> <li>4. Співпраця закордонних партнерів з фірмою</li> <li>5. Обслуговування додаткових груп споживачів</li> <li>6. Формування цільової аудиторії</li> <li>7. Створення додаткових послуг</li> <li>8. Адаптація до змін тенденцій попиту</li> <li>9. Співпраця з іншими фірмами та організаціями</li> <li>10. Підтримка з боку обласних і міських органів влади</li> <li>12. Хороші зв'язки з громадкістю</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Різка зміна тенденцій попиту / моди</li> <li>2. Сезонний застій</li> <li>3. Економічна криза, пандемія</li> <li>4. Нестабільність господарського, податкового, банківського й іншого законодавств в Україні</li> <li>5. Активність конкурентів: - програми просування - додаткові послуги</li> <li>7. Невигідні зміни в темпах зростання курсу валют, спад в економіці</li> </ol>

ПЕРЕВАГИ "S" - STRENGTH	НЕДОЛІКИ "W" – WEAKNESS
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Наявність кваліфікованого персоналу, що має досвід роботи в даній області</li> <li>2. Відмінна якість послуг, що відповідає європейському рівню</li> <li>3. Позитивні відгуки від клієнтів</li> <li>4. Великий вибір туристичних послуг</li> <li>5. Забезпеченість підприємства всіма необхідними комунікаціями, удосконалення продуктивності використання сучасних технологій (Інтернет);</li> <li>6. Швидка обробка замовлень, бронювання</li> <li>7. Гнучка цінова політика</li> <li>8. Персональний підхід до кожного клієнта</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Недостатня кількість коштів</li> <li>2. Повільне просування турів на рові ринки</li> <li>3. Неєфективний маркетинг</li> <li>4. Мало відома назва фірми</li> <li>6. Відсутність власного веб-сайта</li> <li>7. Мало застосовано рекламних матеріалів</li> <li>8. Високі внутрішньофірмові затрати</li> </ol>

Проаналізувавши табл. 2.18. бачимо, що ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" завдяки своїм сильним сторонам (які переважають) та маючи велику кількість переваг стала сильним конкурентом та зайняла високий щабель на туристичному ринку. ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" також має певні недоліки: мало оборотних коштів, високі внутрішньофірмові витрати, відсутність власного веб-сайта та інші, що негативно впливають на роботу фірми. Одна із слабких сторін, що становить загрозу розвитку туристичної діяльності - недосконалість законодавства, нестабільність господарського, податкового, банківського й іншого законодавств в Україні, що суттєво погіршує розвиток туризму як в регіоні, так і в країні взагалі.

Одним із найпоширеніших методів оцінювання конкурентоспроможності підприємств є метод різниць, вище згаданий. За методом різниць порівнюють та визначають відхилення окремих оціночних показників підприємства ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" відносно показників конкурентів (табл. 2.19.).

Рентабельність власного капіталу ( $P_{BK}$ ) визначається за формулою:

$$P_{BK} = \frac{\Pi_{ч}}{(BK_{п} + BK_{к}) : 2} \times 100 \quad (2.13)$$

де,  $\Pi_{ч}$ - чистий прибуток;

$BK_{п}$  ,  $BK_{к}$  - відповідно власний капітал на початок і кінець періоду.

ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент"

$$P_{BK} = \frac{1,0}{(34,6 + 43,5) : 2} \times 100 = 2,6\% ;$$

ТОВ «Олві-Тур»:

$$P_{BK} = \frac{44,6}{(982,4 + 1034,5) : 2} \times 100 = 4,4\% ;$$

ТОВ «Компас»:

$$P_{BK} = \frac{21,3}{(1124,9 + 1156,0) : 2} \times 100 = 1,9\% .$$

Результати заносимо до табл. 2.19.

Таблиця 2.19

Оцінювання конкурентоспроможності ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" та підприємств-конкурентів методом різниць 2024 р.

Показники конкурентоспроможності	Одиниці виміру	Показники			Відхилення, +/-	
		ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент"	ТОВ «Олві-Тур»	ТОВ «Компас»	ТОВ «Олві-Тур»	ТОВ «Компас»
Якість послуг	бали	5	5	5	-	-
Місце розміщення за оцінками споживача	бали	4	4	5	-	-1
Прибуток	тис.грн	1,0	11,01	44,6	-10,01	-43,6
Продуктивність праці	тис.грн/чол.	7,1	7,0	48,5	+0,1	-41,4

Рентабельність власного капіталу	%	2,6	4,4	1,9	-1,8	+0,7
Рентабельність	%	4,7	22	28	-17,3	-23,3
Чистий дохід від реалізації послуг	тис. грн	21,3	49,3	155,04	-28	-133,74
Обсяг наданих туристичних послуг	тис. грн	21,3	49,3	193,8	-28	-172,5

Отже, рентабельність власного капіталу найвища у ТОВ «Олві-Тур». Так, як даний показник показує, яка віддача (норма прибутку) на вкладений власний капітал, найефективніше використовує власний капітал туристична фірма «Олві-Тур». ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" теж має непоганий результат. Найнижчий у ТОВ «Компас», але усім підприємствам потрібно прагнути до максимізації цього показника.

Для туроператора та турагента розраховується рентабельність у відсотках до виручки (доходу) від реалізації турпродукту та окремих послуг ( $P_{\text{вир}}^{\text{оп}}$ ) за формулою:

$$P_{\text{вир}}^{\text{оп}} = \frac{\Pi_{\text{ч}}}{D_{\text{ч(в)}}} \times 100 \quad (2.14)$$

де  $\Pi_{\text{ч}}$ - чистий прибуток туроператора;

$D_{\text{ч(в)}}$ - чистий дохід (виручка) від реалізації туроператора.

Аналіз оціночних показників (табл.2.19) свідчить, що підприємство ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" має як позитивні, так і негативні показники конкурентоспроможності: воно надає якісні туристичні послуги, рентабельність власного капіталу становить 2,6%, що перевищує цей показник у ТОВ «Компас» на +0,7%, продуктивність праці є нижчою в порівнянні з туристичною фірмою «Компас», але на рівні з ТОВ «Олві-Тур», Щодо рентабельності – вона є найнижчою в порівнянні з підприємствами-конкурентами – відповідно на -17,3 («Олві-Тур) та -23,3 («Компас»). Отже, ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" маючи як позитивні, так і негативні результати є конкурентоспроможним підприємством.

Вміле сегментування ринку є вагомим передумовою успіху підприємства, і як правило, сегментом вважають таку частку ринку, яка містить

20% потенційних споживачів, які купують 80 % послуг підприємства. Так і ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" визначає свої цільові ринки.

На сьогоднішній день, діяльність ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" цілеспрямована на людей із середнім та низьким рівнем доходу (основною метою їх подорожей є недорогий відпочинок. Вони обирають проживання в дешевих готелях та пансіонатах, за свої гроші хочуть отримати все сповна. Цей сегмент складає основу всього туристичного потоку) та людей із доходом, вищим від середнього. В основному ці люди мають вищу освіту і головною метою їх подорожей є відпочинок у поєднанні з пізнанням, можливість займатися спортом, відвідування екскурсій, театрів та концертів. Ці люди - любителі далеких закордонних подорожей.

ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" чітко та цілеспрямовано працює над завоюванням ринку. Тому він обрав для себе диференційовану маркетингову стратегію. Головна ідея стратегії - туристична фірма пропонує різні продукти, які різняться від послуг конкурентів і мають щось незвичне з погляду споживачів. Ця стратегія дозволить фірмі ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" виступати на кількох сегментах ринку та створювати для кожного окремі пропозиції, а також глибше проникати у кожний сегмент великим різноманіттям турів, що призведе в подальшому до збільшення прибутку.

Однак, застосування даної стратегії потребує значних затрат. Усе це залежить від потреб кожного сегменту ринку.

ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" у позиціонуванні товару відноситься до позиціонування для певного сегмента споживачів. Це означає, що підприємство створює такі послуги, які мають переваги в порівнянні з послугами підприємств-конкурентів.

Так, як продукт ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" орієнтований переважно на клієнтів із середнім рівнем доходу, споживачі з таким матеріальним становищем зможуть дозволити собі купівлю одного з турів підприємства – це також є основною із споживчих переваг туристичного товару фірми ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" .

Виходячи з вище наведеного, можна зробити висновки, що таке позиціонування товару є сильною стороною ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" і саме таким позиціонуванням він займає певні позиції на конкурентному ринку.

Проведення аналізу ринку туристичної діяльності, в якому працює ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" супроводжується вивченням статистика кількості фірм-конкурентів, порівнянням обсягів реалізації туристичних послуг, їх цінової політики та аналізом процесу ціноутворення туристичної послуги.

Однією із негативних споживчих якостей туристичного продукту підприємств-конкурентів є досить високі ціни, незначний асортимент послуг, так як велика кількість турів тотожні із турами інших фірм. Порівнюючи послуги конкурентів, продукт ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" мають відмінну якість та велике різноманіття (тури формуються та коректуються на вимогу клієнта).

Основними стратегіями ціноутворення, які застосовують фірми, є:

- «відмінна якість - висока ціна»- ТОВ«Олві-Тур»;
- «незначні виробничі витрати - невисока ціна»-ТОВ«Компас»;
- «ціна, яка залежить від рівня цін підприємств-конкурентів»- «УкрВіза».

Усі три фірми мають обмежений асортимент послуг, тому що вони звикли працювати з надійними і перевіреними компаніями, а це, в свою чергу, обмежує коло пропозицій за продуктами. ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" надає більш різноманітніший асортимент послуг, адже співпрацює з великою кількістю операторів.

Першочерговими ознаками найбільш твердої конкуренції в індустрії є:

- ціна;
- авторитет фірми;
- якість обслуговування.

Фірма «Олві-Тур» значну увагу надає рекламі: надсилає оголошення в телетекст, друкарські видання, рекламні програми по телебаченню, в телефонних довідниках, поширює візитівки.

Туристична фірма «УкрВіза» видумала оригінальні вивіски на вході, робить оголошення у журналах та газетах міста. ТОВ «Компас» має вивіску на

вході, розміщує реклама на міських стендах, поширює візитки. ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" приділяє рекламі не достатнього значення.

Зовнішня реклама та інформація, ентузіазм і чутливість персоналу, використання каталогів операторів, відповідність запиту клієнта, прийнятна і невисока ціна послуг – усе це впливає на рівень конкурентоспроможності послуг.

Згідно з даними, щоб наблизитися до позицій лідера, ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" може збільшити рівень конкурентоспроможності послуг за рахунок наведених показників у табл.2.20.

Оцінювання проводилося за 10-бальною системою. Порівняння проводилося використовуючи дані підприємств ТОВ «Компас», ТОВ «Олві-Тур» та «УкрВіза».

Таблиця 2.20

Сегментація ринку за основними конкурентами ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент"

№	Чинники конкурентоспроможності	ТОВ «Компас»	«ОЛВІ-ТУР»	«УкрВіза»	"Райкартц Хотел Менеджмент"
1	Зовнішня реклама та інформація	7	10	7	9
2	Інтер'єр офісу	8	8	6	7
3	Зовнішній вигляд персоналу	8	10	6	10
4	Ентузіазм і чутливість персоналу	8	10	5	8
5	Професіоналізм	10	7	10	8
6	Знання країн та апрямів	9	8	7	9
7	Умови страхування	9	9	9	9
8	Умови оплати	5	5	5	5
9	Використання каталогів	10	10	8	10
10	Відповідність запиту клієнта	7	10	7	7
11	Прийнятна та невисока ціна	7	10	8	8
	Загальний бал	88	97	78	90

Після аналізу можна зробити висновок, що послуги компанії «Олві-Тур» є найконкурентоспроможнішими.

Вирішальними маркетинговими заходами, які вимагають вдосконалення з метою підвищення конкурентоспроможності ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" є:

- покращення збутової політики;
- налагодження зв'язків з клієнтами;
- співпраця з готелями, транспортними підприємствами та інші туристичними організаціями;
- врегулювання цінової політики.

Цінова політика ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" ґрунтується на наступних засадах:

- створення умов для існування в умовах конкуренції;
- збільшення прибутку;
- досягнення високих показників частки ринку та якості послуг.

Для ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" така цінова політика є найбільш підходящою.

Ціна послуг повинна забезпечувати стабільний запланований прибуток і конкурентоспроможність продукції. Одночасно її розмір може змінюватись залежно від задач, які розв'язує фірма в певний час і на конкретному ринку. Тобто, ціни на послуги необхідно пристосовувати до умов ринку: витрат, попиту, конкуренції.

Тому, цінова політика ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" ґрунтується на таких головних принципах:

- 1) зменшення витрат;
- 2) збільшення попиту;
- 3) співпраця з конкурентами.

ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" обрала один із методів ціноутворення - орієнтація на попит. Підприємство встановлює ціни на послуги враховуючи обсяг продукції, який покупці зможуть придбати за різними рівнями цін. Даний метод ґрунтується на твердженні «цінності товару для покупця». Так, як вартість продукту для споживачів є вагомим критерієм, то цей метод є правильним рішенням проблеми конкуренції.

Пропонуючи на ринку новий продукт, ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" проводить акції з метою привернути увагу споживачів до новинки.

ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" пропонує туристам великий асортимент послуг, хоча дещо програє в їх рекламному забезпеченні. А це досить негативно впливає на діяльність і прибутковість фірми.

Провівши аналіз усіх рекламно-інформаційних матеріалів ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" та заходів щодо їх забезпечення, можна виділити такі переваги та недоліки.

Перевагами ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" є:

- офіс фірми яскраво оформлений різними картами, буклетами, які притягають до себе увагу споживачів. Це є цікаво для клієнтів та зручно для працівників. В офісі заходиться велика кількість каталогів туристичних операторів, з якими працює підприємство;
- менеджери ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" розробляють щотижня брошурки цікавих маршрутів та найбільш популярних екскурсійних програм;

ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" використовує для поширення реклами такі способи:

- розробка та розда прайс-листів, в яких опубліковуються ціни і розцінки на товари і послуги;
- наявність переносного стенду, де кожного дня висвітлюється нова інформація про актуальний продукт;
- наявність вивіски – адже ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" зобов'язана мати привабливий вигляд не лише всередині, але й зовні. Така вивіска інформує споживачів про місце розташування фірми та створює її імідж.

Отже, основними конкурентними перевагами ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" є:

- наявність великого спектру послуг;
- наявність висококваліфікованого і досвідченого персоналу;
- наявність великої кількості постійних клієнтів і налагодженої мережі.

Велике значення для оцінки ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" має дослідження споживачів послуг підприємства.

Аналіз ринкових можливостей ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" завершується вивченням споживачів. Правильне розуміння споживачів дає можливість підприємства:

- прогнозувати їх потреби;
- виявляти послуги, які користуються найбільшим попитом;
- покращувати взаємовідносини зі споживачами;
- завойовувати довір'я споживачів за рахунок задоволення їх запитів;
- вияснити, з яких джерел інформації споживачі довідуються про продукти;
- визначати, що має визначальний вплив на рішення про покупку продукту;
- виробляти відповідну маркетингову стратегію;
- встановлювати зворотній зв'язок зі споживачами.

## РОЗДІЛ 3

### УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІНТЕГРОВАНИМИ МАРКЕТИНГОВИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ В ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТА ГОТЕЛЬНО \_ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

3.1. Розробка методики комплексної оцінки ефективності інтегрованих маркетингових комунікацій ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент".

Важливе місце в організації та проведенні маркетингової комунікаційної політики підприємств посідає розробка методики комплексної оцінки ефективності інтегрованих маркетингових комунікацій. У системі планування маркетингових комунікацій підприємств основну увагу приділяють рекламі, забуваючи про інші складові: ресурси на акції з маркетингових комунікацій виділяють без наукового обґрунтування. У зв'язку з цим одна з головних проблем підприємств-операторів ринку України — визначення оптимальної суми коштів, потрібної для проведення ефективних інтегрованих маркетингових комунікацій на ринку, активного залучення їх до системи управління та створення єдиного комунікативного кругообігу із застосуванням маркетингових підходів. Це завдання на теперішній час вбачається досить актуальним, оскільки в умовах ринкових відносин фінансові ресурси туристичних підприємств обмежені, як і їх можливості для залучення позик. Окрім того, фінансові ресурси потребують ефективного використання з точки зору ефективності маркетингових комунікацій в цілому.

Оцінюючи ефективність комплексу інтегрованих маркетингових комунікацій, варто врахувати як економічну ефективність, так і комунікативну. Оцінка економічної ефективності полягає у визначенні зв'язку між проведеною кампанією з маркетингових комунікацій зі зміною економічних показників діяльності підприємства, зумовленою впливом маркетингових комунікацій на ринкову ситуацію. Комунікативна ефективність, у свою чергу, — це впливовість маркетингових комунікацій на зміцнення чи порушення відносин між ринковими суб'єктами, що надалі спричиняє зміну економічного становища підприємства. Для комплексного оцінювання ефективності інтегрованих

маркетингових комунікацій підприємств пропонуємо використовувати наступні методи: цільовий (метод «дерева цілей»); кількісний (метод визначення еквіваленту складових маркетингових комунікацій, метод оцінки цінності маркетингових комунікацій); якісний (метод опитування); фінансовий (експертний метод).

Таким чином, для комплексної оцінки інтегрованих комунікацій підприємств пропонується наступний алгоритм (рис3.1).

### ***Перший етап***

Даний етап передбачає формування мети, яка полягає у комплексній оцінці ефективності інтегрованих маркетингових комунікацій підприємства, а також зборі необхідної статистичної інформації, до якої належать: показники попередньої і поточної фінансово-господарської та комунікаційної діяльності готельного підприємства.

### ***Другий етап***

Для того, щоб в цілому оцінити ефективність комунікаційної діяльності, необхідно оцінити досягнення підцілей. Взаємозалежними цілями маркетингових комунікацій в індустрії вважаємо наступні:

- формування у споживача певного рівня знань про даний продукт;
- формування потреби в даному продукті;
- формування доброзичливого ставлення до компанії;
- спонукання споживача звернутися до даної компанії;
- спонукання до придбання саме даного продукту у даної компанії;
- стимулювання просування і продажу продукту;
- прискорення обороту продуктів

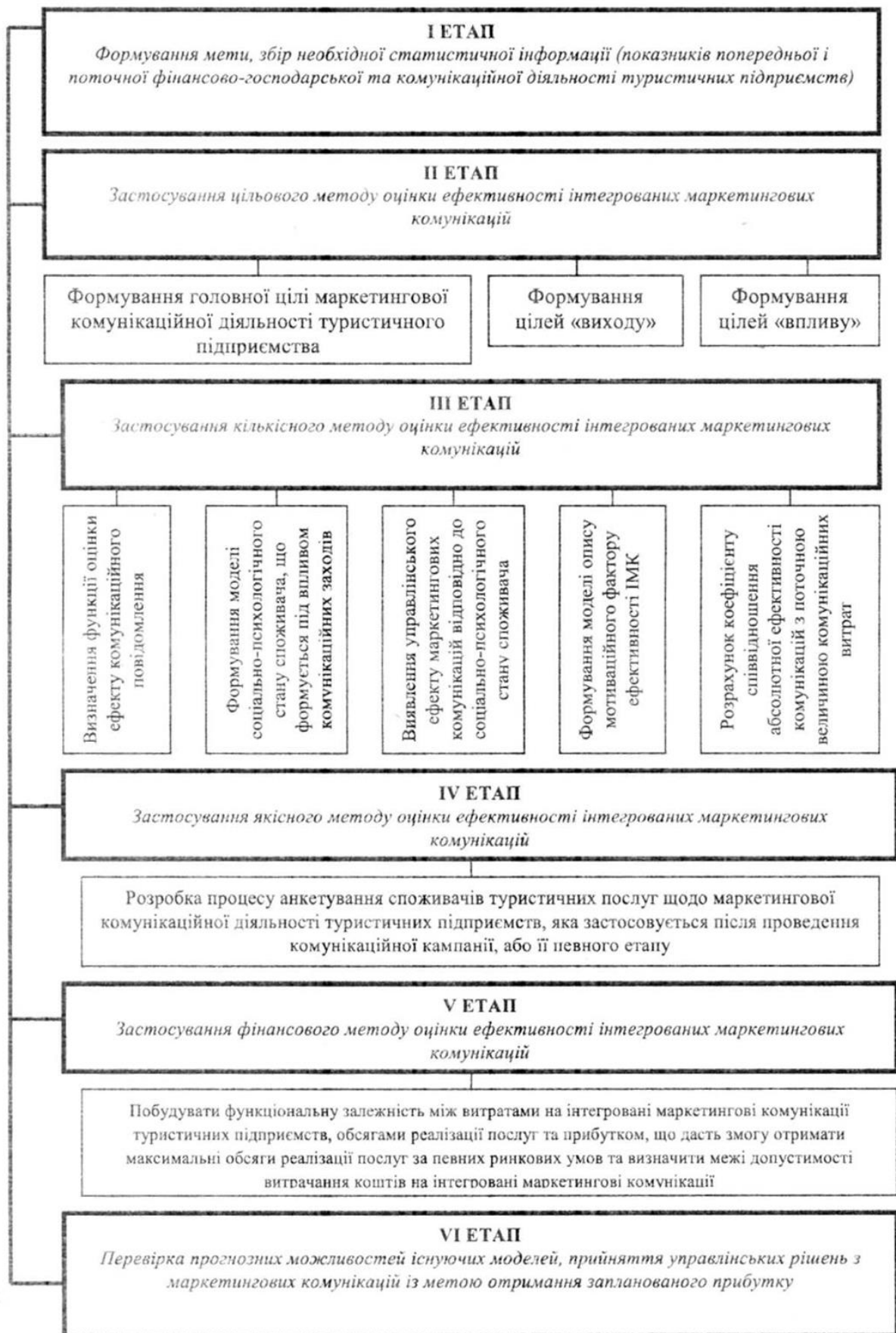


Рис.3.1. Алгоритм комплексної оцінки інтегрованих комунікацій ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент"

— прагнення зробити даного споживача постійним покупцем даного турпродукту, постійним клієнтом компанії;

— формування у інших фірм образу надійного партнера; — допомога споживачу у виборі продукту.

Оскільки ефект комунікаційного впливу на споживача є дуалістичним: може проявлятися як економічна, так і психологічна реакція, то функція оцінки ефекту комунікаційного повідомлення ( $E$ ) має вигляд:

$$E = \int(N, KV, R, CS) \quad (3.1.)$$

де  $E$ — кількість носіїв, задіяних у процесі комунікації;

$KV$ — нівелюючий коефіцієнт врахування носія;

$R$ — кількість зафіксованих ефектів зворотного зв'язку;

$CS$ — коефіцієнт врахування неекономічного (психологічного, соціального) впливу на одержувача повідомлення;

$S$ — логічний розподіл відправника повідомлення;

$C$ — логічний розподіл комунікатора.

Вважаємо, що фактор відчутного задоволення від послуги є ваговим (логічно ймовірнісним), тому логіка моделі оцінки ефективності інтегрованих маркетингових комунікацій зводиться до наступної функціональної залежності:

$$E^P = \int(PS \times P) \quad (3.2.)$$

Де  $E^P$ — інтегрований ефект комунікаційного процесу, виражений через імовірність настання позитивного результату економічного процесу;

$P$ — економічний фактор ефективності комунікацій;

$PS$ — мотиваційний фактор ефективності комунікацій.

Завданням інтегрованих маркетингових комунікацій є досягнення економічного ефекту, що є основою роботи будь-якої комерційної установи. Однак, відповідно до ієрархічної моделі, економічний ефект виникає лише у випадку наявності мотиваційного ефекту, що залежить від якісних раціональних маркетингових комунікацій на перших стадіях впливу на споживача.

Для визначення мотиваційного ефекту пропонуємо розглядати певну послугу  $\eta$  як масив факторів (суму споживчих властивостей):

$$\eta = \{ \eta_1 \dots \eta_n \}$$

де  $\eta$  — споживчі властивості послуги  $u$ .

Таким чином, мотиваційний ефект зводиться до отримання інформації від кінцевого споживача і розрахунку змінної PS:

$$PS\eta_n = \sum W\eta_n \times A\eta_n \quad (3.3)$$

Де  $W\eta_n$  — значимість фактора в послугі;

$A\eta_n$  — оцінка поточного стану фактора в послугі.

Таким чином, значення змінної мотиваційного фактору ефективності комунікацій описується факторною зваженою моделлю, в якій значимість факторів та оцінка поточного стану факторів виявляються та фіксуються в рамках певного часового проміжку моніторингу комунікаційної активності підприємства.

У підсумку пропонуємо розраховувати коефіцієнт співвідношення абсолютної ефективності комунікацій з поточною величиною комунікаційних витрат:

$$E_{cp} = \frac{C_p}{E} = \frac{C_p}{[\sum_s (\sum_m (KV_m^{M-CN} \sum_t PS \times \Delta N))]} \quad (3.3.)$$

Де  $C_p$ — комунікаційні витрати підприємства

$\Delta N$ — ймовірність продажу послуг потенційним покупцям;

$KV_m^{M-CN}$  — кількість носіїв інформації;

$S_j$ — сегменти позиціонування послуги.

#### ***Четвертий етап***

Застосування якісного методу оцінки ефективності інтегрованих маркетингових комунікацій передбачає розробку процесу анкетування споживачів послуг щодо маркетингової комунікаційної діяльності підприємств, яка застосовується після проведення комунікаційної кампанії, або її певного етапу.

#### ***П'ятий етап***

Застосування фінансового методу оцінки ефективності інтегрованих маркетингових комунікацій передбачає побудову функціональної залежності

між витратами на інтегровані маркетингові комунікації підприємств, обсягами реалізації послуг та прибутком.

Припустимо, що підприємство розпочинає комунікаційну кампанію. При цьому прибуток від майбутнього продажу послуг повинен перекривати витрати на цю кампанію. Зрозуміло, що спочатку витрати можуть перевищувати прибуток, згодом, по мірі збільшення обсягів продажу, можна вже розраховувати на помітний прибуток. Модель комунікаційної кампанії ґрунтується на таких основних гіпотезах:

— розглядається величина  $dN/dt$ — швидкість зміни в часі кількості споживачів, котрі дізналися про товар і мають намір і кошти купити його ( $t$ — час, що минув з початку комунікаційної кампанії),  $N(t)$ — кількість уже поінформованих клієнтів;

— вважається, що  $dN/dt$  пропорційна кількості покупців, які ще не знають про продукт чи підприємство, тобто величині

$$\alpha_1(t)(N_0 - N(t)) \quad (3.4.)$$

де  $N_0$ — загальна кількість потенційних платоспроможних покупців,  $>0$  характеризує інтенсивність комунікаційної кампанії (що фактично визначається витратами на маркетингові комунікації в даний момент часу).

Припускається також, що ті, хто дізнався про продукт чи підприємство, так чи інакше поширюють отриману інформацію серед необізнаних, виступаючи в ролі додаткових рекламних «агентів». Їхній внесок дорівнює величині

$$\frac{dN}{dt} = [\alpha_1(t) + \alpha_2(t)N(t)](N_0 - N(t)) \quad (3.5.)$$

Сумарний (інтегральний) економічний ефект від кампанії (його необхідною умовою є виконання нерівності визначається всім її перебігом, характеристики якого обчислюються за допомогою інтегрування

$$P_{\max} = p \frac{(\alpha_1 / \sqrt{\alpha_2} - \sqrt{\alpha_2 N_0})^2}{4} > \alpha_1 S \quad (3.4.)$$

**Шостий етап**

На останньому, шостому етапі проводиться перевірка прогнозних можливостей існуючих моделей, прийняття управлінських рішень з маркетингових комунікацій з метою отримання запланованого прибутку. В якості досліджуваного об'єкту для даного етапу було обрано ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" . Основними цілями, які ставить ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" щодо власних маркетингових комунікаційних кампаній:

- постійне збільшення частки ринку;
- завоювання сегменту ділового туризму на ринку гост іності;
- формування доброзичливого ставлення у споживачів до компанії;
- спонукання споживача звернутися до даної ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" ;
- збільшення обсягу продаж продуктів;
- прискорення обороту продуктів;
- формування іміджу надійного партнера.

Здійснивши необхідні розрахунки у розділі 2, визначено, що:

- мотиваційний фактор ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" у 2022 році склав 0,71; у 2023 та 2024 роках — 0,8;
- інтегрований ефект комунікаційного процесу ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" у 2022 році становив 67900, у 2023 році — 70 880, а в 2024 році — 101600.

Було розраховано коефіцієнт співвідношення абсолютної ефективності комунікацій з поточною величиною комунікаційних витрат, який становив: 2022 р. — 0,507, 2023 р. — 0,566, 2024 р.- 0,447. Це свідчить про те, що в 2023р. на ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" має місце збільшення мотиваційного фактору комунікаційного процесу підприємства на 0,09 у порівнянні з 2022 р., у 2024 р. цей показник не змінився. Також тенденцію до збільшення мав інтегрований ефект комунікаційного процесу, який збільшувався з року в рік, а в 2024 р. становив 101 600, що на 43 % більше, ніж у 2022 р. Але коефіцієнт співвідношення абсолютної ефективності комунікацій з поточною величиною комунікаційних витрат у 2023 р. порівняно з попередніми роками мав

тенденцію до зниження, що свідчить про підвищення рівня комунікаційних витрат туристичного підприємства.

Розроблена методика передбачає застосування поєднання наступних методів: цільового, кількісного, якісного та експертного методів, що дає змогу, оцінюючи ефективність комплексу інтегрованих маркетингових комунікацій, враховувати економічну та комунікативну ефективність комунікаційних кампаній підприємств. Було визначено, що оскільки ефект комунікаційного впливу на споживача є дуалістичним, то може проявлятися як економічна, так і психологічна реакція споживача. На основі аналізу різних підходів до деталізації шкали психологічних станів споживачів під впливом маркетингових комунікаційних дій, було виділено основні етапи: про інформованість, перевага, придбання послуги, прихиліть; розроблено модель соціально-психологічного стану споживача, що формується під впливом комунікаційних заходів та виявлено її управлінський ефект.

### 3.2. Оптимізація управління інтегрованими маркетинговими комунікаціями на ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент"

На сучасному етапі розвитку гостинності у світі ефективну підприємницьку діяльність у цій сфері важко уявити без маркетингових комунікацій. Перш за все, маркетингові комунікації спрямовані на інформування, переконання і нагадування споживачам про послугу, підтримку збуту, а також створення позитивного іміджу підприємства. Без них стає неможливим сама туроператорська та турагентська діяльність щодо просування та реалізації продукту. Маркетингові комунікації виступають сьогодні головним і навіть вирішальним засобом ефективного зв'язку між виробниками й споживачами послуг.

Високий ступінь невизначеності ринкової ситуації, політична та міжнародна нестабільність, сезонні коливання попиту на послуги, посилення конкуренції, обмеженість ресурсів, призводять до виникнення кризових явищ

на підприємствах та підвищення складності управління. У цій ситуації значний інтерес для вітчизняних науковців та підприємців галузі становить сучасна маркетингова концепція управління, передові методи та форми маркетингового впливу на формування ринкового попиту, конкурентної позиції підприємства.

Маркетингові комунікації надають споживачу необхідну інформацію про послуги, нові знання про ресурси і форми відпочинку, посилюють задоволення від купівлі продукту, і таким чином виступають активним засобом конкурентної боротьби, підвищують якість обслуговування. За допомогою маркетингових комунікацій підтримується "зворотній зв'язок" з ринком, що дозволяє контролювати просування послуг, створювати позитивний імідж підприємства та закріплювати у споживача стійку систему переваг до продукту [3].

Безумовно, маркетингові комунікації мають значну соціально-культурну та психологічну дію на свідомість суспільства. Однак, метою маркетингових комунікацій у гостинності є не маніпулювання суспільною свідомістю, а формування нагальних потреб людини, направлених на відновлення її фізичних і духовних сил та саморозвиток, які дають споживачу нові знання, досвід, підсилюють задоволення від споживання готельно – ресторанних послуг [1].

Таким чином, ми можемо стверджувати, що в соціально-економічних умовах, які сьогодні склалися у галузі туризму, маркетингові комунікації слід вважати не допоміжним засобом реалізації продукту, а його важливою складовою частиною. Не викликає сумніву і той факт, що дієві маркетингові комунікації відіграють важливу роль у реалізації ділової та маркетингової стратегії підприємства, забезпечують йому значні конкурентні переваги.

Як показало проведене дослідження, помилки в таких важливих процесах, як встановлення цілей маркетингових комунікацій, визначення цільової аудиторії, позиціонування продукту, визначення обсягів рекламного бюджету, стратегії та тактики створення рекламного повідомлення, використання тих чи інших засобів розповсюдження, відсутність системи контролю та оцінки ефективності рекламної кампанії можуть призвести до значних фінансових

втрат і навіть до провалу процесу просування та збуту продукту на ринку [6]. З метою уникнення цього для менеджменту туристичної фірми важливим стає створення відповідної системи управління маркетинговими комунікаціями, де серед інших елементів центральне місце займатиме розробка та реалізація комунікаційної стратегії.

Грунтуючись на здобутках вітчизняних та зарубіжних фахівців щодо управління маркетинговими комунікаціями підприємств, ми пропонуємо такі елементи моделі управління маркетинговими комунікаціями, які представлені на рис 3.2.

Виходячи з цієї моделі, розробка стратегії комунікацій повинна складатись з таких етапів:

Оцінка ситуації: визначення можливих загроз і сприятливих можливостей. При оцінці ситуації основну увагу варто приділити факторам, що впливають на ефективність маркетингових звернень.

Постановка цілей: комунікаційні цілі можуть плануватися з акцентом на ступінь впливу розроблювальної стратегії на споживача.

Визначення оптимізованої структури витрат на систему маркетингових комунікацій та прогнозування обсягу прибутку.

Розробка маркетингової стратегії та вибір цільової аудиторії. Цільові аудиторії ідентифікуються для конкретних комунікаційних дій.

Контроль та оцінка ефективності проведення політики маркетингових (комунікацій)[5].

На наш погляд, удосконалена модель інтегрованих маркетингових комунікацій відкриває нові перспективи для ефективного управління маркетинговими комунікаціями підприємств.

Ця модель - це свого роду і філософія, і стратегія маркетингових комунікацій, виходячи із якої можна вивести на новий якісний рівень усі види взаємодії фірми зі споживачем.

Управління маркетинговими комунікаціями у рамках концепції ІМК дозволяє створити з набору розрізнених заходів щодо просування, реклами, РРч та інших в єдину узгоджену комунікаційну стратегію із залученням усього

арсеналу засобів інформаційного впливу. Стратегія ІМК дозволяє чітко позиціонувати готельний продукт на ринку з урахуванням побажань споживача і тим самим підвищити цінність торгової марки підприємства відносно брендів конкурентів.

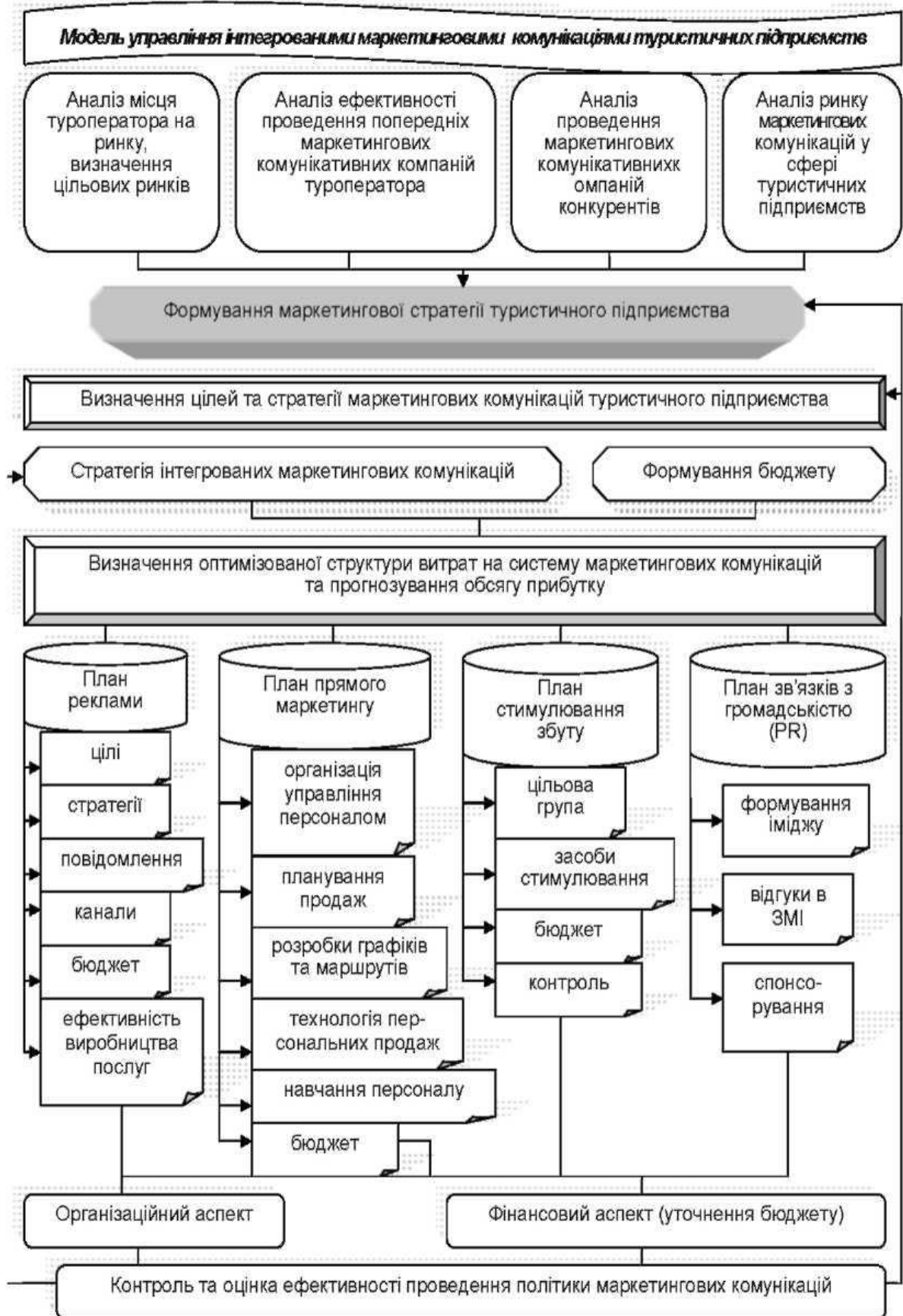


Рис.3.2. Модель управління інтегрованими маркетинговими комунікаціями ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент"

Отже, інтегровані маркетингові комунікації, на відміну від звичайної маркетингової програми комунікацій, відводить важливе місце управлінню контактами зі споживачем продукту. Управління контактами засновано на ідеї безупинного пошуку придатного часу, місця чи ситуації для активізації взаємодії персоналу фірми з потенційним споживачем. В існуючому ринковому просторі з його інформаційними перевантаженнями, що розширюються засобами масової комунікації, й хаосі рекламних повідомлень передбачається, що ситуаційні обставини маркетингового контакту відіграють винятково важливу роль успішності заходів щодо просування продукту.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

В наш час, для функціонування підприємства готельно – ресторанного бізнесу, створення ціни та нового товару, щоб задовольняв вимоги споживача є не достатнім. Більшість підприємств шукають нових способів, щоб протистояти своїм конкурентам на ринку. Одним з таких є застосування комплексу маркетингових комунікацій. Головною метою кожного підприємства є ефективне просування послуг та товарів, здійснення комунікацій зі споживачами послуг, здійснення комунікативного зв'язку з споживачами. Тому питання формування на фірмах маркетингових комунікацій є актуальним питанням.

В даній роботі доведено, що маркетингові комунікації виконують такі завдання для підприємства, як:

- надання інформації про властивості товарів і послуг;
- імідж підприємства та ставлення споживача до його послуг;
- формування гарного образу послуги чи продукту, наголосивши на його неповторності чи унікальності;
- стимулювання до покупки продукту.

В основній частині кваліфікаційної магістерської роботи охарактеризовано стан даної фірми, процес управління маркетинговими комунікаціями, проведено аналіз показників та їх вплив на діяльність підприємства, досліджено конкурентні переваги підприємства на регіональному ринку, як основи для розробки інтегрованих маркетингових комунікацій

Провівши дослідження можна зробити наступні висновки:

- у ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" працюють висококваліфіковані працівники, які мають вищу освіту, а також значний стаж роботи у галузі. Першочерговим завданням працівників є задовільнити бажання клієнта у виборі певного місця відпочинку та зробити все можливе, щоб гість був задоволений. Кваліфікований персонал, виходячи з вимог замовника, його побажань і можливостей, допоможе підібрати найбільш оптимальний тур та реалізує бронювання номерів і готелів по всьому світу, надасть супутні послуги;

- за фінансово-економічними показниками, підприємство є прибутковим, хоч за останні роки стабільним його назвати не можна, у зв'язку із несприятливими економічними факторами у країні. Проаналізувавши фінансові показники, можна відмітити, що фірма завдяки копіткій роботі досягла істотних успіхів і результатів та зміцнила свої позиції на ринку. Проведення досліджень показало, що ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" - фінансово стійке підприємство, що дозволяє вважати його надійним і перспективним партнером та важливим конкурентом на ринку гостинності;

- споживачами продукту ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" здебільшого є люди із середнім достатком. Це люди, які працюють або мешкають поруч, іногородні та іноземні туристи. Фірма має постійних клієнтів, які заохочуються пільговими умовами, різними знижками.

В ході роботи було також проведено аналіз підприємства. Зокрема, були виявлені сильні та слабкі його сторони, проведено SWOT-аналіз. ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" завдяки своїм сильним сторонам (які переважають) стала сильним конкурентом та зайняла відповідний щабель на ринку. Одна із слабких сторін - недосконалість законодавства на що також звернено увагу у розділі 1, саме недосконала законодавча база суттєво погіршує розвитокгалузі як в регіоні, так і в країні взагалі.

Розроблена методика у третьому розділі передбачає застосування поєднання наступних методів: цільового, кількісного, якісного та експертного методів, що дає змогу, оцінюючи ефективність комплексу інтегрованих маркетингових комунікацій, враховувати економічну та комунікативну ефективність комунікаційних кампаній підприємств. Тому на основі даної методики розраховано коефіцієнт співвідношення абсолютної ефективності комунікацій з поточною величиною комунікаційних витрат, який становив: 2022 р. — 0,507, 2023 р. — 0,566, 2024 р.- 0,447. Це свідчить про те, що в 2023 р. на ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" має місце збільшення мотиваційного фактору комунікаційного процесу підприємства на 0,09 у порівнянні з 2022 р., у 2024 р. цей показник не змінився. Також тенденцію до збільшення мав інтегрований ефект комунікаційного процесу, який збільшувався з року в рік, а в

2024 р. становив 101 600, що на 43 % більше, ніж у 2022 р. Але коефіцієнт співвідношення абсолютної ефективності комунікацій з поточною величиною комунікаційних витрат у 2023 р. порівняно з попередніми роками мав тенденцію до зниження, що свідчить про підвищення рівня комунікаційних витрат підприємства.

Було визначено, що оскільки ефект комунікаційного впливу на споживача є дуалістичним, то може проявлятися як економічна, так і психологічна реакція споживача. На основі аналізу різних підходів до деталізації шкали психологічних станів споживачів під впливом маркетингових комунікаційних дій, було виділено основні тапи: проінформованість, перевага, придбання послуги, прихильність; розроблено модель соціально-психологічного стану споживача, що формується під впливом комунікаційних заходів та виявлено її управлінський ефект.

Удосконалена модель інтегрованих маркетингових комунікацій розроблена у третьому розділі кваліфікаційної магістерської роботи. Саме впровадження даної моделі відкриває нові перспективи для ефективного управління маркетинговими комунікаціями підприємств.

Вище названі заходи спрямовані на підвищення основних фінансових результатів ТОВ "Райкартц Хотел Менеджмент" на зайнятому сегменті ринку.

Доступність туристичних послуг, соціальна спрямованість готельно – ресторасної діяльності поширює коло споживачів, залучаючи нові верстви населення до галузі, включає його до стилю життя суспільства, вирівнюючи соціальні можливості населення. Отже, оздоровлення населення, підвищення його працездатності та рівня культури шляхом здійснення культурно-просвітницької та рекреаційної діяльності зміцнює примножує значущість гостинності, а це, в свою чергу, сприяє розвитку галузі в цілому.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І. А., Воловик Д. В. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її реалізацією. *Агросвіт*. 2021. № 10. С. 52–56. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/handle/123456789/2923> (дата звернення: 26.09.2024).
2. Александров А. О. Маркетингові комунікації в туризмі. *Світові досягнення і сучасні тенденції розвитку туризму та готельно-ресторанного господарства*: матеріали II Міжнар. науковопракт. конф., м. Запоріжжя. НУ «Запорізька політехніка», 2023. С. 32–35.
3. Баран Р. Формування маркетингової комунікативної політики туристичних підприємств в умовах розвитку цифрових комунікацій. *Економічний аналіз*. 2021. № 31(2). С. 80–89.
4. Барна М. Ю., Стецик Я. В. Організація культурних заходів як економічний інструмент розвитку туризму. *Академічні візії*. 2023. № 22. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/796/715> (дата звернення: 28.09.2024).
5. Божкова В., Тимохіна Я. Теоретичні підходи до класифікації інструментів маркетингових комунікацій. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2013. № 2 (39). С. 31–37.
6. Васильченко Л. С. Інноваційні можливості застосування маркетингових комунікацій підприємств в мережі Інтернет. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту*. 2019. Т. 3, № 75. С. 96–103.
7. Войнаренко С. М. Комунікативна політика підприємств в сучасних умовах. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. Т. 2, № 6. С. 51–54.
8. Волкович А. Р., Яцишина Л. К. Інноваційні технології в системі маркетингових комунікацій. *Ефективна економіка*. 2014. № 3. С. 1–3.

9. Гамова І. Маркетингові комунікації у е-торгівлі. *Foreign trade: economics, finance, law*. 2023. Т. 128, № 3. С. 53–66. URL: [https://doi.org/10.31617/3.2023\(128\)05](https://doi.org/10.31617/3.2023(128)05) (дата звернення: 29.09.2024).

10. Гладій І., Майстер Л. Витрати на маркетингові комунікації підприємства в умовах сьогодення. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-57> (дата звернення: 29.09.2024).

11. SMM [Електронний ресурс] // iGroup. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <http://igroup.com.ua/seo-articles/smm/>.

12. Интернет-маркетинг для руководителя [Электронный ресурс] // Школа бизнеса «Управляй будущим»: Статьи по управлению предприятием. – 2013. – Режим доступа : <http://www.u-b-s.ru/publikacii/internet-marketing.html>

13. Google Ads. [Електронний ресурс] – Режим доступу: [https://ads.google.com/intl/uk\\_ua/](https://ads.google.com/intl/uk_ua/)

14. Work.ua. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.work.ua/salary-smm-%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%B5%D1%80/>

15. Закон України «Про інноваційну діяльність». [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15>



