

Міністерство освіти і науки України

ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет – Експертизи, біотехнології, харчової інженерії,
підприємництва та торгівлі

Кафедра – Торговельного підприємництва, товарознавства та
управління бізнесом

Ступінь вищої освіти – другий (магістр)

Спеціальність – 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Освітня програма – «Підприємництво і торгівля, товарознавство
та експертиза в митній справі»



КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

**на тему: «Формування ефективної системи просування бренду
готелю»**

КРМ. ТПТтаУБ.1.769-03.І.3.2

Здобувачка _____ Черномаз Катерина Андріївна

Керівник: _____ к.е.н., доцент Соколюк К. Ю.

Кваліфікаційна робота допускається до захисту

Рішення кафедри від 12 грудня 2023 р., протокол № 7

Завідувач кафедри

_____ ТПТтаУБ

_____ Наталія БАСЮРКІНА

Одеса – 2023 р.

ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ПРИКЛАДНОЇ ЕКОНОМІКИ І
МЕНЕДЖМЕНТУ ім. Г.Е. Вейнштейна

Факультет – Експертизи, біотехнології, харчової інженерії,
підприємництва та торгівлі

Кафедра – Торговельного підприємництва, товарознавства та
управління бізнесом

Ступінь вищої освіти – другий (магістр)

Спеціальність – 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Освітня програма – «Підприємництво і торгівля, товарознавство
та експертиза в митній справі»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри _____

« ____ » _____ 202__ р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА

здобувачки Катерини Черномаз

1. Тема роботи: «Формування ефективної системи просування бренду готелю затвердженою наказом ОНТУ від 01.12.2023 р. № 769-03.
2. Термін здачі здобувачем закінченої роботи 07.12.2023 р.
3. Вихідні дані роботи: дані Державної служби статистики України, методичні вказівки кафедри ТПТтаУБ ОНТУ, підручники й посібники, монографічний матеріал, статистичні дані з Booking.com, аналітичні дані спеціалізованих Інтернет-видань, ЗМІ, дані керуючої компанії Ribas Hotels Group, дані готелю “Ribas Karpaty”.
4. Зміст кваліфікаційної роботи магістра: Анотація. Зміст. Вступ. Розділ 1. Теоретико-методологічні основи формування ефективної системи брендування підприємства сфери послуг. Розділ 2. Сучасний стан розвитку підприємств рекреаційної сфери в Україні. Розділ 3. Дослідження бренду готелю «Ribas Karpaty» та аналіз його ефективності. Розділ 4. Напрями вдосконалення системи просування готелю «Ribas Karpaty». Розділ 5. Охорона праці та техніка безпеки в готельно-ресторанному комплексі. Висновки. Додатки.
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): таблиць – 19, рисунків – 7. Схематична еволюція та модель трансформації в Україні (рис.), середня тривалість перебування (днів) та середньорічне завантаження номерного фонду (рис.), кількість публікацій на місяць для готелю Ribas Karpaty для соціальних мереж (рис.), класифікація прибуткової нерухомості (табл.), надходження туристичного збору до бюджету

за регіонами (табл.), розподіл колективних засобів розміщення (КЗР) по областях(табл.), конкуренти готелю Ribas Karpaty (табл.), визначення пріоритетних конкурентів за їх роллю в конкурентній боротьбі (табл.), поділ готелів-конкурентів на групи за характером послуг, що ними надаються (табл.), бальна оцінка конкурентоспроможності готелю (табл.), статистика туристичного потоку до Буковелю (табл.), цільова аудиторія готелю Ribas Karpaty для просування на ринку (табл.), планові витрати на рекламу на маркетинг готелю Ribas Karpaty на четвертий квартал (табл.), конверсія та кількість лідів (зворотного зв'язку) за четвертий квартал (табл.).

б. Дата видачі завдання 15.08.2023 р.

Керівник: _____ к.е.н., доцент Соколюк К. Ю.

Завдання прийняв до виконання _____ Черномаз К. А.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів кваліфікаційної магістерської роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Написання розділу 1. Збирання інформації для характеристики сучасного стану та тенденцій розвитку підприємств рекреаційної сфери. Моніторинг основних підходів до формування ефективного бренду підприємства сфери послуг.	01.11.2023 - 17.11.2023 рр.	Виконано
2.	Проведення аналізу сучасного стану та тенденцій розвитку підприємств рекреаційної сфери, написання розділу 2	18.11.2023 – 20.11.2023 рр.	Виконано
3.	Збирання і обробка статистичної інформації щодо дослідження бренду готелю «Ribas Karpaty» та аналізу його ефективності, написання розділу 3	21.10.2023 - 25.11.2023 рр.	Виконано
4.	Написання розділу 4 про напрямки щодо вдосконалення системи просування готелю «Ribas Karpaty»	25.11.2023 - 29.11.2023 рр.	Виконано
5.	Аналіз охорони праці та техніки безпеки в готельно-ресторанному комплексі «Ribas Karpaty», написання розділу 5	29.11.2023 - 31.11.2023 рр.	Виконано
6.	Формулювання висновків до роботи	31.11.2023 - 31.11.2023 рр.	Виконано
7.	Оформлення роботи та її рецензування	01.12.2023 - 07.12.2023 рр.	Виконано

Керівник _____ к.е.н., доцент Соколюк К. Ю.

Здобувач-дипломник _____ Черномаз К. А.

Несу відповідальність за ідентичність електронного та друкованого варіантів кваліфікаційної роботи, даю згоду на обробку персональних даних та не заперечую проти розміщення кваліфікаційної роботи на офіційних web-ресурсах ОНТУ.

Підтверджую, що в кваліфікаційній роботі відсутні порушення норм академічної доброчесності.

Здобувач-дипломник _____ Черномаз К. А.

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота магістра містить 167 сторінок, 19 таблиць, 7 малюнків, список літератури з 47 найменувань, 5 додатків.

Мета дипломної роботи полягає в тому, щоб дослідити теоретико-методологічне обґрунтування перспектив використання сучасних систем просування бренду готелю.

Об’єктом аналізу, узагальнень і дослідження було обрано готель у Буковелі “Ribas Karpaty”.

Завданням роботи передбачено дослідження теоретико-методологічних основ формування ефективної системи брендування підприємства сфери послуг, дослідження бренду готелю «Ribas Karpaty» та аналіз його ефективності, оцінка стану та перспектив розвитку напрямів вдосконалення системи просування готелю «Ribas Karpaty».

За результатами роботи сформульовано висновки щодо підвищення ефективності системи просування бренду готелю “Ribas Karpaty”.

Одержані результати можуть бути використані у готелі як заходи зі стабілізації якісного просування, підвищення конкурентоспроможності, розширення ринкової “ніші” та зміцнення бренду готелю.

Рік виконання роботи – 2023.

Рік захисту роботи – 2023.

THE SUMMARY

Thesis contains 167 pages, 19 tables, the list of references of 47 titles, 5 applications.

The purpose of the thesis is to investigate the theoretical and methodological substantiation of the prospects for using modern systems of brand promotion for the hotel "Ribas Karpaty".

The object of analysis, generalizations and research is the hotel in "Ribas Karpaty" hotel in Bukovel.

The objectives of the work are to study the theoretical and methodological foundations for the formation of an effective branding system for a service enterprise, studying the brand of the hotel "Ribas Karpaty" and analyzing its effectiveness, and assessing the status and prospects for improving the system of promotion of the hotel "Ribas Karpaty".

Based on the results of the study, the following conclusions were made improving the efficiency of the brand promotion system of the hotel "Ribas Karpaty".

The obtained results can be used in the hotel as measures to stabilize the quality of promotion, increase competitiveness, expand market niches and strengthen the hotel brand.

Year of implementation of work – 2023.

Year of presentation of work – 2023.

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ БРЕНДУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ПОСЛУГ	
1.1 Бренд та брендування: визначення, функції, завдання	9
1.2. Основні підходи до формування ефективного бренду підприємства сфери послуг	12
1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності системи брендування	24
Висновки до розділу 1	32
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ РЕКРЕАЦІЙНОЇ СФЕРИ В УКРАЇНІ	
2.1. Сучасний стан та тенденції розвитку підприємств рекреаційної сфери	34
2.2. Аналіз галузі готельних мереж в Україні та їх позиціонування на ринку	47
Висновки до розділу 2	60
РОЗДІЛ 3. ДОСЛІДЖЕННЯ БРЕНДУ ГОТЕЛЮ «RIBAS KARPATY» ТА АНАЛІЗ ЙОГО ЕФЕКТИВНОСТІ	
3.1. Організаційно-економічна характеристика готелю «Ribas Karpaty» під керуванням керуючої компанії	62
3.2. Дослідження конкурентного середовища та визначення конкурентної позиції готелю «Ribas Karpaty»	67
3.3. Аналіз системи просування бренду готелю «Ribas Karpaty»	78
Висновки до розділу 3	82
РОЗДІЛ 4. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПРОСУВАННЯ БРЕНДУ ГОТЕЛЮ «RIBAS KARPATY»	
4.1. Сучасні тенденції та стратегії відновлення діяльності підприємств індустрії гостинності	84
4.2. Формування ефективної системи просування бренду	90
4.3. Обґрунтування доцільності розробки стратегії брендингу та оцінка її ефективності	98
Висновки до розділу 4	108
РОЗДІЛ 5. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА ТЕХНІКА БЕЗПЕКИ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ КОМПЛЕКСІ	110
Висновки до розділу 5	121
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	123
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	127
ДОДАТКИ	132

ВСТУП

Актуальність дослідження. Розвиток туристичного ринку у 2020 році зазнав значних змін. У першу чергу це пов'язано зі світовою пандемією коронавірусу, яка спричинила закриття кордонів більшості країн світу та зниження обсягів туристичних відправлень. Однією із передумов відродження міжнародного туризму є вироблення колективного імунітету у населення для зменшення розповсюдження хвороби. З цієї причини більшість країн по всьому світу запровадили паспорти вакцинації. Запровадження паспортизації призвело до відновлення туризму в деяких країнах.

На початку 2022 року почалася і продовжується російська агресія проти України. Це призвело до втрат життів і шкоди інфраструктурі, економічних секторів, у тому числі туристичних. Замість зростання внутрішнього туризму спостерігається внутрішнє переміщення людей, виїзний туризм, який породив ідею «українських біженців», і в'їзний туризм, який породив ідею добровольців з-за кордону, які захищають Україну.

Тому, для відновлення позицій України на міжнародному ринку туристичних послуг у післявоєнний та постпандемічний часи, туристичні підприємства повинні шукати нові шляхи для просування та реалізації власних брендів.

Можна зазначити, що в конкурентному середовищі готельного бізнесу важливо знаходити нові способи отримання переваги над конкурентами. На шляху впровадження інноваційних технологій є багато перешкод, наприклад, вартість технології або вартість її розробки, кількість ресурсів, які будуть витрачені для навчання цієї технології, і відсутність бажання керуючого персоналу внести зміни, щоб отримати прибуток. Сучасні наукові положення показують, що постійні та безперервні інновації є єдиним способом розв'язання поточних проблем. Компанія/підприємство може отримати високий прибуток і бути конкурентоспроможною на сучасному ринку навіть за допомогою незначних змін. Зрозуміло, що інновації є ключовим фактором економічного росту та конкурентоспроможності. Це допоможе готельному бізнесу адаптуватися та змінюватися відповідно до змін, які відбуваються в системі.

Метою дипломної роботи є дослідження теоретико-методологічного обґрунтування перспектив використання сучасних систем просування бренду готелю.

Основні завдання, які ставилися у процесі дослідження:

- Дослідження теоретико-методологічних основ формування ефективної системи брендування підприємств сфери послуг;
- Аналіз сучасного стану розвитку підприємств рекреаційної сфери в Україні;
- Проведення дослідження бренду готелю та аналіз його ефективності;
- Пошук напрямків удосконалення систем просування бренду готелю;
- Аналіз охорони праці та техніки безпеки в готельному комплексі.

Об'єктом дослідження є готель у Буковелі «Ribas Karpaty».

Предметом дослідження у кваліфікаційній роботі є Формування ефективної системи просування бренду готелю «Ribas Karpaty».

Під час дослідження застосовувалися такі **методи**: метод виявлення пріоритетних конкурентів, всеохопний метод аналізу конкурентів, метод складання профілю макрооточення.

Інформаційну базу дослідження складають: дані Державної служби статистики України, методичні вказівки кафедри ТПТтаУБ ОНТУ, підручники й посібники, монографічний матеріал, статистичні дані з Booking.com, Branded Residences Report (5th Edition), 2023, дані з Державної прикордонної служби України, аналітичні дані спеціалізованих Інтернет-видань, ЗМІ, дані керуючої компанії Ribas Hotels Group, дані готелю «Ribas Karpaty».

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ БРЕНДУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ПОСЛУГ

1.1. Бренд та брендування: визначення, функції, завдання

Бренд - це набір понять, які об'єднують уявлення людей про певний товар, послугу, компанію чи особу. Цей термін широко використовується в маркетингу та рекламі, а також є фінансовим терміном [11].

Бренд може мати форму назви, символу або графічного зображення, яке у свідомості споживачів чітко пов'язане з економічним об'єктом. Існує кілька важливих інтерпретацій поняття "бренд". Згідно з першим підходом, бренд охоплює всі почуття, спогади, образи та емоції, які виникають у людей при спілкуванні з брендом. Згідно з другим підходом, бренд - це обов'язково позитивний імідж, який свідчить про високу якість і добру репутацію власника. Ця різниця в трактуванні іноді призводить до суперечок між маркетологами та рекламодавцями щодо того, чи можна назвати брендом маловідому торгову марку [9].

Бренд - це унікальна комбінація цінностей торговельної марки, яка часто викликає унікальні емоції, такі, що споживачі готові платити додаткові витрати, щоб вибрати цей продукт. Важливо пам'ятати про різницю між торговою маркою і брендом. Торгові марки можуть генерувати високі продажі, тоді як бренди повинні генерувати високі прибутки [7].

Існує два підходи до визначення бренду: перший фокусується на завданнях та індивідуальних атрибутах, таких як назви, логотипи та інші візуальні елементи, які відрізняють компанію або продукт від конкурентів; другий - на іміджі, образі та репутації компанії, продукту або послуги в очах клієнтів, партнерів та широкої громадськості. Другий фокусується на образі, іміджі та репутації компанії, продукту або послуги в очах клієнтів, партнерів і громадськості.

У розумінні брендів важливо розрізнати юридичний і психологічний підходи. З юридичної точки зору розглядаються лише торгові марки, які вказують на виробника товару і підлягають правовому захисту. З точки зору психології споживача, "бренд" розглядається як інформація, що зберігається в пам'яті споживача.

Терміни "торговельна марка", "торговельний знак", "торговельна назва", "фірмовий стиль" і "торговельне ім'я" іноді вважаються синонімами терміна "бренд". У минулому термін "бренд" означав не торговельну марку, а широко відому торговельну марку. У сучасному вжитку цей термін часто використовується як синонім "торговельної марки", але, на думку патентних експертів, це може бути не зовсім коректно. Експерти з торговельних марок та юристи підкреслюють, що "бренд" і "брендинг" - це не тільки юридичні терміни, а й соціальні вирази, які стосуються етапу просування продукту на ринку [12].

Метою позиціювання бренду є створення монополії на певному сегменті ринку. Наприклад, багато компаній продають газовану воду, але тільки Соса-Сола може продавати Соса-Сола, опосередковано обходячи дії антимонопольних регуляторів.

Всесвітньо визнані торговельні марки викликають у споживачів певні очікування та асоціації, пов'язані з товаром чи послугою.

Бренди можна купувати та продавати. Для визначення ринкової вартості бренду використовується спеціальна оцінка, яка називається вартістю бренду. Також використовуються такі поняття, як капітал бренду і сила бренду. Важливо розрізнати психологічну цінність або силу бренду (яка виражається в "емоційному капіталі") і фінансову вартість бренду (оцінка дисконтованого майбутнього грошового потоку, який бренд приносить компанії). Рекламні кампанії мають значний вплив на впізнаваність бренду компанії в Інтернеті та відвідуваність веб-сайту.

Бренд складається з багатьох різних елементів, включаючи назву, логотип, слоган, графіку, форму, колір, звук, запах, смак і рух. Законодавство більшості країн використовує юридичне визначення, надане Американською асоціацією маркетингу: "Назва, термін, знак або символ, призначений для ідентифікації товарів чи послуг

одного продавця або групи продавців і для того, щоб відрізнити ці товари чи послуги від товарів, чи послуг конкурентів, дизайн або їх поєднання". Слід зазначити, що в цьому визначенні не йдеться про асоціацію між брендом і особою, яка його створила (або використовує).

Різні автори пропонують власні визначення терміну "бренд":

Джеймс Р. Грегори (автор книги "Використання корпоративного бренду") - Бренд не є конкретним об'єктом, продуктом, компанією чи організацією. Бренд - це не конкретний об'єкт, продукт, компанія чи організація. Бренд - це сукупність досвіду, сприйняття та розуміння людиною об'єкта, продукту, компанії чи організації [9]. Бренди існують у формі усвідомлення та специфічного сприйняття людьми та суспільством. - Ми визначаємо бренд як торговельну марку, що втілює набір цінностей та атрибутів, які є зрозумілими та значущими в очах споживачів. Продукт виготовляється на заводі, але стає брендом лише тоді, коли набуває матеріальних, нематеріальних і психологічних характеристик. Важливо пам'ятати, що бренди не створюються виробниками, а існують лише у свідомості споживачів. Чарльз Браймер, генеральний директор Interbrand Schecter.

Девід Ф. Джон Хенкок, генеральний директор, D'Alessandro - Бренд - це не лише реклама та маркетинг. Це все, про що люди думають, коли бачать логотип або чують назву продукту. - Бренд - це низка асоціацій у свідомості споживача. Пол Фельдвік, виконавчий директор зі стратегічного планування, BMR DDB [3].

Леслі де Чернатоні, професор бренд-маркетингу - Бренд - це продукт, послуга, особа або місце, які можна ідентифікувати, створені таким чином, щоб споживачі та покупці сприймали унікальну додаткову цінність, яка якнайкраще відповідає їхнім потребам. Франц-Рудольф Еш, професор маркетингу, Гіссенський університет [10].

Жан-Ноель Капферер, професор маркетингової стратегії, бізнес-школа НЕС - Бренд - це ім'я, яке впливає на поведінку споживачів і покупців на ринку [13].

1.2. Основні підходи до формування ефективного бренду підприємства сфери послуг

Діяльність підприємств різних форм власності спрямована на виявлення та задоволення потреб споживачів і надання їм конкурентних переваг для виживання на ринку. Виробництво продукту на підприємстві стає брендом тільки після взаємодії з невидимими психологічними факторами, які продовжують існувати у свідомості споживача. Поняття бренду визначає конкурентну перевагу продукту та його сприйняття споживачами.

До основних переваг бренду належать: подальше зростання доходів, спрощення вибору продукту, створення ідентичності для компанії та її продуктів, легше проникнення на нові ринки зі свіжим асортиментом, зручніші партнерські відносини, інвестиції в майбутні можливості, встановлення емоційного зв'язку з клієнтами та внесок у розвиток галузі, в якій працює бренд, створення історії та формування репутації.

У сучасній економіці брендинг є ефективним засобом підвищення конкурентоспроможності та допомагає компаніям виділитися на конкурентному ринку. Брендинг - це комплекс заходів, спрямованих на створення стійкого і привабливого для споживачів образу товару або послуги.

Процес брендингу починається задовго до виведення продукту на ринок і може тривати кілька років. Це пов'язано з тим, що бренд може впливати на психологію покупця тільки в тому випадку, якщо продукт гарантує стабільну якість і виконує обіцянки, пов'язані з брендом.

Тому бренд-менеджмент, який також називають управлінням брендом, - це складний комплекс заходів, спрямованих на управління брендом або групою брендів. Ця діяльність зосереджена на позиціюванні бренду, створенні та підтримці позитивного іміджу, взаємодії зі споживачами та розробці стратегій для досягнення бізнес-цілей. Бренд-менеджмент включає розробку стратегії бренду, визначення цільових аудиторій, створення унікального іміджу бренду, планування та реалізацію

маркетингових кампаній, контроль якості продукції та послуг, взаємодію зі споживачами через різні канали комунікації та багато інших аспектів.

Основною метою бренд-менеджменту є створення сильного, впізнаваного бренду, який формує позитивний імідж у свідомості споживачів і сприяє зростанню вартості компанії та обсягів продажів.

При створенні бренду в умовах ринкової економіки важливо враховувати баланс конкретних матеріальних і нематеріальних атрибутів. Тому основним завданням бренду є глибоке розуміння того, як сам бренд збагачує продукт або послугу, які атрибути він втілює, які переваги надає і які цінності відображає.

Таким чином, для забезпечення конкурентоспроможності компанії в умовах ринкової економіки шляхом створення бренду необхідно визначити його важливість на різних рівнях, враховуючи особливості функціонування бренду в економічному середовищі.

Беручи до уваги, що основною метою комерційних організацій є отримання прибутку, слід зазначити, що державні підприємства часто спрямовують свою діяльність на соціальне благополуччя суспільства. Відповідно до стандартів Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), державні підприємства повинні враховувати фактори, які підтримують стратегічні національні інтереси. Тому брендинг державних підприємств має ґрунтуватися на створенні образу всебічного державного лідерства, спрямованого на розв'язання соціальних проблем, що сприяє зміцненню патріотизму та зниженню соціальної напруги серед населення [10].

Приватні підприємства, з іншого боку, в першу чергу орієнтовані на отримання прибутку, і їхня конкурентоспроможність потребує підвищення для забезпечення стійких конкурентних переваг на ринку. У цьому контексті побудова бренду в приватному секторі вимагає розробки стратегічних інструментів, спрямованих на створення образу бренду у свідомості споживачів та диференціацію своєї продукції від конкурентів на ринку. Оскільки в мотивації суб'єктів господарювання різних форм власності домінує прагнення до отримання прибутку, процес побудови бренду має враховувати особливості споживчого сприйняття.

Діяльність органів державної влади регламентується нормативно-правовими актами та методичними рекомендаціями, що ними видаються. Складна ієрархічна структура державних підприємств та обмеженість у прийнятті оперативних рішень призводить до затримок у взаємодії між керівництвом та кінцевими споживачами продукції. У цьому контексті процес створення бренду повинен враховувати загальну концепцію функціонування установи та підкреслювати загальні переваги використання продукту. Ефективність таких брендів значно нижча, ніж у приватних компаній. Це пов'язано з тим, що власники приватних компаній мають більше свободи в операціях і прийнятті рішень.

Управління брендом охоплює всі ресурси та функції підприємства і створює унікальний бренд. Лише активізувавши внутрішні джерела доданої вартості, компанія може виділитися серед конкурентів. Однак специфіка державних підприємств обмежує застосування цього підходу. Це пов'язано з тим, що діяльність державних підприємств підпорядкована різним органам управління, які можуть мати різні стратегічні орієнтири.

Важливо зазначити, що, на відміну від державних підприємств, приватні підприємства зосереджені на задоволенні потреб споживачів і роблять це систематично та безперервно. Тому, за винятком підприємств, що мають стратегічне значення для держави (таких як оборонні підприємства та чисті монополії), корпоратизація державних підприємств сприяє чіткій орієнтації на клієнтоорієнтовану стратегію розвитку. У цьому контексті формування брендів компаній стає більш ефективним та результативним.

Сучасні приватні підприємства мають стійку систему управління брендом, яка поєднує різні аспекти маркетингу, інновацій, продажів і внутрішнього менеджменту з урахуванням запитів споживачів. У цьому контексті бренд-менеджмент відіграє важливу роль, використовуючи власні інструменти та методи на стратегічному, тактичному та оперативному рівнях управління. Кожен аспект спрямований на досягнення конкретної мети в рамках загальної системи управління брендом.

Державні підприємства стикаються з низкою проблем при впровадженні брендингу, а їх успіх у забезпеченні конкурентоспроможності залежить від розуміння

відповідними державними органами важливості діяльності, спрямованої на потреби споживачів.

Враховуючи відмінності між діяльністю державних та приватних підприємств, можна зробити висновок, що забезпечення конкурентоспроможності за допомогою брендингу передбачає такі аспекти:

1. Структурна реформа: перегляд та модифікація організаційної структури для ефективної реалізації стратегії брендингу;
2. Уточнення місії та цінностей: визначення чітких місії та цінностей, що відповідають сутності бренду;
3. Розвиток унікальності: створення унікальної ціннісної пропозиції, яка диференціює компанію на ринку та приваблює споживачів;
4. Розуміння споживчої бази: проведення глибоких досліджень та аналізу цільової споживчої бази для розуміння її потреб та бажань;
5. Розробка айдентики бренду: створення логотипа, кольорової палітри, графічного стилю та інших елементів, що відображають бренд;
6. Комунікаційна стратегія: розробка ефективних комунікаційних стратегій для досягнення цільових аудиторій та емоційного зв'язку з брендом;
7. Якість продукції та послуг: забезпечення високої якості продукції та послуг, що відповідають обіцянкам бренду;
8. Інновації: впровадження інноваційних ідей та технологій для постійного вдосконалення продукції та задоволення потреб клієнтів;
9. Командна співпраця: залучення персоналу на всіх рівнях до реалізації стратегії бренду та підтримки цінностей компанії;
10. Моніторинг та аналіз: постійне відстеження результатів впровадження бренду та своєчасне коригування стратегії на основі аналізу даних. Ці аспекти формують інтегровану систему, спрямовану на підвищення конкурентоспроможності компанії за рахунок покращення бренду.

Сфера послуг є швидкозростаючим і перспективним сектором економіки. Це узагальнена категорія, яка включає в себе різні види послуг, що надаються підприємствами, організаціями та приватними особами. Розвиток сфери послуг не

тільки сприяє економічному зростанню, але й вимагає переосмислення традиційних підходів до ведення бізнесу та впровадження нових маркетингових технологій у сферу послуг.

Всупереч тому, що маркетологи активно вивчають сферу послуг, єдиного погляду на специфіку брендингу послуг не існує. Один бренд-менеджер вважає, що брендинг послуг не повинен відрізнятися від товарного брендингу, але з іншого боку, він виділяє наступні характеристики послуг [17].

1) Нематеріальна природа послуг: послуги не можна відчутти, взяти в руки, почути, побачити або спробувати до покупки, тому важливо посилити нематеріальну природу послуг. Це особливо актуально для потенційних клієнтів, оскільки їм часто важко або неможливо оцінити якість наданої послуги. Сфера послуг повинна подолати цю проблему шляхом зміцнення довіри клієнтів, підвищення доступності послуг та висвітлення їхньої значущості та переваг для споживачів.

2) Невіддільність виробництва та споживання послуг: послуги споживаються одразу після їх надання. На відміну від матеріальних товарів, які виробляються, зберігаються і продаються, послуги спочатку продаються, а потім виробляються і споживаються. Неподільність послуг означає, що вони не можуть бути відокремлені від їхнього джерела, незалежно від того, хто їх надає. Оскільки якість послуг залежить як від виробників, так і від споживачів, маркетинг послуг повинен приділяти особливу увагу взаємодії між продавцями та споживачами послуг.

3) Варіативність і мінливість якості: якість послуг може широко варіюватися в залежності від часу, людей і умов, за яких вони надаються. Ця варіативність якості є більш вираженою для послуг, ніж для матеріальних товарів. Постачальники послуг часто характеризуються непостійною або мінливою якістю через особисті характеристики постачальника послуг, його кваліфікацію, брак інформації та комунікації, динаміку конкуренції, а також недостатню підготовку та освіту. Вплив клієнтів на якість послуг також відіграє важливу роль через їхні унікальні вимоги. Незалежно від характеру послуги, всі клієнти прагнуть зменшити розбіжності в якості шляхом навчання персоналу, розробки стандартів обслуговування та оптимізації робочих процесів.

4) Недовговічність: послуги не можна зберігати для подальшого продажу або використання. Якщо попит на послуги є постійним, це може не бути серйозною проблемою, але якщо попит коливається, постачальники послуг можуть поставати перед труднощами.

5) Відсутність права власності: споживачі послуг зазвичай мають доступ до них лише протягом обмеженого періоду часу. На відміну від матеріальних товарів, які мають фізичну форму, послуги не є власністю. Більшість послуг мають обмежений термін корисного використання або застарівають, або стають неактуальними. З цієї причини сервісні компанії повинні працювати над зміцненням іміджу та привабливості свого бренду, наприклад, шляхом створення членських клубів та асоціацій для посилення почуття власності.

б) Сумісність послуг з матеріальними товарами: товари можуть замінити послуги, які задовольняють подібні потреби, і навпаки. Ця взаємозамінність між товарами та послугами створює конкурентні відносини між ними.

При розробці бренду у сфері послуг важливо враховувати ці аспекти в маркетинговій стратегії.

Традиційний або зовнішній маркетинг визначає стратегію компанії щодо розробки та пропозиції послуг споживачам: модель "шестерні", розроблена Чернатоні у 2003 році, найкраще відображає особливості процесного підходу до брендингу послуг. Модель розглядає кілька етапів брендингу послуг [14]:

- Визначення зовнішніх можливостей: визначення ринкових можливостей вимагає широкого дослідження конкурентів, ресурсів, попиту та пропозиції, аналізу витрат і вигод, політичного та економічного середовища, а також поточної сегментації в секторі.
- Визначення внутрішніх компетенцій: використовуйте бенчмаркінг для визначення ключових компетенцій організації.
- Визначення бренду Розробка концепції бренду, включаючи визначення суті бренду на основі творчої пропозиції, візуальних та символічних елементів, споживчих цінностей та переконань.
- Аналіз варіантів практичної реалізації бренду: розгляд практичних питань,

таких як масштаб, час і фінансові ресурси.

- Забезпечення внутрішнього залучення: забезпечення зацікавленості всіх співробітників організації в бренді послуги.
- Позиціювання та диференціація: досягнення конкурентної переваги та унікальності бренду послуги в очах споживача.
- Структурування організаційних ресурсів: залучення та розвиток потрібного персоналу з урахуванням особливостей кожного працівника.
- Тестування ринку: пілотне тестування та коригування бренду перед виведенням його на ринок.
- Впровадження: координація всіх комунікацій про послугу та забезпечення відповідності процесу надання послуги обіцянкам бренду.

Внутрішній маркетинг - це сфера, яка фокусується на навчанні та мотивації співробітників для підвищення якості обслуговування клієнтів, а також на взаємодії та побудові відносин, зосереджуючись на здатності реагувати на індивідуальних клієнтів і розуміти їхні потреби з метою встановлення довгострокових відносин. У міру того, як компанії усвідомлюють необхідність розвитку свого людського капіталу для створення команди висококваліфікованих і мотивованих співробітників, потреба у використанні інструментів внутрішнього маркетингу інтегрується в їхні стратегії брендингу.

Основні цілі та пріоритети брендингу у сфері послуг повинні бути спрямовані на створення умов, які сприяють накопиченню та зростанню людського капіталу і, в кінцевому підсумку, призводять до збільшення міцності капіталу компанії в цілому.

Розглядаючи внутрішній брендинг, фахівці з маркетингу та менеджменту зосереджують увагу на розробці та формуванні брендів роботодавців. Термін "бренд роботодавця" був введений Саймоном Барроу в 1990 році та пізніше розвинений Тімом Амблером, старшим науковим співробітником Лондонської бізнес-школи. Вони визначають бренд роботодавця як набір функціональних, психологічних та економічних переваг, що надаються роботодавцем та асоціюються з ним.

Управління брендом роботодавця розширює рамки концепції управління людським капіталом, включаючи його в усі аспекти маркетингового менеджменту

компанії. Він визначається фактичним досвідом роботи, який мають працівники на конкретному підприємстві, і є основою для ефективного залучення працівників до формування та розвитку людського капіталу на підприємстві. Базуючись на створенні умов для мотивації та комунікації між працівниками, управління брендом роботодавця сприяє накопиченню та зростанню людського капіталу, що в кінцевому підсумку призводить до збільшення капіталу підприємства в цілому. Багато практиків та авторів публікацій визначають вісім основних елементів бренду роботодавця для формування його індивідуальності [19]:

Перший елемент моделі ідентичності бренду роботодавця - організаційна платформа бренду. Цей елемент включає наступні позиції: стабільність - вік, позиція на ринку, клієнти й продукти; перспективи розвитку - перспективність галузі, конкуренція на ринку, клієнти й продукти; образ першої особи - популярність, репутація; структура та прозорість бізнесу - ясна організаційна структура, описані бізнес-процеси; корпоративна культура (стиль менеджменту) - корпоративні цінності; кар'єрний ріст - наявність кадрового резерву, відсоток менеджерів, які отримали просування; професійний розвиток - корпоративна система навчання, витрати на навчання співробітників, практика стажувань та ротацій, інноваційні проекти, наявність "зірок"; рівень компенсації в компанії - рівень зарплат, ясність бонусних схем, корпоративний соціальний пакет; умови праці в компанії - офіс, плинність персоналу.

Другий елемент моделі ідентичності бренду роботодавця - ядро бренду (ціннісну пропозицію співробітнику і ціннісну пропозицію роботодавцю) використовуються для позначення балансу винагород і пільг, що надаються роботодавцями в обмін на продуктивність співробітників на робочому місці. Бретт Мінчінгтон визначає ціннісну пропозицію співробітнику як набір асоціацій і пропозицій, наданих організацією в обмін на навички, здібності та досвід, які співробітники віддають їй. EVP є соотрудников орієнтованим підходом, який приводиться у відповідність з наявними стратегічними планами з управління кадрами, тому що останні обумовлені існуючими працівниками та зовнішньої цільовою аудиторією. EVP має бути унікальним, актуальним і переконливим, щоб

виступати ключовим драйвером залучення, залучення та утримання талановитих співробітників. Ціннісна пропозиція повинна визначити політику, програми та процеси, що демонструють прихильність організації кар'єрного росту співробітників, розвитку менеджменту, поточне зізнання співробітників.

Наявність подібних моментів в ціннісній пропозиції є основним стимулом для співробітника до того, щоб самостійно довіритися організації як надійному роботодавцю. Як вигоди компанії від правильно сформованого EVP можна назвати залучення та утримання талановитих співробітників, допомога у формуванні їх власної мотивації саморозвитку і розвиток у всіх співробітників орієнтації на ринок. Завдання запропонованого бренду роботодавця не в тому, щоб винаходити ще одну систему цінностей, а в тому, щоб допомогти перевести вже наявні цінності та завдання в форму, актуальну і має сенс для працівників, і узгодити їх з тими цінностями, які організація хоче декларувати зовні. Можна виділити наступний набір цінностей роботодавця:

- довіра - відкритість комунікацій, відповідність слів до діла;
- повага - підтримка професійного розвитку, вираз вдячності, повага до особистого життя співробітників;
- справедливість - відсутність дискримінації або фаворитизму, справедливу винагороду;
- гордість - за свою роботу, свою команду, свою організацію, її продукцію і дії;
- дружність - можливість бути самим собою (працюючи в компанії), доброзичлива, сімейна атмосфера;
- джерела та канали комунікації бренду.

Третій елемент моделі ідентичності бренду роботодавця - джерела і канали комунікації бренду. Сприйняття цінностей бренду компанії як роботодавця формується з чотирьох основних джерел:

- спільні робочі й управлінські практики (то, як влаштована щоденна робота співробітника - якість управління, стиль відносин між керівником і співробітником, індивідуальний або, навпаки, командний спосіб вирішення проблем, природа самих

завдань, що вирішуються співробітником, і рівень його самостійності в рішеннях, то, за що заохочують і карають в компанії, кількість формальностей і бюрократії);

- HR-практики (то, як влаштовані і як працюють системи рекрутингу, адаптації, управління ефективністю діяльності, система навчання, мотивації, кар'єрного зростання і заміщень);

- внутрішня комунікація і PR. Способи внутрішньої комунікації численні.

Від неформального спілкування в найближчому кафе і зустрічей віч-на-віч до нарад, електронних листів і корпоративних ЗМІ, розрахованих на співробітників. Роль, яку відіграють формальні й неформальні канали, їх співвідношення за обсягом прийнятої та одержуваної інформації, частка письмового та усного спілкування, рівень довіри співробітників до різних каналів, наявність або відсутність бар'єрів - все це і багато іншого визначає унікальну "нервову систему" конкретної організації; зовнішня комунікація і PR. Ділові та галузеві ЗМІ (включаючи корпоративні ЗМІ, орієнтовані на зовнішній світ), річні звіти, корпоративні буклети, сайти компаній і публікації в Інтернеті, чутки та думки, що формуються під впливом біржових аналітиків, інсайдерів, рекрутерів, клієнтів, постачальників і колишніх співробітників.

Четвертий елемент моделі ідентичності бренду роботодавця - переваги бренду. Бренди роботодавця засновані на ряді функціональних переваг і гарантій ефективності, таких як оплата наданих послуг, безпечна виробниче середовище, надання обладнання, необхідного для діяльності організації. Ці переваги можуть просто сприйматися як належне або бути важливими елементами в складі пропозиції бренду роботодавця - квартальні премії, дуже приваблива виробниче середовище, найсучасніші технології. Емоційні переваги - емоційні зобов'язання є в цей час предметом численних обговорень у світі роботодавців - і психологічні переваги, пов'язані з брендом роботодавця, не менш важливі, ніж переваги брендів товарів і послуг. Вже давно було визнано, що мотивація - це не тільки премії, компенсації або примус. Емоційна прихильність людей до свого роботодавця формується на основі всього досвіду роботи в даній організації, включаючи задоволення від виконуваних завдань, повагу з боку колег і віру в якість, завдання і цінності тієї організації, яку

вони представляють. Те, як про це "психологічному контракті" повідомляється працівникам, і то, як він виконується, є важливим доповненням до більш матеріальних постанов й умовами, включених в офіційний трудовий контракт.

П'ятий елемент моделі ідентичності бренду роботодавця - індивідуальність бренду. "Справжність" є ключовим словом в лексиконі брендингу. Індивідуальність бренду готових виробів зазвичай зводиться до ретельно побудованих комунікацій. Визначення індивідуальності бренду роботодавця ґрунтується на глибокому розумінні справжньої культури організації та розділяються працівниками (і цілком досяжних) устремлінь.

Шостий елемент моделі ідентичності бренду роботодавця - позиціонування і диференціація бренду. Бренди повинні бути спрямовані на віддану аудиторію, для того, щоб залишатися конкурентоспроможними. Позиціонування бренду є мистецтвом і науку запропонувати правильно обраної цільової аудиторії найбільш привабливі переваги й послання бренду. Мистецтво позиціонування дуже важливо для бренду роботодавця з двох причин. Перша і найочевидніша - в тому, що працівники представляють важливу цільову аудиторію з чітко відрізняються від клієнтів потребами та бажаннями. І щоб бренд був актуальним і служив мотивацією для працівників, він повинен бути позиціюватися таким чином, щоб цим потребам і бажанням відповідати. Також важливо враховувати, наскільки чітко ця позиція диференційована. Що організація пропонує потенційним і вже наявним співробітникам, що вигідно відрізняє її від інших наявних у них перспектив роботи? Наступним кроком має стати усвідомлення того, що співробітники організації та її потенційні працівники так само, якщо не більше, різноманітні, як і клієнти.

Сьомий елемент моделі ідентичності бренду роботодавця - бачення бренду і реальність бренду. При розвитку бренду та управлінні ним вкрай важливо витратити час і зусилля для визначення його ключових компонентів, які потім втілюються в ідеалізованій формі. Цей ідеалізований бренд-еталон зазвичай служить відправною точкою для стратегії бренду, при цьому акцент робиться на пошук найбільш ефективного способу донести послання бренду до цільової аудиторії. Але в цьому підході криється певна небезпека, через те, що легко забути, що створена модель - це

бачення бренду, яким би його творці хотіли, щоб його сприймали, а не реальність бренду. Реальний бренд живе не у вигляді моделі, а в повсякденному сприйнятті його людьми й в набагато більш безладному поєднанні відчуттів і асоціацій, яке склалося у них в умах. Це важливо враховувати тому, що якщо комунікації бренду занадто далекі від його сприйняття в реальності, то він може здатися фальшивим або, що ще гірше, буде обіцяти обіцянки, які не здатний виконати. А по цілком зрозумілих причин люди цинічно ставляться до брендів, які багато обіцяють, але не виправдовують очікувань, до брендів показушним, але порожнім. Саме через таких брендів у брендингу та складається погана репутація. Цей розрив між баченням і реальністю часто характерний для бренду роботодавця. Політика компанії та декларовані нею цінності, схоже, особливо схильні до завищених домагань. Крім того, корпоративні комунікації часто намагаються прикрасити реальний стан справ завдяки гучним заявам про те, що організація підтримує і що пропонує своїм працівникам.

Восьмий елемент моделі ідентичності бренду роботодавця - цільова аудиторія бренду роботодавця.

Зовнішня аудиторія - споживачі товарів і послуг компанії. Внутрішня аудиторія:

- потенційні кандидати (демографічні характеристики, освіту, досвід і навички, цінності та переконання кандидата), які найбільш значущі очікування потенційних кандидатів щодо майбутнього роботодавця, який відсоток потенційних кандидатів знає назву компанії, який набір характеристик (цінностей) потенційні кандидати пов'язують з ім'ям компанії сьогодні, який відсоток потенційних кандидатів розглядає компанію як потенційного роботодавця, який відсоток потенційних кандидатів звертаються в компанію з приводу працевлаштування або погоджуються у відповідь на запрошення прийти на співбесіду, який відсоток потенційних кандидатів погоджується працювати в компанії у відповідь на зроблену пропозицію, які основні причини відмов і згоди;

- чинні співробітники - яке воно, чи існує розбіжність між враженнями

про компанію "ззовні" і "зсередини", який відсоток нових працівників не пройшли випробувальний термін (звільнилися або були звільнені), які основні причини звільнень на випробувальному терміні, який набір характеристик (цінностей) досвідчені співрозмовники пов'язують з ім'ям компанії, що розповідають іншим, пропагують компанію як гарне місце роботи, який середній термін роботи співробітника в компанії;

- колишні співробітники - які не спричинить бажана і небажана

плинність відсотку від середньооблікової чисельності (FTE), які найбільш поширені причини відходу з компанії, який набір характеристик (цінностей) колишні співробітники пов'язують з ім'ям компанії, що розповідають іншим, пропагують компанію як гарне місце роботи.

Отже, які ж переваги отримує компанія, що побудувала "бренд роботодавця":

- висококваліфіковану робочу силу фахівців, тому що в цій компанії працювати престижно;
- економію на оплаті праці професіоналів. Тому що відпадає необхідність
- переплачувати фахівцям і відбивати їх у конкурентів "рублем". За інших рівних умов людина вибере компанію-бренд;
- компанія стає єдиною, згуртованою командою близьких по духу людей, що працює на єдиний результат, тому що зрозумілі "правила гри" дозволяють співробітникам орієнтуватися і формулювати очікування ще на стадії прийняття рішення про роботу в цій компанії;
- найцінніше - лояльність працівників компанії.

1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності системи брендування

У пошуках нових ідей та додаткових джерел фінансування для розширення бізнесу, що приносить прибуток, компанії розглядають бренди як інвестиції в розвиток свого бізнесу. Ідея інвестування в бренд є ризикованою через її довгостроковий характер, який характеризує цей вид інвестицій. Однак особливо

ризикованим цей вид інвестицій є тому, що інвестиції в бренди не дають відчутних результатів у короткостроковій перспективі.

Класифікація підходів до оцінки вартості бренду включає наступні напрямки:

- Бюджетний підхід: оцінка вартості бренду проводиться з метою оптимізації розподілу бюджетів компанії за напрямками, де прогнозується отримання прибутку. Бюджети розподіляються за номенклатурним та географічним критеріями.

- Інноваційна спрямованість: розробляються альтернативи та вдосконалення наявних стратегій розвитку брендів для розвитку портфеля брендів. Цей напрям передбачає розвиток компанії та її комерційних складових.

- Розвиток бек-офісу бренду.

- Оптимізація фронт-офісу бренду: сюди входить контроль всіх зовнішніх комунікацій компанії, наприклад, оптимізація взаємодії з рекламними агентствами, консалтинговими, страховими, юридичними фірмами, що співпрацюють з материнською компанією, і постачальниками.

Потреба у вимірюванні та оцінці брендів виникла через важливу роль, яку вони відіграють як найважливіший інтелектуальний актив та економічний інструмент стратегічного управління компанією. Бренди впливають на економічні показники діяльності товаровиробників та ефективність їхньої ринкової діяльності.

Оптимально сформований бренд може забезпечити компанії-власнику низку незаперечних переваг, таких як можливість отримання додаткового прибутку внаслідок встановлення цінової надбавки, поліпшення дистрибуції, зниження постійних витрат шляхом збільшення обсягів продажів, підвищення ефективності використання активів, створення можливостей для розширення асортименту бренду і зниження ризиків в умовах конкуренції.

Розглядаючи бренд як інвестицію, необхідно оцінити обсяг необхідного інвестиційного капіталу, майбутній дохід від його привабливості з урахуванням усіх інвестиційних ризиків, а також ефективність його використання. Типові схеми розрахунку інвестицій враховують суму всіх витрат, пов'язаних зі створенням і просуванням бренду, включаючи витрати на дослідження і розробки та витрати на рекламу. Однак оцінка інвестицій в бренд, яку слід використовувати при прийнятті

рішення про доцільність створення бренду, не оцінює вартість самого бренду, а розглядає і розраховує вартість низки факторів, що впливають на ефективність інвестицій в бренд.

Поєднання аспектів корпоративного управління та оцінки ефективності інвестицій у бренд може мати вирішальне значення для компаній у низці ситуацій, серед яких:

- визначення впливу бренду на формування ринкової вартості компанії для зовнішніх інвесторів;
- оцінка ефективності маркетингової діяльності та процесів бюджетування як інформаційного ресурсу для управління компанією;
- ранжування брендів та визначення їх позиції в загальному національному та міжнародному рейтингу брендів;
- виявлення ключових факторів, що підвищують вартість бренду.

Таким чином, інвестиційна привабливість коштів, витрачених на створення, розвиток і рекламу бренду, є другою передумовою необхідності оцінки вартості бренду. Зміна ринкових відносин між учасниками ринку призводить до різної поведінки в бізнесі з різних причин:

- бажання власника продати бізнес з метою визначення ціни угоди на момент продажу або купівлі. Вартість нематеріальних активів досягає 50-60% від загальної вартості підприємства [5, с. 13];
- необхідність здачі бізнесу в оренду на тривалий період часу з метою визначення орендної плати;
- використання бренду як додаткової гарантії для отримання фінансування;
- реструктуризація компанії та продаж частини її активів, включаючи корпоратизацію, випуск та продаж акцій;
- використання вартості бренду як внеску до статутного капіталу при створенні нової компанії;
- необхідність злиття або поглинання однієї компанії іншою;
- використання франчайзингової моделі для розширення бізнесу та визначення

вартості франшизи;

- необхідність оптимізації оподаткування шляхом виплати роялті за ліцензійними договорами на використання торгових марок;
- укладення ліцензійних договорів на використання брендів;
- страхування торгових марок призначене для запобігання підробок і визначає розмір страхових премій шляхом визначення потенційних збитків, які можуть бути понесені через підробку товарів і послуг.

Третьою передумовою оцінки бренду є необхідність здійснення зазначених змін та дій. У таких випадках економічна доцільність, що генерується підприємством, є четвертою передумовою оцінки бренду:

1. Розуміння частки прибутку, що генерується власне брендом, з метою коригування стратегії розвитку компанії та зміни асортименту продукції.
2. Оцінка потенціалу домінування бренду в певній категорії та визначення сили бренду, необхідної для значного підвищення ціни.
3. Надати докази цінності бренду урядам, правоохоронним органам та іншим зацікавленим сторонам.
4. Використовувати оцінку як інструмент для мотивації персоналу до змін.

О.В. Кендюхов [6, с. 85] пропонує розділити всі методи оцінки бренду на два основних напрямки. Цей методологічний підхід до класифікації методів оцінки використовує дуже схожі критерії, що робить систему методологічних підходів нечіткою. Причиною цього є незначна та слабка різниця між ключовими поняттями "вимірювання" та "оцінка". Вимірювання - це процес визначення числового значення величини та сам акт визначення. При вимірюванні економічних категорій, по-перше, використовуються грошові одиниці як універсальний еквівалент числового значення категорії, що вимірюється. По-друге, всі вимірювання повинні бути оцінені, інакше вони втрачають свій сенс, особливо при оцінці категорій. Оцінювання означає визначення ціни, вартості, кількості, якості продукту, якості ресурсів, придатності тощо; це аналіз даних, аналіз ситуації. Таким чином, вимірювання є першим кроком на шляху до оцінювання, саме тому відмінність між ними не є чітко визначеною та гнучкою.

Другий методологічний підхід до оцінки бренду запропонувала Ю. Нестерова, яка розділила чинні методи на дві категорії: прямі та непрямі методи.

До прямих методів оцінки вартості бренду належать:

- I. Метод повних витрат: розрахунок усіх витрат, пов'язаних зі створенням, розвитком і просуванням бренду.
- II. Метод майбутніх доходів, за яким підрахунок майбутніх доходів здійснюється на основі фінансових показників останніх років, з яких вираховують основні витрати, включаючи податки й проценти за кредитами. Після чого розраховують ту частину доходу, яку приносять нематеріальні активи компанії. З неї вираховують прибуток від використання інтелектуальної вартості — це і називають прибутком, який принесе бренд у майбутньому.
- III. Метод надмірного доходу дозволяє оцінити, наскільки збільшаться доходи від продажу брендованого товару з урахуванням фактичних тенденцій, які склалися у компанії протягом останніх років.
- IV. Метод сумарних витрат на розвиток бренду передбачає підсумовування всіх витрат компанії на створення та розвиток бренду за весь період його існування.
- V. Метод дисконтної ставки дозволяє оцінювати остаточну вартість ефективних інвестицій у розробку бренду та його просування на ринок.
- VI. Ринковий метод.
- VII. Метод надходжень використовують як контрольний через визначення частини доходу компанії, яка отримана шляхом нематеріальних активів, помноженої на індекс акцій, що своєю чергою вираховується як відношення ринкової ціни акції до "чистого" доходу на кожну акцію.
- VIII. Метод розрахунку витрат на заміщення бренду потребує порівняння оцінюючого бренда з абстрактним товаром тієї ж категорії через встановлення величини затрат на "доведення" невідомого товару до рівня бренду.
- IX. Метод росту притоку готівки передбачає вимірювання фінансових надходжень від продажу бренду, з яких вираховують усі витрати на розробку, реєстрацію і просування бренду, та порівнюють з надходженням готівки від продажу звичайного товару тієї ж категорії, аналогічного за призначенням і якістю.

X. Метод відрахувань за використання бренду: сума всіх відрахувань, помножена на тривалість життєвого циклу товару, і є вартістю бренду.

XI. Метод доходу за акціями використовує ринкову ціну акцій компаній, динаміку цін акцій на фондовій біржі й рентабельність одної акції (співвідношення: Ціна акцій / Дохід по акціях). Більшість фінансових аналітиків вважають це співвідношення досить точним індикатором вартості бренду.

Третій методологічний підхід до класифікації методів оцінки вартості бренду, запропонований О.В. Чернікова поділяє всі методи оцінки вартості бренду на три групи: експертні, витратні та ринкові. Експертні методи ґрунтуються на думці експертів, витратні - на витратах, пов'язаних з підтриманням бренду, а ринкові - на ринковій ціні компанії, що володіє відомим брендом [9].

О.В. Чернікова звертається до методологічного підходу до класифікації методів оцінки вартості бренду і детально розглядає лише експертні методи оцінки та метод аналізу та оцінки вартості бренду, розроблений консалтинговою компанією V-RATIO - Brand Valuation & Analysis. Цей метод, ймовірно, не належить ні до витратного, ні до ринкового, а скоріше до економічного (фінансового) методу оцінки вартості бренду.

Наступний методологічний підхід до класифікації методів оцінки вартості бренду запропонували Н.М. Шмиголь та А.А. Антонюк [10, с. 230]. А саме: монетарні та якісні (немонетарні) методи. Монетарні методи визначають вартість бренду в грошовому еквіваленті, тоді як немонетарні методи зосереджені на встановленні показників популярності, іміджу, переваги та довіри до бренду.

Монетарні методи поділяються на дві категорії:

1. Методи, що базуються на оцінці майбутніх доходів: наприклад, метод дисконтування грошових потоків.
2. Методи, які зосереджені на оцінці поточних доходів: наприклад, метод вартості заміщення [10, с. 230].

При визначенні методу оцінки вартості бренду необхідно враховувати модель побудови бренду та обирати метод оцінки відповідно до кожної складової цієї моделі. В такому випадку методологічний підхід до класифікації методів оцінки вартості

бренду відповідає моделі побудови бренду, яка базується на трьох основних складових: матеріальній, інформаційній та ідеологічній. Продукт, як матеріальна основа бренду, визначається фізичними характеристиками та забезпечує якість та функціональність. Платформа бренду містить основні ідеї, асоціації, образи та символи і є ідеологічним аспектом. Інформація та комунікація зі споживачами формують інформаційний простір бренду.

Взаємодія компонентів важлива, оскільки вони підтримують один одного. Наприклад, матеріальна складова, що охоплює продукт з функціональними характеристиками, не може бути брендом без правильних історій, легенд та інших ключових елементів, які формують ідеологічну платформу бренду. Злиття лише матеріальної та ідеологічної складових призведе до створення продукту, який буде невидимим для пересічного споживача.

Кожен елемент оцінюється за відповідною методикою. На думку Балабанова, функціональну цінність продукту можна визначити за допомогою моделі Кано, яка виявляє "реакції споживачів на характеристики продукту, що відображають ці цінності" [1, с. 87]. Для оцінки споживчого сприйняття розроблено методику опитування споживачів, де кожне питання ставиться в позитивній та негативній формі для визначення типу характеристики продукту.

Аналіз емоційної цінності бренду дозволяє оцінити значення ідеологічних чинників шляхом визначення середнього арифметичного балу таких показників, як характер почуттів та емоцій споживачів, сила вираження почуттів та емоцій та ієрархічний рівень почуттів та емоцій.

Що стосується методологічного підходу до класифікації методів оцінки вартості бренду, то М.А. Охландер та О.П. Чукульна виділяють чотири критерії: кількість критеріїв, підхід до ціноутворення, заснований на порівнянні та часовий фактор. Така класифікація дозволяє їм комбінувати методи за різними ознаками, а також враховувати особливості кожного бренду та припущення, на яких ґрунтується оцінка.

Керівництво часто стикається зі складністю вибору найбільш відповідних інструментів (метрик) для оцінки маркетингових ініціатив у своєму середовищі. Тому

всі концепції (метрики) для аналізу маркетингових рішень можна класифікувати наступним чином:

- по застосовуваних підходах оцінки (методикам);
- їх характеру;
- основним завданням — об'єкту аналізу і оцінки.

Класифікуючи чинні маркетингові метрики для цілей прийняття управлінських рішень, їх можна розділити щонайменше на чотири категорії, залежно від підходу (методу оцінки), що використовується:

- орієнтований підхід, що базується на прийнятті рішень;
- показники маркетингової активності;
- матричні стратегічні підходи;
- застосування статистичних підходів.

Наразі багато компаній переважно використовують перший тип підходу до оцінки розподілу маркетингових ресурсів, тобто "розумний", "вольовий", приблизний підхід на основі рішень. На це є кілька причин:

- відсутність структурованих поточних даних про мікро- та макросередовище компанії;
- відсутність якісної категоризації витрат на продукти та бренди; неефективний розподіл витрат на споживчий маркетинг та витрати на торговельний маркетинг;
- відсутність раціональної класифікації витрат та недостатня гнучкість у взаємодії між підрозділами;
- організаційна структура компанії та відсутність гнучкості у розмежуванні бухгалтерського та управлінського обліку; та Вищезазначені проблеми можуть бути вирішені шляхом запровадження методології регулярного збору ринкових даних, створення єдиної системи класифікації асортименту продукції та комерційних витрат, включаючи витрати на споживчий та торговельний маркетинг, а також розв'язання проблеми крос-функціональної взаємодії між внутрішніми підрозділами для досягнення цільових показників. Крім того, рекомендується запровадити управлінський облік, а бухгалтерський облік залишити як допоміжну функцію. Ці

заходи мають бути підкріплені впровадженням на підприємствах інформаційних систем управління маркетингом і продажами та поступовою інтеграцією функцій, пов'язаних з маркетингом і продажами, в цю систему.

Аналіз різних підходів і методів оцінки брендів показує, що для ефективного управління брендом і продуктовим портфелем на підприємствах важливе значення мають маркетингові та фінансові показники, тобто кількісні тенденції, динаміка і характеристики маркетингової діяльності в розрізі бренду, продукту і комплексу маркетингу. Можна зробити висновок, що важливим є використання метрик маркетингової ефективності, спрямованих на вимірювання показників. Такі метрики повинні відображати не тільки внутрішнє маркетингове середовище, а й взаємозв'язок з фінансовими показниками, необхідними для прийняття управлінських рішень. Використання таких метрик дозволяє менеджерам максимізувати точність своїх знань і враховувати різні результати обробки даних. Для того, щоб ефективно використовувати кілька метрик, маркетологи повинні повністю розуміти взаємозв'язки між метриками та обмеження кожної з них. Як тільки це розуміння буде досягнуто, система показників зможе допомогти компаніям зосередитися на клієнтах і ринках, а також визначити сильні та слабкі сторони як стратегії, так і її реалізації. Таким чином, запропонована класифікація маркетингових показників дозволяє менеджерам вибрати найбільш ефективні показники з п'яти категорій, залежно від завдання, наявних даних і методології.

Висновки до розділу 1

У даному розділі проведено аналіз теоретико-методологічних аспектів формування ефективної системи брендування підприємств сфери послуг. Зокрема, визначено поняття бренду та брендування, його функції та завдання у сучасному бізнесі.

Особлива увага приділена основним підходам до формування ефективного бренду у сфері послуг. Визначено, що успішне брендування вимагає урахування специфіки послуг та підходів, що забезпечують взаємодію зі споживачем. Окреслено

ключові аспекти, які слід враховувати при розробці та впровадженні бренду для підприємств сфери послуг, зокрема, визначення унікальності послуг, створення емоційного зв'язку із клієнтами та вдосконалення якості обслуговування.

Далі розглянуті методичні підходи до оцінки ефективності системи брендування. Визначено, що така оцінка є складним завданням, що вимагає врахування різноманітних аспектів, включаючи фінансові показники, ринкові позначення та споживчі уподобання. Зазначено, що правильно обрані методичні підходи дозволяють комплексно оцінити ефективність бренду та визначити напрямки подальшого його розвитку.

Отже, розділ надав загальне уявлення про теоретико-методологічні аспекти формування та оцінки ефективної системи брендування підприємств сфери послуг, що є актуальним та важливим напрямком для подальших досліджень у цій галузі

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ РЕКРЕАЦІЙНОЇ СФЕРИ В УКРАЇНІ

2.1. Сучасний стан та тенденції розвитку підприємств рекреаційної сфери

Говорячи про значення місцевих туристично-рекреаційних закладів у національній економіці, важливо зазначити, що однією з ключових функцій рекреаційних об'єктів є генерування. Слід зазначити, що діяльність у цій сфері не тільки задовольняє споживчий попит, але й стимулює створення та розвиток суміжних галузей. Рекреація і туризм перетинаються, але рекреація охоплює всі види діяльності, не пов'язані зі зміною місця проживання, тоді як туризм містить освіту, ділові поїздки, лікувальний відпочинок, шопінг-тури й політичний туризм. Отже, сферою, де вони перетинаються, є всі форми туризму з метою відновлення, оздоровлення, релаксації, сільського відпочинку, паломництва та екотуризму [1, с. 39].

Країни намагаються створювати та розвивати умови для відпочинку, лікування та реабілітації своїх громадян. Деякі країни успішно поєднують умови для відпочинку, формуючи потужні туристичні комплекси, які називають рекреаційними, курортними та оздоровчими [2].

Далі розповімо трохи про термінологію/передумови та розвиток:

Готель - це комерційна будівля з мебльованими кімнатами для короткочасного проживання. Готелі виникали як заїжджі двори вздовж важливих транспортних шляхів для заселення, обслуговування, відпочинку і харчування відвідувачів. У 1785 році у Львові засновано перший в Україні готель – «Під римським цезарем». На початку 2021 року в Україні налічувалося 728 готелів (на 37 497 номерів) та 609 хостелів, пансіонатів відпочинку, туристських баз, гірських мотелів. Готелі управляються готельною групою та класифікуються за критеріями: комфорту, рівня цін, місткості (малої, середньої, підвищеної), призначенням (бізнес-готелі, курортні, рекреаційні, оздоровчо-лікувальні), форматом.

Прибутковий будинок - це багатоквартирний житловий будинок, збудований для здачі квартир у довгострокову оренду. Набув поширення в європейських країнах у 1830-40-х роках. 1876 – перший прибутковий будинок України (м. Львів, архітектор Адольф Кун). 1888 – на місці будівлі гауптвахти побудований перший прибутковий будинок Одеси – прибутковий будинок Лібмана. 1902 – перший прибутковий будинок Києва – будинок з Химерами (арх. Владислав Городецький). Всього на зламі XIX-XX сторіч у Києві звели близько 850 прибуткових будинків. Більшість прибуткових будинків поставлені на облік пам'яток архітектури. Власниками таких будівель були приватні особи, заможні архітектори, комерційні та благодійні товариства, навчальні заклади, сиротинці, монастирі та інші установи, які прагнули отримати стабільне джерело прибутку. Нерідко прибуткові будинки поєднували різні функції: на нижніх поверхах – лавки та магазини, швейні, кравецькі, взуттєві майстерні, вище – конторські приміщення, підвал та мансарди були віддані під склади товарів.

Квартира в оренду - це стихійне надання населенням в оренду власної нерухомості для середньо- та довгострокового проживання. Набуло поширення в Україні у 1990-х роках у зв'язку із набуттям приватної власності. Девальвація, інфляція, скептичне ставлення до банківської системи, відсутність інвестиційних можливостей перетворили вкладення у нерухомість на фінансовий інструмент збереження накопичень / примноження заощаджень. Більш професійного підходу набуло із розвитком онлайн-платформ, як Airbnb (2008).

Апарт-готель (житловий готель) - це комерційна будівля з повністю обладнаними номерами-квартирами, в якій використовується система бронювання готельного типу. Апарт-готелі почали свій розвиток у 2000-х рр., у популярних місцях відпочинку / рекреації США для сімей, яким потрібно було «жити», а не «зупинитися». Тривалість перебування в апарт-готелях варіюється від декількох днів до місяців або навіть років, і тому їх номери часто оснащені речами, необхідними у звичайних квартирах (пральна машина) та мають функції, недоступні для стандартних готелів (кухня). Як керівна компанія виступає готельний оператор (міжнародний / національний). Серед відомих брендів - MaMaison (Франція), Senator

Apartments (Україна та СНД); Residence Inn (Marriott), Homewood Suites (Hilton), Staybridge Suites (InterContinental Group), Adagio (Accor) тощо.

Хостел - це житло для невибагливих мандрівників із номерами на кількох мешканців (як правило 4, 8 чи 12 осіб). Перший хостел в Україні з'явився у 2004 році. Подальший розквіт вони отримали у 2012 році, коли Київ, Донецьк, Харків та Львів приймали футбольний чемпіонат «Євро-2012». Під час проведення матчів вартість проживання в готелях злетіла до недосяжних висот і потік невибагливих до проживання фанатів розмістився в оперативно створених хостелах шляхом об'єднання декількох сусідніх квартир у житлових багатоквартирних будинках. Душ та кухня в хостелах – загального користування, в номерах індивідуальні зручності відсутні. У «цивілізованих» хостелах забезпечуються інтернет, телебачення, кімнати відпочинку. У Києві сьогодні працюють >100 хостелів, розташованих як в окремих будівлях, так і в багатоповерхових будинках.

Сервісні апартаменти або ж кондотель - це напівкомерційна нерухомість з юнітами в приватній власності окремих інвесторів із можливістю самостійного проживання або з професійним дохідним управлінням апартаментами / юнітами / номерами. З'явилися у 1920-х, коли готель Sherry-Netherland (Нью-Йорк, 5 авеню) успішно поєднав номери та квартири з обслуговуванням. В середині 1980 рр. мережа Four Seasons вперше розпродала свої готельні кондомініуми в Бостоні, а у 1988 році вийшли на міжнародний ринок, коли 30 брендovаних віл були запущені на продаж Amanpuri Resort (Таїланд). Поступово набуває популярності в Україні як новий спосіб інвестицій – пропонується із повним оздобленням і меблюванням та може мати території в загальному користуванні всіх мешканців (басейн, дитячі кімнати, сауна, місця барбекю, фітнес-зал тощо). Маючи право власності на юніт, власник одночасно має право користуватися ним. Всі турботи з обслуговування номера і пошуку мешканців бере на себе керівна компанія (КК). Душ та кухня в хостелах – загального користування, в номерах індивідуальні зручності відсутні. У «цивілізованих» хостелах забезпечуються інтернет, телебачення, кімнати відпочинку. У Києві сьогодні працюють >100 хостелів, розташованих як в окремих будівлях, так і в багатоповерхових будинках.

Скасування права приватної власності на житло в радянському союзі піддало націоналізації доходні будинки (~до 40% житлового фонду того часу) та передало їх у розпорядження органів місцевої влади, перетворивши на комунальні квартири. Також розвиватися почали гуртожитки, санаторії та пансіонати.

Розпад радянської влади повернув приватну власність на нерухомість (а з нею і розквіт тренда на квартири в оренду). Прибуткові будинки минулого, зі свого боку, еволюціонували у сучасні сервісні апартamenti. Зупинення розвитку санаторіїв / пансіонатів призвело до появи у популярних рекреаційних регіонах приватних міні-та професійних кондоготелів. З'явилися національні та міжнародні готельні оператори.

Далі на рис. 2.1 схематично зобразили еволюції та модель трансформації в Україні готелів.

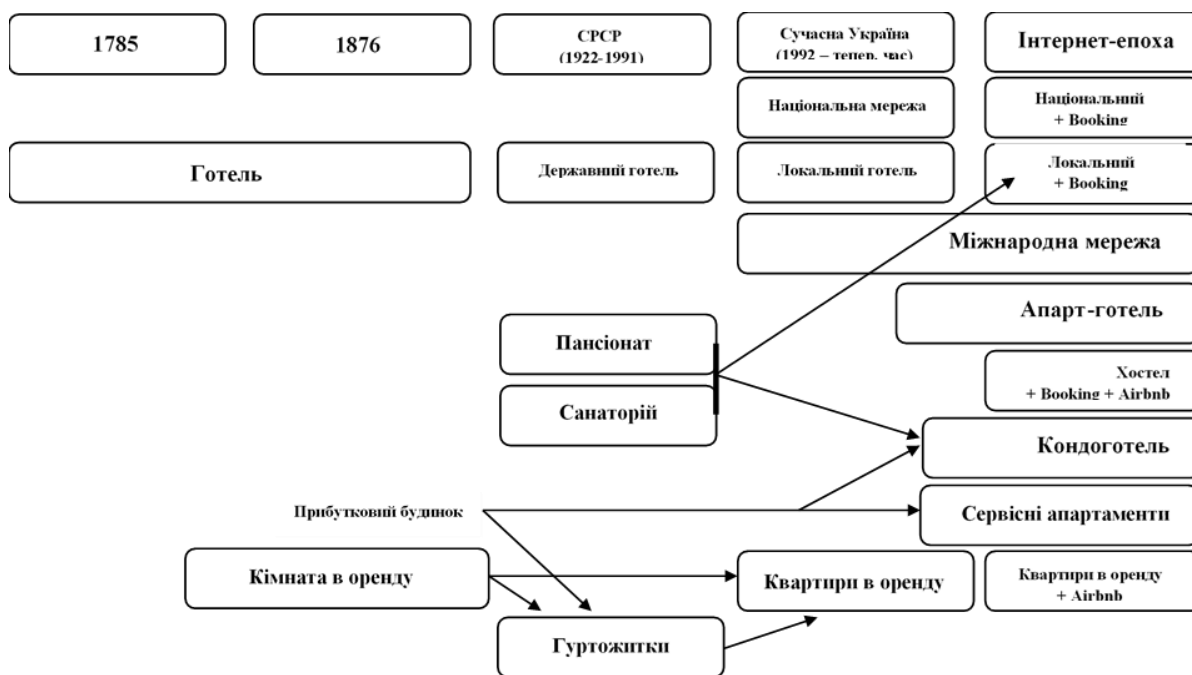


Рис. 2.1. Схематична еволюція та модель трансформації в Україні

Джерело: *Branded Residences Report (5th Edition)*, 2023

Нижче у роботі було розроблено таблицю, яка демонструє класифікацію прибуткової нерухомості (табл. 2.1).

Динаміка кількості іноземних туристів в Україні зображена на рис. 2.2

нижче.

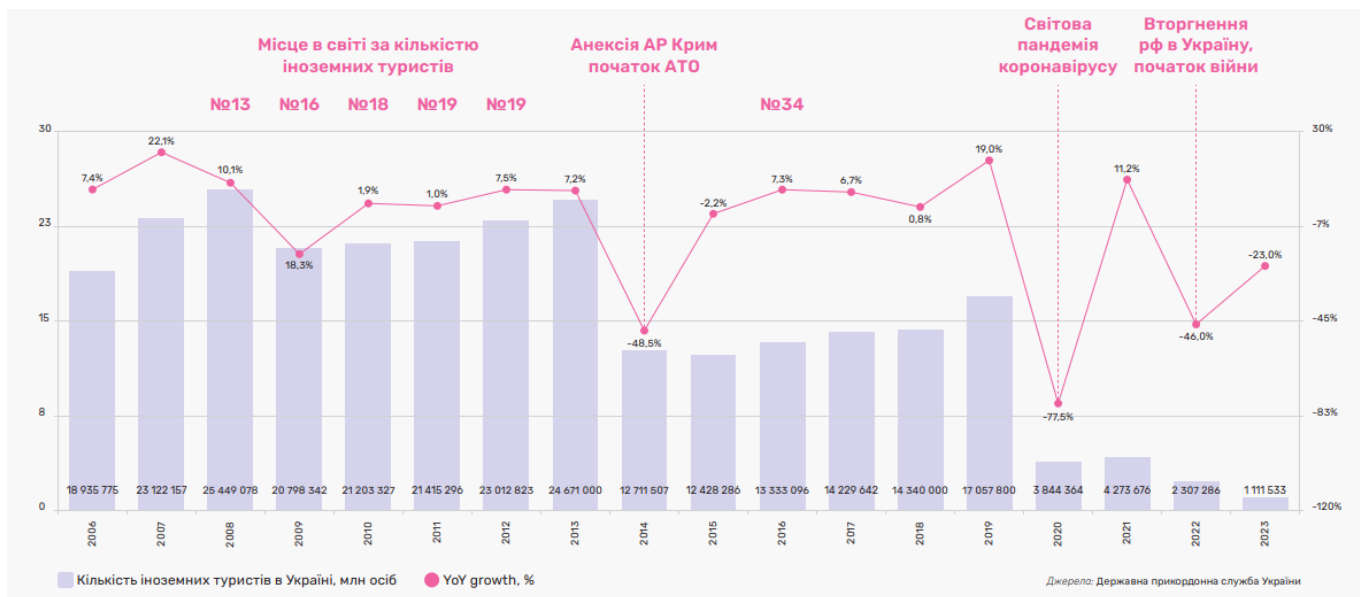


Рис. 2.2. Динаміка кількості іноземних туристів в Україні

Джерело: державна прикордонна служба України, рис. взято з презентації «Огляд ринку прибуткової нерухомості» керуючої компанії.

Україна – найбільша за площею країна Європи з високим потенціалом туристичного дозвілля: морський відпочинок, гірський туризм, спортивні лижі, реабілітаційно-лікувальні санаторії, термальні джерела, подорожі серед багатой археологічної та релігійної історії країни, експедиції до зони Чорнобильської катастрофи, діловий туризм до центрів фінансів та виробництва.

В Україні розташовані 8 об'єктів Всесвітньої спадщини ЮНЕСКО: у Києві (собор святої Софії та прилеглі чернечі будівлі, Києво-Печерська лавра), Львові (Високий замок і Підзамче, собор святого Юра), Хмельницькій обл. (Геодезична дуга Струве), Закарпатській обл. (первісні букові ліси Карпат), Чернівцях (Резиденція митрополитів Буковини та Далмації), Івано-Франківській області (дерев'яні церкви карпатського регіону), Севастополі (місто Херсонес Таврійський і його хора), Одесі (ансамбль історичного центру).

Таблиця 2.1

Класифікація прибуткової нерухомості

ЖИТЛОВИЙ ФОНД			КОМЕРЦІЙНА НЕРУХОМІСТЬ		НАПІВКОМЕРЦІЙНА НЕРУХОМІСТЬ (власність + оренда)	
КВАРТИРИ В ОРЕНДУ	ПРИБУТКОВИЙ БУДИНОК	ХОСТЕЛ	ГОТЕЛЬ	АПАРТ- ГОТЕЛЬ	СЕРВІСНІ АПАРТАМЕНТИ	КОНД-ГОТЕЛЬ
<ul style="list-style-type: none"> • Проживання - довгострокове. • Власник, окремі інвестори. • Управління - стихійне. • Формат – квартири в житлових будинках. • Оснащення – частково мебльовані / немебльовані, наявність кухні. • Типові послуги – відсутні. • Додаткові послуги – не передбачені. • Місця загального користування – не обслуговуються. • Розташування великі міста. • Права орендаря – майже не захищений. • Типовий номерний фонд = 1-10 квартир 	<ul style="list-style-type: none"> • Проживання - довгострокове. • Власник - єдиний. • Управління – локальна керівна компанія. • Формат – житловий будинок повністю. • Оснащення – частково мебльовані / немебльовані, наявність кухні. • Типові послуги – відсутні. • Додаткові послуги – не передбачені. • Місця загального користування – обслуговуються керівною компанією. • Розташування – столиця, адміністративно-культурні центри. • Права орендаря – мало захищений. • Типовий номерний фонд = 10-30 квартир. 	<ul style="list-style-type: none"> • Проживання - середньострокове / довгострокове. • Власник - єдиний. • Управління – локальна/ професійна керівна компанія. • Формат – квартири в житлових будинках, окрема будівля. • Типові послуги – консьерж. • Додаткові послуги – печиво / чай, ТБ, інтернет. • Місця загального користування – не обслуговуються. • Розташування – великі міста. • Права орендаря – мало захищений. • Типовий номерний фонд = 20-60 місць. 	<ul style="list-style-type: none"> • Проживання - короткострокове. • Власник - єдиний. • Управління - готельна група (міжнародна / національна). • Формат – групуються в класи (budget, midscale, upscale, luxury) та категорії (2* - 5*). • Оснащення - лобі, ресторан, повністю мебльована кімната, місця Загального користування (МЗК). • Типові послуги – консьерж, обслуговування номерів, харчування. • Додаткові послуги - спортзали, басейн, SPA, конференц-зал. • Місця загального користування – обслуговуються керівною компанією. • Розташування – великі міста, курортні центри. • Типовий номерний фонд = 50-300 номерів. 	<ul style="list-style-type: none"> • Проживання - середньострокове / довгострокове. • Власник - єдиний. • Управління - готельна група (міжнародна / національна). • Формат – вимоги як до готелю. • Оснащення - лобі, повністю мебльована кімната, кухня, МЗК. • Типові послуги – консьерж, обслуговування номерів. • Додаткові послуги – харчування, SPA, дитячі кімнати, фітнес. • Місця загального користування – обслуговуються керівною компанією. • Розташування – великі міста, курортні центри. • Права орендаря – максимально захищений. • Типовий номерний фонд = 20-75 номерів. 	<ul style="list-style-type: none"> • Проживання - середньострокове. • Власник – можливість різних власників на кожний юніт. • Управління – професійна керівна компанія. • Формат – в складі готелю, бізнес- центру, окрема будівля. • Оснащення - лобі, повністю мебльована кімната, кухня, МЗК. • Типові послуги – консьерж, пошук мешканців. • Додаткові послуги – ресторан, басейн, дитячі кімнати, сауна, місце для барбекю, фітнес, обслуговування. • Місця загального користування – обслуговуються керівною компанією. • Розташування – столиця, адміністративно-культурні центри. • Типовий номерний фонд = 100-150 номерів. 	<ul style="list-style-type: none"> • Проживання - короткострокове. • Власник – можливість різних власників на кожний юніт. • Управління – професійна керівна компанія. • Формат – номери в готелі, котеджі в КМ, вілли в пансіонатах. • Оснащення – лобі, повністю мебльована кімната, кухня, МЗК. • Типові послуги – консьерж, пошук мешканців. • Додаткові послуги – ресторан, басейн, дитячі кімнати, сауна, місце для барбекю, фітнес, обслуговування. • Місця загального користування – обслуговуються керівною компанією. • Розташування – великі міста, курортні центри. • Типовий номерний фонд = 20-75 номерів.

Джерело: розроблено автором

Виходячи з цього було проаналізовано різні державні джерела де була інформація щодо надходження туристичного збору до бюджету за регіонами (тис. грн).

Туристичний збір — це місцевий збір, кошти від якого зараховуються до місцевого бюджету. Місцеві ради самостійно приймають рішення про необхідність справляння єдиного збору на території громади. Туристичний збір сплачується у готелі на рецепції або онлайн через ОТА канали (наприклад, Booking.com).

Згідно з даними Державного агентства розвитку туризму, у 2023 році спостерігається зростання податкових надходжень від туризму в 14 регіонах України. Туристичний збір в Україні за перше півріччя 2023 збільшився майже на 25% порівняно із ковідним 2021 роком.

Серед лідерів зі збільшення внутрішнього туризму: Київ та Київська обл., Львівщина, Закарпаття, Івано-Франківська обл., Волинь, Вінниччина.

Таблиця 2.2

Надходження туристичного збору до бюджету за регіонами (тис. грн)

Область	2020	2021	2022	Q2 2023	Відхилення 2023 р. від 2022 р. (+,-)	Відхилення 2023 р. від 2020 р. (+,-)
Вінницька	1 448	2 901	3 108	1 372	(1 736)	(76)
Волинська	1 045	1 947	1 957	1 254	(703)	(-209)
Дніпропетровська	5 392	10 723	9 210	5 280	(3 930)	(112)
Донецька	2 658	4 103	686	56	(630)	(2 602)
Житомирська	1 402	2 241	1 709	1 228	(481)	(174)
Закарпатська	6 436	11 749	19 471	9 053	(10 418)	(-2 617)
Запорізька	6 141	8 790	1 971	581	(1 390)	(5 560)
Івано-Франківська	5 599	10 358	17 956	8 756	(9 200)	(-3 157)
Київська	9 837	15 310	8 727	3 742	(4 985)	(6 095)
Кіровоградська	659	773	1 371	591	(780)	(68)
Луганська	1 452	2 134	418	0	(418)	(1 452)
Львівська	11 738	23 082	41 430	20 366	(21 064)	(-8 628)
Миколаївська	4 649	7 863	789	193	(596)	(4 456)
Одеська	15 128	26 804	5 372	2 565	(2 807)	(12 563)
Полтавська	2 552	4 345	5 255	2 643	(2 612)	(-91)
Рівненська	1 004	1 708	1 458	1 112	(346)	(-108)
Сумська	1 032	1 393	586	483	(103)	(549)
Тернопільська	599	987	1 478	587	(891)	(12)
Харківська	6 393	9 776	3 767	2 284	(1 483)	(4 109)

Продовження табл. 2.2

Херсонська	4 467	6 576	314	6	(308)	(4 461)
Хмельницька	1 594	3 065	4 414	2 039	(2 375)	(-445)
Черкаська	1 971	7 475	12 555	1 004	(11 551)	(967)
Чернівецька	706	1 101	2 411	1 420	(991)	(-714)
Чернігівська	1 461	2 263	1 061	569	(492)	(892)
м. Київ	28 721	67 995	31 474	14 171	(17 303)	(14 550)

Джерело: власні дослідження та спостереження на “Державна служба статистики України”

Найбільший спад податкових надходжень до бюджету від туристичної галузі зафіксовано у 6 регіонах: регіони активних бойових дій або деокуповані. Так, на Херсонщині спад становить -92%, Луганщині = -88%, Донеччині = -72%, Запоріжжі = -65%, Чернігівщині = -44%, Харківщині = -34%.

Згідно з тематикою було проведено дослідження щодо наявних рекреаційних готельних комплексів по областях. Нижче наведені таблиці та рисунки по наступним областям: Львівська, Одеська, Івано-Франківська та комплекси міста Києва.

1. Наявні рекреаційні та готельні комплекси Львівської області:

Таблиця 2.3

Розподіл колективних засобів розміщення (КЗР), одиниць у Львівській області

	Юридичні та фізичні особи							Юридичні особи		
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Кількість КЗР	317	328	342	340	331	343	337	129	130	111
Кількість ліжко-місць у КЗР	30 295	31 579	32 003	32 746	33 626	30 869	32 927	13 191	13 188	12 086
Готелі	119	130	151	158	164	168	170	104	106	92
Мотелі	22	40	49	42	40	41	39			
Хостели	0	3	3	9	9	14	11			
Турбази	87	77	69	64	60	64	57			
Кількість ліжко-місць у ГАЗР	12 589	15 389	16 194	16 796	17 759	17 949	18 292	11 450	11 430	10 788
Пансіонати з лікуванням	48	45	43	43	40	35	37	25	24	19
Дитячі санаторії	5	5	5	5	5	5	5			
Санаторії-профілакторії	6	5	5	4	0	0	0			
Пансіонати відпочинку	4	4	4	3	4	4	4			

Туристичні бази	26	19	13	12	9	12	14			
Кількість ліжко-місць у СЗР	17 706	16 190	15 809	15 950	15 867	12 920	14 635	1 741	1 758	1 298

Джерело: Державна служба статистики України - колективні засоби

розміщування в Україні 2011-2020

Нижче зображено графік середньої тривалості перебування (днів) та середньорічного завантаження номерного фонду у Львівській області.

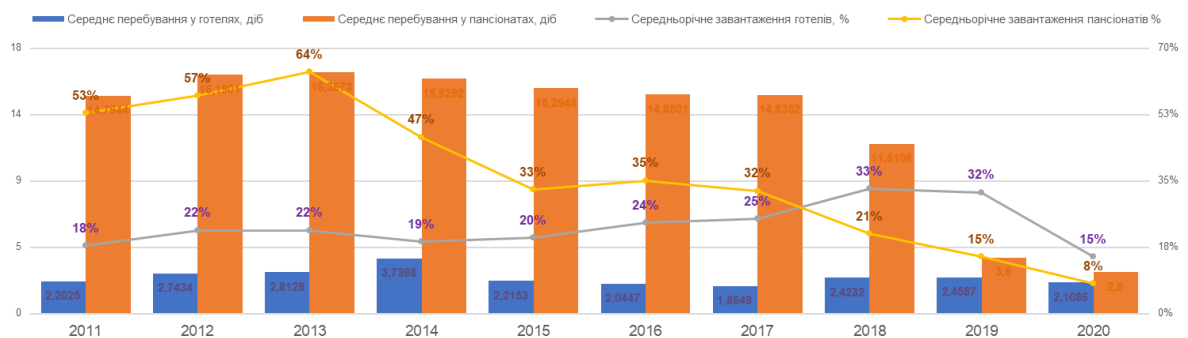


Рис. 2.3. Середня тривалість перебування (днів) та середньорічне завантаження номерного фонду (%)

Джерело: Державна служба статистики України - колективні засоби

розміщування в Україні 2011-2020

Готельна нерухомість Львівської області представлена переважно в рекреаційних регіонах м. Трускавець, м. Моршин, м. Борислав та характеризуються переважанням рекреаційного та лікувально-оздоровчого туризму із заповненням номерів з вираженою сезонністю (травень-жовтень).

Лікувально-рекреаційний характер відвідувань обумовлює вищу кількість ночівель = 4,6-5,9 днів в середньому по області.

У пікові місяці завантаженість номерного фонду досягає 80%, з суттєвим просіданням взимку до ~10%.

Середньорічний рівень загрузки коливається в діапазоні 30-40%.

Серед численної кількості ліжко-місць у колективних закладах розміщення Львівської області переважають:

- 1) масштабні морально застарілі санаторії часів СРСР;
- 2) невеликі приватні готелі на 10-20 номерів зі стихійним управлінням.

2. Наявні рекреаційні та готельні комплекси Одеської області:

Таблиця 2.4

Розподіл колективних засобів розміщення (КЗР), одиниць у Одеській області

	Юридичні та фізичні особи							Юридичні особи		
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Кількість КЗР	497	623	685	629	647	583	529	177	187	147
Кількість ліжко-місць у КЗР	51 394	61 090	62 444	60 199	61 390	56 716	53 188	23 427	26 151	21 707
Готелів та аналогічних закладів розміщення	217	216	253	235	250	232	208	67	72	67
Кількість ліжко-місць у ГАЗР	9 506	10 736	10 863	11 863	12 402	12 096	11 021		6 961	6 462
Кількість спеціалізованих засобів розміщування	280	407	432	394	397	351	321	110	115	80
Санаторії	32	30	28	28	28	28	27			
Санаторії-профілакторії	9	9	10	9	5	3	3			
Пансіонати відпочинку	8	9	9	6	7	6	6			
Туристичні бази	231	359	385	351	357	314	285			
Кількість ліжко-місць у СЗР	41 888	50 354	51 581	48 336	48 988	44 620	42 167		19 190	15 245

Джерело: Державна служба статистики України - колективні засоби розміщування в Україні 2011-2020

Нижче зображено графік середньої тривалості перебування (днів) та середньорічного завантаження номерного фонду у Одеській області.

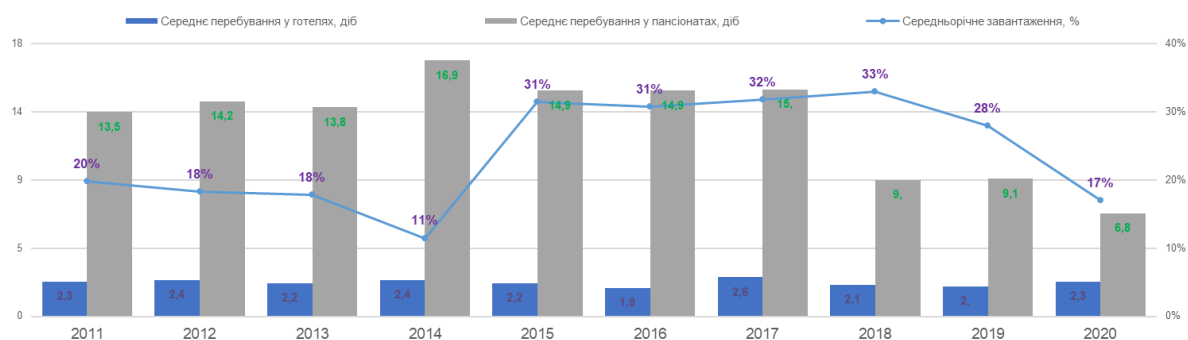


Рис. 2.4. Середня тривалість перебування (днів) та середньорічне завантаження номерного фонду (%)

Джерело: Державна служба статистики України - колективні засоби розміщування в Україні 2011-2020

Готельна нерухомість Одеської області представлена переважно вздовж морського узбережжя м. Южне, м. Чорноморськ, смт Затока, м. Білгород-Дністровський та характеризуються значною часткою рекреаційного та лікувально-оздоровчого туризму із заповненням номерів з вираженою сезонністю (травень-жовтень).

Лікувально-рекреаційний характер відвідувань обумовлює вищу кількість ночівель = 3,8-8,6 днів в середньому по області.

У пікові місяці завантаженість номерного фонду досягає 100%, з просіданням не в сезон до 0-20% в залежності від розташування.

Середньорічний рівень загрузки коливається в діапазоні 31-33%.

Серед численної кількості ліжко-місць у колективних закладах розміщення Одеської області переважають:

- 1) масштабні морально застарілі санаторії часів СРСР;
- 2) невеликі приватні готелі на 10-40 номерів зі стихійним управлінням.
3. Наявні рекреаційні та готельні комплекси Івано-Франківської області:

Таблиця 2.5

Розподіл колективних засобів розміщення (КЗР), одиниць у Івано-Франківській області

	Юридичні та фізичні особи							Юридичні особи		
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Кількість КЗР	378	200	225	243	230	257	274	67	64	50
Кількість ліжко-місць у КЗР	12 261	11 018	11 761	12 432	12 186	14 414	14 695	6 229	5 912	5 002
Готелів та аналогічних закладів розміщення	345	167	193	212	200	227	244		44	35

Продовження табл. 2.5

Кількість ліжко-місць у ГАЗР	9 506	10 736	10 863	11 863	12 402	12 096	11 021		4 487	4 124
Кількість спеціалізованих засобів розміщування	33	33	32	31	30	30	30		20	15
Кількість ліжко-місць у СЗР	3 629	3 557	3 698	3 678	3 610	3 624	3 613		1 425	878

Джерело: Державна служба статистики України - колективні засоби

розміщування в Україні 2011-2020

Нижче зображено графік середньої тривалості перебування (днів) та середньорічного завантаження номерного фонду у Івано-Франківській області.

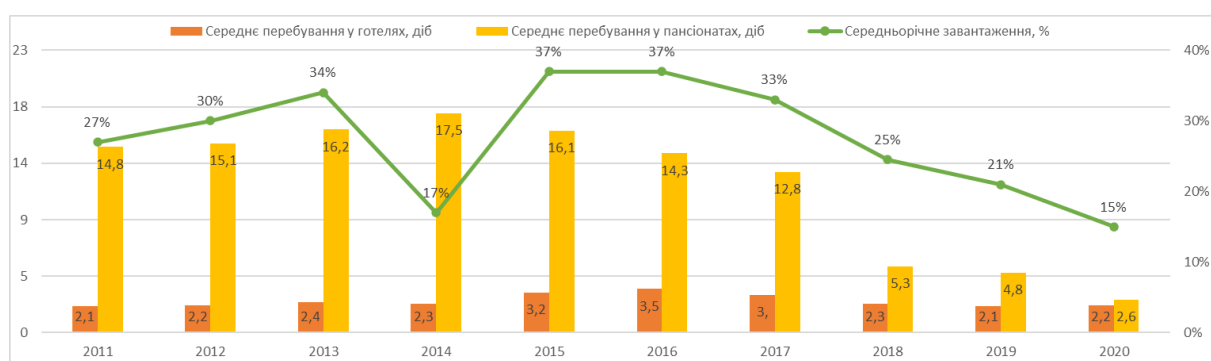


Рис. 2.5. Середня тривалість перебування (днів) та середньорічне завантаження номерного фонду (%)

Джерело: Державна служба статистики України - колективні засоби

розміщування в Україні 2011-2020

Готельна нерухомість Івано-Франківської області широко представлена в гірських регіонах карпат та біля популярного горнолижного курорту «Буковель».

Номерний фонд області сформований широким асортиментом:

- 1) масштабні морально застарілі санаторії часів СРСР;
- 2) сучасні готельні комплекси під управлінням міжнародних та національних операторів;
- 3) невеликі приватні готелі на 10-40 номерів зі стихійним управлінням.

Переважає рекреаційний, спортивний та ретрит відпочинок із заповненням номерів з вираженою сезонністю (грудень-березень та травень-жовтень) із кількістю ночівель = 3,7-7,9 днів в середньому по області.

У пікові місяці завантаженість номерного фонду досягає 100% з просіданням не в сезон до 0-20%.

Середньорічний рівень завантаження коливається в діапазоні 21-37%.

4. Останнім дослідженням були наявні рекреаційні та готельні комплекси Києва.

Таблиця 2.6

Розподіл колективних засобів розміщення (КЗР), одиниць у м. Києві

	Юридичні та фізичні особи							Юридичні особи		
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Кількість КЗР	198	185	177	194	171	186	182	140	129	132
Кількість ліжко-місць КЗР	25 373	23 760	24 448	27 454	25 322	22 647	21 861	20 662	19 619	19 877
Готелів та аналогічних закладів розміщення	156	148	145	157	147	165	163		86	95
Кількість ліжко-місць у готелях	18 454	17 490	19 196	21 503	20 484	18 326	17 798		14 939	15 567
Кількість спеціалізованих засобів розміщування	42	37	32	37	24	21	19		43	37
Кількість ліжко-місць у спеціалізованих	6 919	6 270	5 252	5 951	4 838	4 321	4 063		4 680	4 310

Джерело: Державна служба статистики України - колективні засоби розміщування в Україні 2011-2020

Нижче зображено графік середньої тривалості перебування (днів) та середньорічного завантаження номерного фонду у Києві.

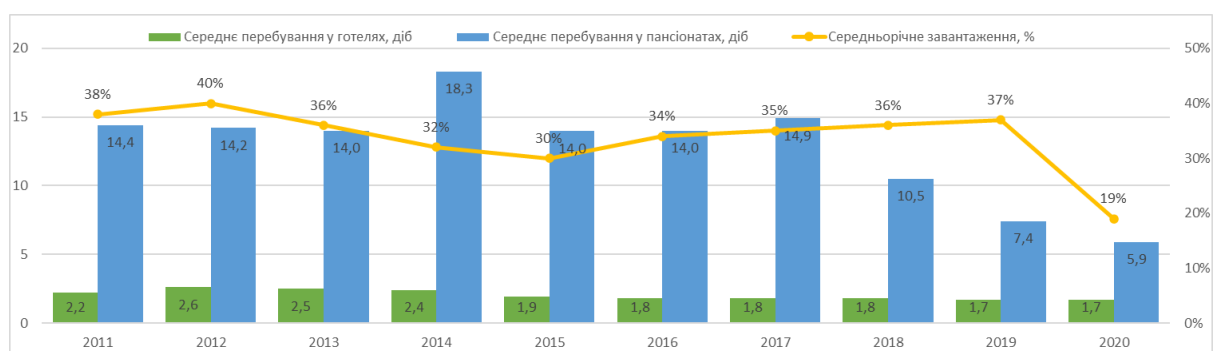


Рис. 2.6. Середня тривалість перебування (днів) та середньорічне завантаження номерного фонду (%)

Джерело: Державна служба статистики України - колективні засоби

розміщування в Україні 2011-2020

Ринок готельної та апартаментної нерухомості Києва дуже конкурентний.

З 18 наявних готелів під управлінням міжнародних операторів у Києві розташовані 14 об'єктів.

Готельна нерухомість у м. Київ характеризується переважанням міжнародного та національного ділового туризму із заповненням номерів у будні та просіданням у вихідні.

Середня кількість ночівель становить 2,0-2,6 дні.

Через негативні події 2014 року, 2019-2021 та 2022-2023 рр., ділова активність столиці значно скоротилася, а з нею з 40% до 19% знизилася і середньорічна заповнюваність номерного фонду.

2.2. Аналіз галузі готельних мереж в Україні та їх позиціонування на ринку

Національний ринок гостинності в Україні характеризується низьким рівнем інтеграції, більшість готелів та інших підприємств розміщення є окремими одиницями і не належать до жодного бренду чи мережі. Лише три готельні мережі можна вважати загальнонаціональними: Optima Hotels and Resorts, Premier Hotels and Resorts, Ribas Hotels Group [44].

Optima Hotels & Resorts - національна мережа готелів, що базується та зареєстрована в Україні. Керуюча компанія мережі готелів, об'єднаних під зонтичним брендом Optima Hotels & Resorts - готелі рівня 3, 4 зірки. Бренди мережі: Optima Collection Hotel, Optima Hotels & Resorts, Vita Park, Raziotel.

Бренд OPTIMA HOTEL - це про оптимальний готель для кожного мандрівника. Готелі під брендом Optima Hotel запропонують гостям із різним бюджетом найбільш оптимальний варіант за співвідношенням ціна/якість.

Бренд OPTIMA COLLECTION HOTEL - об'єднує готелі рівня 4+ зірки, розташовані у великих містах і привабливих курортах України. Кожен готель мережі вирізняється високим рівнем комфорту і сервісу, відповідністю європейським стандартам обслуговування, а також теплим і уважним ставленням до гостей.

Бренд VITAPARK - це мережа велнес-курортів, розташованих у найкрасивіших й екологічно чистих куточках України.

Готелі пропонують активний відпочинок для всієї родини та оздоровчі процедури на основі кращих природних матеріалів.

Бренд RAZIOTEL - це мережа економ-готелів «3 зірки» для бізнес-аудиторії. Слоган нової мережі – «Раціональний готель від Optima» – максимально точно відображає її концепцію, оскільки кожен гість Raziotel керується принципом: «Я плачу лише за те, що мені дійсно потрібно».

Партнер мережі Optima Hotels and Resorts — маркетингова мережа «UA Hotel Alliance», що об'єднує немережеві готелі які представлені двома брендами Alliance City — міські готелі що знаходяться в центральних частинах міста, та Alliance Resorts готелі — для спокійного відпочинку на морі, в горах або за містом.

UA HOTEL ALLIANCE - це маркетингова мережа, що об'єднує немережеві готелі в різних містах України. До асоціації входять як бюджетні готелі рівня від 2 зірок, так і готелі вищого цінового сегмента — 4 і 5 зірок. Мета створення бренду — розширення можливостей та створення нових пропозицій, для максимального задоволення всього спектру запитів гостей, за допомогою комплексної пропозиції включаючи спеціальні знижки.

ALLIANCE CITY - це бренд маркетингової мережі «UA Hotel Alliance» об'єднує міські готелі, які ідеально підходять для індивідуальних відряджень або сімейних туристичних подорожей. Готелі в першу чергу орієнтовані на гостей бізнес-сегменту, для яких пріоритетом є комфорт, раціональна ціна і розташування в центральних частинах міста, або поруч з бізнес-центрами. У готелів Alliance City завжди комфортна транспортна розв'язка, для швидкого пересування по місту.

ALLIANCE RESORTS - бренд маркетингової мережі «UA Hotel Alliance». Готелі для спокійного відпочинку на морі, в горах або за містом. Бренд Alliance Resorts об'єднує готелі, що орієнтовані як на індивідуальних мандрівників, так і на корпоративних клієнтів, оскільки кожне місце ідеально підходить для ділових зустрічей та масштабних корпоративних заходів [49].

Premier Hotels and Resorts вважається першою готельною мережею в

Україні. Загалом у колекції готельної мережі представлено 12 готелів від 3 до 5 зірок, котрих поєднує єдиний стандарт якості. Діяльність мережі Premier Hotels and Resorts представлена понад 2100 номерами у 8 туристичних напрямках України та першим європейським готелем під брендом Premier Hotels в Угорщині (м. Мішкольц). Готельна мережа розвиває в Україні два бренди – це Premier Palace Hotels та Premier Hotels.

Бренди мережі Premier Hotels and Resorts пропонують споживачам бізнесготелі, які розташовані у центральній частині міст (Premier Hotels), готелі, що мають визначну архітектуру та спрямовані на вибагливого споживача (Premier Palace Hotels). Незважаючи на те, що готелі об'єднані загальним стандартом сервісу, кожен з них намагається зберегти свою індивідуальність і стиль обслуговування, а також намагається дотримуватися відносної самостійності в прийнятті рішень за деякими позиціями підприємства. Подібна форма діяльності дозволяє охарактеризувати готель як частину готельної мережі та як окреме підприємство одночасно.

Бренд Premier Palace Hotels в Україні репрезентовано наразі одним готелем у Києві. Готелі бренду об'єднує вишуканість у кожній деталі інтер'єру та екстер'єру, видатна історія будівлі, а також унікальне центральне розташування. Перший в Україні Premier Palace Hotel було відкрито ще у 1912 році, і власне він розпочав історію мережі готелів Premier. Після реконструкції у 2001 р. готелю було підтверджено «5 зірок», і власне, цей готель став першим п'ятизірковим закладом гостинності у столиці. Серед ключових ознак готелю бренду є знаходження у діловому чи історичному центрі міста, або ж на найкращих курортах; розкішні та тематичні готельні номери; ресторани з фірмовими сніданками Fresh Organic Traditional; послуги дворецького; сучасний конференц-сервіс та мережева концепція Ideal Meeting та безліч безкоштовних додаткових послуг. Відмітимо, що на сайті готельної мережі Premier Hotels and Resorts у відкритому доступі наведено вимоги до учасників, які прагнуть працювати під даним брендом, а також в режимі онлайн можна надіслати запит на вступ до мережі.

Бренд Premier Hotels поєднує бізнес-готелі з функціональним дизайном та розташуванням у центральній частині міста. Такі готелі будуть ідеальними для

мандрівників, що цінують комфорт та власний час. Особливостями готельного бренду є розташування закладу в діловому та історичному центрі міста; цілодобовий лобі-бар та фірмові сніданки від готельної мережі тощо. Зазначимо, що фірмові сніданки Fresh Organic Traditional – це концепція сніданків, заснована на використанні національних українських страв і традиційних страв регіону, де розташований готель. Таким чином, страви готуються із локальних продуктів, що були вирощені в екологічно чистих умовах. Станом на 2023 рік готельний бренд Premier Hotels включає 11 готелів, що розташовані у великих містах України, а також один готель в Угорщині – Premier Hotel Miskolc [48].

Однією із наймолодших національних готельних мереж є Ribas Hotels Group, засновником якої є Артур Лупашко.

У 2012 році в Одеській області компанія Ribas Hotels Group реалізувала свій перший готельний проєкт.

Через два роки, у 2014 році, в Одесі був запущений другий об'єкт - затишний апарт-готель Ribas. Це був офіційний старт активного розвитку компанії.

Розвиває готелі категорії 3* та 4*, курортні пляжні та гірськолижні готелі, міські готелі, butik-готелі, апарт-готелі, казино-готелі.

За останні 9 років в управління компанії перейшли 28 об'єктів.

Ribas Hotels Group спроектувала, побудувала й запустила 10 готельних об'єктів, серед яких гірськолижний готель Ribas Karpaty, апарт-готель WOL.121 by Ribas, бізнес-готелі бренду Ribas Rooms, міський Hotel Bortoli by Ribas та інші.

Загальний номерний фонд мережі становить понад 1000 номерів у восьми містах та курортних локаціях України [23]. Ribas Hotels Group розвиває 4 суббренди:

- Ribas Hotels (на ринку гостинності України представлено 2 готелі:

Ribas Karpaty – гірськолижний готель рівня upscale, дизайн якого гармонує із навколишнім середовищем; Ribas Duke Boutique Hotel – класичний butik-готель рівня upper upscale, що знаходиться у самому серці міста Одеса навпроти Театру опери та балету, пропонує світлі та просторі номери, оснащені італійськими меблями натуральних відтінків);

- Ribas Rooms Hotels (3 готелі: Ribas Rooms Odesa – сучасний бізнесготель рівня

midscale, що підходить як для сімейного відпочинку, так і для ділових поїздок; Ribas Rooms Lutsk – сучасний бізнес-готель рівня upper midscale, який розташований у центрі м. Луцьк, а дизайн готелю поєднує стилі скандинавського hygge та японського wabi-sabi; Ribas Rooms Bila Tserkva – сучасний бізнес-готель рівня upper midscale з якісною комплектацією номерів, найбільшим та сучасним конференц-залом на 100 осіб);

- by Ribas (4 готелі: Richard by Ribas – курортний еко-готель рівня midscale, що розташований на першій лінії моря у с. Грибівка, Одеської обл.; Helios by Ribas – курортно-гірськолижний готель рівня midscale, знаходиться у Буковелі, у с. Поляниця Івано-Франківської обл.; Hotel Bortoli by Ribas – міський дизайн-готель рівня есопому, у внутрішньому оздобленні готелю проходить тема саду: яскраво-зелений колір стін, декоративні гілки над ліжком, гербарій на стінах, живі квіти в номерах та публічних зонах; Lucky Residence by Ribas – курортний готель рівня upscale, розташований біля моря на піщаному узбережжі затишного смт. Затоки, а особливістю готелю є басейн та ресторан на даху);

- WOL home + hotel (представлено 2 готеля WOL.121 в Одесі – апарт-готель рівня upscale, що трансформується: влітку – це лайфстайл-готель на березі моря, а взимку – будинок, в якому можна винайняти апартаменти на декілька місяців, спробувати життя біля моря, працювати у коворкінгу на верхньому поверсі, знаходити однодумців, займатися спортом і просто гарно проводити час; новий готель під управлінням WOL.07 у Буковелі - апарт-готель рівня upscale. Можливість коротко-чи довгостроково орендувати житло, працювати та відпочивати, проводити дозвілля в одному місці).

Загалом, станом на 2023 р. географія засобів розміщення Ribas Hotels Group охоплює курортні регіони – Одеську область та гірськолижний курорт Буковель (Івано-Франківська область), а також м. Луцьк та м. Біла Церква.

У своїй діяльності готелі Ribas Hotels Group активну увагу зосереджують на процесі обслуговування гостей, що проявляється у дружелюбності та уважності команди до гостей, вдалого розташування самих засобів розміщення та приємної

атмосфери загалом. Як зазначено на сайті компанії, вагомими перевагами готельної мережі є:

- досвідчена команда;
- гарантія бронювання;
- відмінний сервіс незалежно від категорії та типу обраного закладу;
- широкий спектр бізнес-послуг, тобто організація різноманітних заходів – від зустрічі з партнерами до масштабних конференцій;
- концептуальний дизайн усіх закладів гостинності від Ribas Hotels Group;
- гарантія кращої ціни, що передбачає найнижчі ціни за умови бронювання на офіційному сайті мережі.

Крім того, одним із проєктів Ribas Hotels Group є формування мережі глемпінгів MANDRA. Серед реалізованих проєктів на даний час є 4 глемпінги:

- MANDRA Hills (с. Річка, Закарпатська область) – 5 еко-куполів із видом на вершини Карпат;
- MANDRA Kaniv (с. Ліпляве, Черкаська область) влючає 9 двомісних глемпів; – MANDRA Chateau Trubetskoу (м. Нова Каховка, Херсонська область) – 5 двомісних глемпів;
- MANDRA Zatoka (сmt. Затока, Одеська область) – 7 глемпів.

Компанія Ribas Hotels Group пропонує наступні форми співпраці з власниками об'єктів розміщення: проєктування готелів, комплексне управління готельним об'єктом, готельний франчайзинг, довгострокова оренда, управління маркетингом, бронюванням та продажами, консалтинг. Варто зазначити, що незважаючи на кризовий період після пандемії Covid-19 та масштабну російсько-українську війну, готельна мережа Ribas Hotels Group активно позиціонує себе на ринку гостинності України – протягом 2020-2022рр. відкрила 5 готелів в Україні:

- у 2020р. – Ribas Karpaty (с. Поляниця, курорт Буковель);
- у 2021р. – WOL.121 (м. Одеса), Lucky Residence by Ribas (сmt. Затока, Одеська обл.), Ribas Rooms Lutsk (м. Луцьк);
- у 2022р. – Ribas Rooms Bila Tserkva (м. Біла Церква).

У проєктах компанії Ribas Hotels Group подальше відкриття у 2023р. готельних об'єктів, зокрема у Львові (Ribas Lviv, WOL Lviv), в ІваноФранківську (Ribas Frankivsk) та інші, а також вихід на міжнародний ринок – відкриття готелю Bautzen by Ribas у Єленя-Ґура (Польща) [43].

Загальна характеристика сильних і слабких сторін Ribas Hotels Group представлена в таблиці 2.7.

Маркетингові можливості та загрози компанії визначаються на основі аналізу зовнішнього маркетингового середовища фірми і представлені в табл. 2.7.

Поле на перетині сильних сторін і можливостей дає змогу оцінити, які з сильних сторін необхідно використати для того, щоб отримати віддачу від можливостей у зовнішньому середовищі.

Поле на перетині сильних сторін і загроз показує, які сили слід використати компанії, щоб усунути загрози.

Поле на перетині можливостей і слабких сторін показує, за рахунок яких можливостей зовнішнього середовища компанія зможе подолати наявні слабкості.

Поле на перетині слабких сторін і загроз дає змогу оцінити, від яких слабких рис та факторів необхідно позбутися, для того щоб спробувати уникнути загрози.

Результаті аналізу табл. 2.7 в цілому дають можливість оцінити внутрішнє та зовнішнє маркетингове середовище керуючої компанії Ribas Hotels Group.

Для аналізу зовнішнього середовища компанії Ribas Hotels Group застосуємо широко розповсюджений метод PEST-аналізу – інструменту, який призначено для виявлення політико-правових (Policy), економічних (Economy), соціальних (Society) і технологічних (Technology) аспектів зовнішнього середовища та який дозволить виявити тенденції розвитку підприємства у цих сферах, результати якого можливо буде використати при розробці дієвої стратегії розвитку, передбачивши заходи щодо нейтралізації можливих кризових ситуацій, які можуть негативно впливати на подальшу діяльність компанії.

Згідно алгоритму проведення PEST-аналізу, першим етапом є виділення факторів бізнес-середовища підприємства у кожній з чотирьох груп аналізу.

Таблиця 2.7

Матриця SWOT – аналізу керуючої компанії Ribas Hotels Group

		Зовнішнє середовище		
Внутрішнє середовище		<p>Можливості</p> <ul style="list-style-type: none"> - Вийти на міжнародний рівень; - Побудувати в кожному місті мільйоннику готель «Ribas» 4-5 зірок; - Створення та реалізація нових франшиз та послуг; - Переорієнтуватися на більші готелі; - Швидке зростання ринку; - Розвиток економіки країни; - Соціально-політична стабільність; - Вхідження у нові ринки (сегменти); - Створити імідж надійного партнера у світі. 	<p>Загрози</p> <ul style="list-style-type: none"> - Зовнішньоекономічна криза; - Поява нових сильних конкурентів; - Розвал компанії «Ribas Hotels Group»; - Залишитися на одному місці; - Продаж компанії «Ribas Hotels Group»; - Поява на ринку альтернативи керуючої компанії, як варіант айтітехнології; - Відмова клієнтів від послуг керуючої компанії «Ribas Hotels Group»; - Війна в країні, через що призупинена робота компанії. 	
		<p>Сильні сторони</p> <ul style="list-style-type: none"> - Компанія «Ribas Hotels Group» одна з найвідоміших керуючих компаній на ринку України; - Сильний PR та реклама; - Партнери, які співпрацюють із керуючою компанією протягом довгих років; - Задоволені клієнти/гості; - Сильна та молода команда; - Швидкий темп розвитку та зростання компанії; - Дисципліна; - Високий ступінь відповідальності, компанія несе відповідальність за свої поставлені завдання перед клієнтом; - Професійний підхід до своєї справи, розуміння ринку, структури, потреб споживачів. 	<ul style="list-style-type: none"> - Підвищення зацікавленості споживачів за рахунок підвищення якості продукції та шляхом впровадження нових технологій виробництва; - Збільшення кількості клієнтів за рахунок впровадження нових маркетингових стратегій; - Підвищення ефективності діяльності компанії за рахунок формування нових стратегічних цілей; - Співпраця з іншими компаніями. 	<ul style="list-style-type: none"> - Хороша репутація на ринку; - Кваліфіковані робітники; - Сучасні технології у будівництві готелів; - Орієнтованість на споживача; - Ефективне використання інтернет-реклами, добре розвинений PR; - Компанія намагається виходити на європейський ринок, тим самим пропонує себе як лідера ринку України в управлінні готелями, а також сплачує податки та зарплату своїм співробітникам (щоб не було порожніх вакансій та безробіття).
		<p>Слабкі сторони</p> <ul style="list-style-type: none"> - Немає накопиченого досвіду, кількості помилок (компанія на ринку 8 років); - Сезонність (багато готелів працюють в сезон, травень-вересень місяці); - Висока плинність кадрів; - Труднощі при пошуку професійних топ-менеджерів у певній спеціалізації; - Важко продаються послуги компанії (управління та бронювання готелем); - На ринку пропозиції більше, ніж попиту; - Клієнт (власник готелю) може легко створити самостійно відділ бронювання, не купувати послугу компанії. 	<ul style="list-style-type: none"> - Вихід і розвиток компанії на європейському ринку; - Розширення асортименту послуг і інших сервісів у готелях мережі; - Велика база постійних клієнтів; - Залучення блогерів для реклами готелів (праця по бартеру); - Регулярне вдосконалення послуг від керуючої компанії для продажів. 	<ul style="list-style-type: none"> - Участь у форумах, івентах, інших заходах для реклами себе; - Придумати та реалізувати захід від компанії для залучення нових партнерів та інвесторів.

Джерело: складено здобувачкою за аналізом компанії

Визначимо основні з них:

- політико-правові фактори: нестабільність законодавчої бази; політична ситуація в Україні; державна політика з підтримки підприємництва;

економічні фактори: рівень податкового навантаження; зміна курсу національної валюти; рівень інфляції; стан кредитування; доступність ресурсів; стан розвитку сфери діяльності;

- соціально-демографічні фактори: зниження кількості населення, у т.ч. працездатного; міграційні тенденції; підвищення рівня безробіття; зростання рівня соціальних потреб населення;

- технологічні фактори: рівень новизни і сучасності обладнання в галузі; розвиток Інтернет– технологій; аїтітехнології.

Охарактеризуємо вплив кожного з факторів бізнес-середовища керуючої компанії Ribas Hotels Group (підприємства ТОВ «Рібас Хотелс Груп»).

Політико-правові фактори, а саме:

- нестабільність законодавчої бази: негативний вплив через неможливість відслідковувати постійні зміни в законодавстві щодо підприємницької діяльності, складність адміністрування податків та ведення звітної документації;

- політична ситуація в Україні: військовий конфлікт на території України зумовлюють негативний вплив через можливість виїзду частини населення подалі від зони конфлікту, що може сприяти зменшенню кількості клієнтів, як постійних так і потенційних;

- державна політика з підтримки підприємництва: спрощення ведення бізнесу (т.ч. через впровадження можливості підприємствам отримувати необхідні адміністративні послуги онлайн, через більшу доступність до інформаційних ресурсів (порталів, реєстрів, баз даних)), зменшення тиску контролюючих органів, можливість отримання консультацій та іншої підтримки в центрах підприємництва створюють позитивний вплив.

Економічні фактори:

- рівень податкового навантаження: у грошовому виразі (суми) сплачених податків негативно впливають на фінансовий результат діяльності;

- зміна курсу національної валюти: негативний вплив через фінансові втрати за рахунок зміни курсу; невизначеність курсу валют ускладнює планування бізнесу і теж може вплинути на фінансові показники підприємства;

- рівень інфляції: негативний вплив через зростання цін, що впливають на збільшення витрат на обладнання та матеріали, що призводить до збільшення собівартості виробів, і, як наслідок, зростання ціни на послуги;
- стан кредитування: негативний вплив, адже залучення кредитних коштів збільшить фінансове навантаження та вплине на подальший розвиток підприємства;
- доступність ресурсів: через високу вартість енергоресурсів та імпортоване обладнання підприємство зазнає значних витрат на закупівлю обладнання та інших матеріалів, а також на сплату комунальних послуг, що здійснює негативний вплив на діяльність підприємства;
- стан розвитку сфери діяльності: внаслідок того, що сфера послуг, у якій функціонує підприємство, є однією з галузей економіки, яка найшвидше розвивається, це створює позитивний вплив на його розвиток завдяки можливості відносно швидкого зростання прибутку за рахунок збільшення кількості клієнтів.

Соціально-демографічні фактори:

- зниження кількості населення, у т.ч. працездатного: негативний вплив через те, що держава вимушена буде збільшувати податковий тиск на підприємства та заробітну плату робітників, а також зниження кількості населення призведе до зменшення кількості клієнтів;
- міграційні тенденції: негативний вплив через зменшення кількості клієнтів;
- підвищення рівня безробіття: негативний вплив, адже зростання кількості безробітного населення призведе до зменшення кількості платоспроможного населення;
- зростання рівня соціальних потреб населення: негативний вплив через необхідність збільшення рівня заробітної плати працівникам у зв'язку з підвищенням мінімального рівня соціальних потреб.

Технологічні фактори:

- рівень новизни і сучасності обладнання в галузі: позитивний вплив, адже з'являється можливість використання більш технологічного обладнання, програм для будівництва готелів, що призводить до підвищення якості і зменшення часу;
- розвиток Інтернет-технологій: позитивний вплив, адже створюються

нові можливості для залучення клієнтів завдяки створенню сайту, веденню інтернет-груп, відбувається більш швидка комунікація з клієнтами.

За результатами першого етапу проведення PEST-аналізу можна зробити висновок, що з усіх складових бізнес-оточення керуючої компанії сфери послуг позитивними чинниками для нього є державна політика з підтримки підприємництва, стан розвитку сфери діяльності, рівень новизни і сучасності обладнання в галузі, а також рівень розвитку Інтернет-технологій. Усі перераховані позитивні фактори можуть бути використані для підвищення ефективності діяльності компанії Ribas Hotels Group.

Наступним етапом аналізу є проведення оцінки бізнес-середовища підприємства за допомогою методу складання профілю макрооточення, що допоможе визначити відносну значущість окремих чинників бізнесоточення для організації.

У графі матриці профілю макрооточення виносяться чинники бізнес-середовища, кожному з яких експертним шляхом, за допомогою власника компанії Ribas Hotels Group, було надано наступні оцінки:

- важливість для галузі за шкалою: 3 - велика, 2 - помірна, 1 - слабка;
- вплив на компанію за шкалою: 3 - сильний, 2 - помірний, 1 - слабкий, 0 - відсутність впливу;
- спрямованість впливу за шкалою: "+" ; "-" — позитивна або негативна

спрямованість.

Далі для отримання інтегральної оцінки, що показує ступінь важливості кожного чинника для компанії, всі експертні оцінки перемножуються.

Результати оцінювання факторів бізнес-середовища відображено у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Оцінка впливу факторів бізнес-середовища на функціонування компанії Ribas Hotels Group

№	Фактори макросередовища	Важливість для галузі (1, 2, 3)	Ступінь впливу (0, 1, 2, 3)	Характер впливу (+ / -)	Оцінки впливу
1	2	3	4	5	6
	I. Політико-правові фактори:				

1	2	3	4	5	6
	I. Політико–правові фактори:				
1	Нестабільність законодавчої бази	3	2	-	-6
2	Політична ситуація в Україні	3	3	-	-9
3	Державна політика з підтримки підприємництва	3	1	+	+3
	Разом за політико–правовими факторами				-12
	II. Економічні фактори:				
4	Рівень податкового навантаження	3	3	-	-9
5	Зміна курсу національної валюти	2	2	-	-4
6	Рівень інфляції	2	2	-	-4
7	Стан кредитування	2	2	-	-4
8	Стан розвитку сфери діяльності	3	2	+	+6
9	Доступність ресурсів	3	3	-	-9
	Разом за економічними факторами				-24
	III. Соціально–демографічні фактори:				
10	Зниження кількості населення, у т.ч. працездатного	1	1	-	-1
11	Міграційні тенденції	2	2	-	-2
12	Рівень безробіття	1	1	-	-1
13	Зростання рівня соціальних потреб населення	2	1	-	-2
	Разом за соціально–демографічними факторами				-6
	IV. Технологічні фактори:				
14	Рівень новизни і сучасності обладнання в галузі	2	2	+	+4
15	Розвиток Інтернет–технологій	3	3	+	+9
	Разом за технологічними факторами				+13
	Разом за факторами макросередовища				-29

Джерело: розроблено автором за прикладом [50]

Сукупний вплив факторів бізнес-оточення на функціонування підприємства оцінюють за коефіцієнтом впливу факторів макросередовища, який розраховується за формулою (1):

$$C_{\text{MAC}} = \frac{\pm A_1 B_1 \pm A_2 B_2 \pm A_n B_n}{[\max A_i B_i] * n} = \frac{\sum_{i=1}^n (A_i B_i)}{[\max A_i B_i] * n} \quad (1),$$

де C_{MAC} – коефіцієнт впливу факторів макросередовища на функціонування підприємства;

A – експертна оцінки важливості фактора для галузі;

B – експертна оцінки впливу фактора;

n – кількість факторів впливу.

Рівень факторів макросередовища оцінюють за шкалою значень коефіцієнта.

Якщо значення коефіцієнта впливу факторів макросередовища додатне: від 0 до 0,35 – нейтральний вплив, від 0,35 – до 0,50 сприятливий вплив, від 0,50 до 1,00 – позитивний вплив.

Якщо значення коефіцієнта впливу факторів макросередовища від’ємне: від 0 до 0,35 – негативний вплив, від 0,35 – до 0,50 загрозливий вплив, від 0,50 до 1,00 – знищуючий вплив.

Проведемо розрахунок коефіцієнта впливу факторів бізнес-середовища на функціонування компанії Ribas Hotels Group:

$$C_{\text{MAC}} = \frac{-29}{9*15} = -0,21$$

Таким чином, за допомогою PEST-аналізу були визначені фактори бізнес-середовища, проведено їх аналіз та визначено ступінь впливу кожного чинника на підприємство. За результатами проведеної оцінки встановлено, що бізнес-середовище загалом має негативний характер впливу на функціонування компанії Ribas Hotels Group, адже значення коефіцієнта впливу факторів макросередовища від’ємне та складає 0,21. Найбільшу загрозу для підприємства складають економічні фактори, а саме рівень податкового навантаження та доступність ресурсів, у політико-правових факторів складає загрозу політична ситуація в Україні через війну. Інші політико-правові та соціально-демографічні фактори складають у декілька разів меншу загрозу для діяльності та розвитку підприємства, а такі чинники як державна політика з підтримки підприємництва та стан розвитку сфери діяльності навіть здійснюють позитивний вплив. Разом з ними можливість для розвитку підприємства надають також і технологічні фактори [50].

Висновок до розділу 2

У другому розділі кваліфікаційної роботи визначили, що прискорення еволюції прибуткової нерухомості як в світі, так і в Україні, через стрімкий розквіт цифрової епохи (можливості мережі інтернет, швидкості з'єднання та широти проникнення) приваблюють приєднання брендів операторів до наявних девелоперських компаній, стимулюють появу нових гравців, а зростання обізнаності приватних інвесторів та вимог кінцевих споживачів до якості продукту, використаних матеріалів, елементів внутрішньої інфраструктури роблять ринок дедалі більш конкурентним із року в рік.

За 2002-2022 рр. кількість учасників зросла в десятки разів, а пропозиція продовжує збільшуватись.

Класичні продукти минулого на цьому фоні на вигляд як архаїзми і все менше приваблюють реальних споживачів.

Розуміння трендів найближчого майбутнього, практичний досвід досвідчених професіоналів можуть значно зменшити ризики у проєкті, дати можливість глибше зрозуміти переваги та недоліки локації, тенденції розрізнених ринків, локальні уподобання споживачів та дозволити вступити в глибокий резонанс із цільовою аудиторією, «монетизувати» переваги у підвищення темпів продажів (з подальшою ліквідністю при перепродажах), скорочення термінів реалізації проєкту через залучення коштів приватних інвесторів, пришвидшення повернення інвестицій через системне управління пулом орендарів.

Україна здатна запропонувати широкий асортимент туристичного дозвілля: морський відпочинок, гірський туризм, спортивні лижі, реабілітаційно-лікувальні санаторії, термальні джерела, подорожі до об'єктів ЮНЕСКО, археологічної та релігійної історії, експедиції-катастрофи до зони Чорнобильської аварії, Бучі, Каховської ГЕС, діловий туризм до центрів фінансів та виробництва.

Додатковим ударом для відновлення кількості міжнародних туристів в Україну стала пандемія коронавірусу (2019-2021 р.), що суттєво призупинила кількість активних подорожуючих іноземців.

Готельна нерухомість України найбільше затребувана в містах-мільйонниках (промислових, освітніх, адміністративних центрах), рекреаційних гірських лісових регіонах Карпат та морському узбережжі Одещини / Херсонщини.

Навіть під час війни регіони України (Львівщина, Закарпаття, Івано-Франківщина, Волинь, Вінниччина) продемонстрували інтерес для внутрішнього туризму та зростання обсягу туристичного збору на 25% порівняно із 2021 роком.

Закінчення військових дій сприятиме поверненню в Україну міжнародних компаній, відкриттю міжнародних / урядових організацій, відновленню інтересу міжнародного туризму та спровокує справжній туристичний бум.

РОЗДІЛ 3

ДОСЛІДЖЕННЯ БРЕНДУ ГОТЕЛЮ «RIBAS KARPATY» ТА АНАЛІЗ ЙОГО ЕФЕКТИВНОСТІ

3.1. Організаційно-економічна характеристика готелю «Ribas Karpaty» під керуванням керуючої компанії

Керуюча компанія Ribas Hotels Group надає послуги управління готельно-ресторанним бізнесом. Черговим результатом вкладень компанії у свій розвиток стало відкриття неймовірного готелю Ribas Karpaty.

Керуюча компанія займається повним операційним управлінням у готелі, а саме:

- Завантаженням готелю: збільшенням прибутку;
- Управлінням персоналом: підбір, навчання та адаптація;
- Операційним управлінням рестораном;
- Контролем якості надаваних готелем послуг;
- Бухгалтерським обліком;
- Юридичною частиною;
- Постачанням готелю;
- Підтримкою сервісів програмного забезпечення;
- Маркетинг: реклама і PR для готелю.

Професійний менеджмент підвищує прибутковість об'єкта за рахунок оптимізації роботи, збільшення завантаження і мінімізації витрат [42].

Черговим результатом вкладень компанії у свій розвиток стало відкриття неймовірного готелю Ribas Karpaty.

Коли ми розглядаємо організаційну структуру готелю «Ribas Karpaty», ми бачимо, що є організація вищої управлінської ланки. Хоча всі керівники готелю виконують управлінські обов'язки, їх діяльність відрізняється. Усі керівники відповідають за координацію роботи інших керівників, які, своєю чергою, керують роботою менеджерів нижчого рівня, і так до рівня керівника, який керує роботою обслуговуючого персоналу та не управлінських кадрів. Таким чином, кількість співробітників на кожному наступному рівні управління, починаючи з нижчого,

менша, ніж на попередньому рівні. Крім того, керівники всіх рівнів управління виконують виконавчі обов'язки. Після підвищення рівня керівництва питома вага виконавчих функцій знижується. Розрахунки показують, що на вищому рівні вони займають близько 10% часу менеджерів, на середньому рівні - 50%, а на нижчому рівні - близько 70%.

Власники та генеральні директори готелю виконують стратегічні рішення на найвищому рівні управління. Подібні рішення належать до категорії загальних, коли мова йде про такі питання, як розмір готельного комплексу, вибір місця для будівництва, архітектуру та дизайн інтер'єру, обладнання та набір персоналу.

Оперативне управління готелем "Ribas Karpaty" здійснюється операційним директором керуючої компанії. Операційному директору підпорядковуються всі служби готелю; він керує, контролює та координує їхню роботу, щоб максимізувати ефект, який вони мають. Однією з основних обов'язків керівника готельного комплексу є нагляд за роботою персоналу всіх рівнів.

Власники готелю або генеральний директор приймають стратегічні рішення. Наприклад, стратегічною метою готельного комплексу може бути орієнтація на курортну клієнтуру або на бізнес-туристів. Генеральний директор служить посередником між гостями підприємства та власниками та керівництвом. Ця функція може бути описана як функція виконання загальних завдань для конкретних управлінських рішень.

Крім того, операційний директор відповідає за виконання завдань, пов'язаних із загальними цілями діяльності готелю. Ці завдання включають розробку фінансової політики, яка включає встановлення обмежень на витрати на утримання персоналу, встановлення ліміту на адміністративні та господарські витрати, вирішення питань щодо політики закупівель тощо. Крім того, керівництво вищої ланки вирішує, яку систему розрахунків із клієнтами використовувати готель. Якщо операційний директор отримує надто багато повноважень і обов'язків, частина цих проблем може бути передана на розгляд нижчих ланок управління.

Менеджери основних готельних служб, включаючи бронювання, обслуговування, прийом і розрахунків, а також експлуатацію номерного фонду, знаходяться прямо під керівництвом директора з розміщення.

Головний бухгалтер, менеджер господарської служби, контролер електронної пошти та інші особи підпорядковуються фінансовому директору.

Інженерно-експлуатаційний відділ готелю «Ribas Karpaty» керується технічним директором. Йому підпорядковуються старший майстер, завідувачі майстерень, які займаються ремонтом меблів, обладнанням, системами опалення та іншими питаннями.

Маркетингова служба має багато людей, які працюють над виконанням своїх завдань. Як правило, маркетинговий директор керує такими професіями, як маркетолог, СММ-спеціаліст, копірайтер тощо.

У певних ситуаціях, коли потрібно прийняти важливі рішення, такі як вибір цільового ринку, вибір туристичних контрагентів або придбання нового обладнання, створюється спеціальний комітет, який складається з вищого керівництва та всіх керівників відділів.

Система організації готелю «Ribas Karpaty» також повинна відповідати принципу контролю. Внутрішній і зовнішній аудит тут має бути обов'язковим. Підрозділи внутрішнього та зовнішнього аудиту відповідають за перевірку законності та відповідності процедурам. Підпорядкування працівників правилам діяльності забезпечує внутрішню упорядкованість готелю.

У готелі «Ribas Karpaty» розробляються внутрішні нормативні акти, щоб реалізувати цей принцип. Ці акти включають статут, положення про відділи та служби, кваліфікаційні характеристики та посадові інструкції. Кожен працівник повинен знати свої обов'язки та мати певні знання та навички, а також дотримуватися правил, наведених у цих та інших документах.

Відділ рекрутингу та відділ людських ресурсів відповідають за набір, навчання та оцінку персоналу; регулювання праці та зарплат; преміювання; дисциплінарні стягнення; і запобігання незаконному звільненню. Працівники департаменту

відбирають експертів, проводять співбесіди, але операційний директор приймає рішення.

Керуючий готелем відповідає за інструктаж з техніки безпеки; щомісячні інструкції та перевірки; нагляд за кошторисом витрат; виконання всіх обов'язків адміністраторів; розв'язання проблем у готелі та інше.

Учбово-тренінговий відділ готелю «Ribas Karpaty» спрямований на підвищення кваліфікації, перепідготовку та стажування персоналу та обслуговуючого персоналу; навчання працівників методам управління якістю; створення здорового, творчого та доброзичливого середовища в готельному комплексі тощо.

Фінансовий відділ головного офісу несе відповідальність за дотримання фінансової та договірної дисципліни, аналізує фінансово-господарську діяльність, організовує складання бізнес-планів і складає фінансові плани та кошториси за встановленими формами. Він також відповідає за своєчасне складання звітів, балансів і рахунків.

Офіс головного адміністратора, адміністративно-господарський підрозділ, персонал що обслуговує, служба безпеки, маркетинг і продажі складають відділ обслуговування.

Головний адміністратор відповідає за управління збутом номерів, ведення гостьових рахунків і надання послуг пошти, факсів, послань, місцевих і готельних новин, а також постійне покращення обслуговування гостей і удосконалення послуг, щоб краще задовольнити потреби гостей.

Старший адміністратор готелю також повинен стежити за роботою персоналу та трудовою дисципліною, контролювати своєчасне обслуговування гостей і вести розрахунки з ними. Крім того, автоматизована система управління готельним комплексом знаходиться під керівництвом головного адміністратора. Вона складається з набору програм для комп'ютерів, які дозволяють збирати та використовувати інформацію, важливу та актуальну для офісів управління готельним комплексом та підтримки, наприклад, управління службою резервування та обслуговуванням гостей; управління розрахунками з гостями та інше.

Старший адміністратор розглядає скарги клієнтів і розв'язує проблеми. Він керує рекламно-інформаційною діяльністю. З питань кадрів старший адміністратор має право приймати або звільняти адміністраторів і покоївок. Він повинен стежити за правильним, своєчасним і якісним виконанням обов'язків адміністраторів, касирів, портьє та інших співробітників.

Менеджер відповідає за персонал що обслуговує. Швейцари та портьє підпорядковані йому.

Служба обслуговування та розміщення (СПР). Служба прийому та розміщення є основним операційним підрозділом у сучасній організаційній структурі готельних комплексів. Безпечне та комфортне проживання є основною метою готельних комплексів. Основні операції готелю «Ribas Karpaty» підтримуються іншими підрозділами.

Функції служби прийому та розміщення включають бронювання, реєстрацію, розподіл номерів, надання гостям різних послуг, стягування плати за проживання та ведення необхідних документів. Завданням цієї служби є ведення та підтримка бази даних, яка містить інформацію про гостей і стан номерного фонду. У службі прийому і розміщення є декілька посад:

- службовець з прийому і розміщення гостей (черговий адміністратор), що оформляє гостей на проживання;
- касир, що приймає оплату і виписує рахунок клієнтові;
- портьє, що відповідає за надання інформації гостям і функціональним службам готельного комплексу, а також за збирання, підшивку і збереження документації;
- службовець з бронювання місць у готелі з веденням відповідної документації;

У зв'язку з комп'ютеризацією готельних комплексів усі дані, включені до бази даних комп'ютера, і будь-яка необхідна інформація легко витягується з пам'яті комп'ютера. Це значно спрощує роботу СПР.

3.2. Дослідження конкурентного середовища та визначення конкурентної позиції готелю «Ribas Karpaty»

Готель “Ribas Karpaty” - це мережа готелів Ribas Hotels. Черговим результатом вкладень компанії Ribas Hotels Group у свій розвиток стало відкриття неймовірного готелю Ribas Karpaty.

Історія готелю цікава тим, що раніше це була недобудована будівля, яка знаходиться у перспективному місці для готельних комплексів. Після її покупки для реалізації ідеї було залучено архітектора Віталія Шварцвальдера та генерального підрядника Андрія Шибінського. Етапами співробітництва готелю з керуючою компанією Ribas Hotels Group було: створення концепції, управління проектом, проектування та будівництво, запуск готелю, операційне управління.

Дата відкриття готелю відбулася 26.12.2020 року.

Наразі, цей готель має категорію гірськолижного чотирьох зіркового рівня upscale. Готель “Ribas Karpaty” розташований посеред природи Карпат. З вікон видно гори, ліс та річку Прутець. Відпочинок тут припадає до душі як любителям екстремальних видів спорту, так і сім'ям з дітьми.

На курорті діє прокат гірськолижного спорядження, є багато трас для сноуборду і лиж. Для дітей передбачені безпечні ділянки для катання на санках, а для початківців пропонуються послуги інструктора.

В готелі облаштований SPA-центр, турецька лазня, сауна, басейн і масаж-центр — для приємного та корисно проведеного часу в вихідні.

Загальна площа готелю становить 3200 квадратних метрів.

Готель спроектований в дусі постмодернізму: багато дерева, залучені різні кольори (помаранчевий, бірюзовий, сірий) і текстури каменю [24].

Номерний фонд готелю: 47 номерів: стандарт мансардний - 4 номери, стандарт - 15 номерів, стандарт з терасою - 8 номерів, напівлюкс - 5, напівлюкс з терасою - 9 номерів, люкс - 2 номери, люкс президентський - 1 номер.

У вартість входить: проживання, сніданки (шведська лінія), користування SPA зоною (2 басейни: дорослий (4x9) та дитячий, 2 сауни: фінська та римська), дитяча

кімната з нянею (не завжди) та лижна кімнати (з персональною шафою з підігрівом) та місце у паркінгу №1 для автомобіля (навпроти готелю).

Часи роботи басейну з 10:00 до 22:00, сауни з 12:00 до 22:00, дитячої кімнати з 11:00 до 22:00, ресторану з 7:00 ранку до 23:00 вечора.

Стандарт мансардний/Standard Mansard – у номері двоспальне ліжко, ванна кімната, шафа, телевізор, приліжкові тумби, сейф, міні-бар, система клімат-контролю. Площа номерів 20–26 м². Номери даної категорії присутні тільки на п'ятому поверсі.

Стандарт/Standard - в номері двоспальне ліжко, або два односпальні ліжка, ванна кімната, шафа, сейф, робочий стіл, стілець, телевізор, приліжкові тумбочки, міні-бар, система клімат-контролю. Площа номерів 19-24 м². Номери даної категорії присутні на всіх поверхах.

Стандарт покращений з терасою/Standard Superior with terrace - одне двоспальне ліжко, робочий стіл, стілець, тумбочки, телевізор, ванна кімната, шафа, сейф, міні-бар, система клімат-контролю, тераса. Площа номерів 21-26 м². Номери даної категорії бере участь у всіх поверхах.

Напівлюкс/Junior Suite - Номер з двоспальним ліжком, тумбочками, міні-баром, диваном, журнальним столиком, телевізором, робочим столом, сейфом, шафою і ванною кімнатою, системою клімат-контроль. Площа номерів 25-30 м². Номери даної категорії є на другому, третьому і четвертому поверхах.

Напівлюкс з терасою/Junior Suite with terrace - Номер з двоспальним ліжком, тумбочками, міні-баром, телевізором, робочим столом, пуфиком, шафою, сейфом, терасою і ванною кімнатою, системою клімат-контроль. Площа номерів 25-30 м². Номери даної категорії бере участь у всіх поверхах, крім першого.

Люкс/Suite - Просторий номер з двоспальним ліжком, тумбочками, міні-баром, диваном, журнальним столиком, телевізором, робочим столом, кріслом, сейфом, шафою і великою ванною кімнатою, системою клімат-контролю. Площа номерів 30-35 м². Номери даної категорії є на третьому і четвертому поверхах.

Люкс президентський/Presidential suite - в розпорядженні гостей 4 спальні, велика тераса з видом на гори, камінний зал з плазмовим телевізором і зоною

відпочинку, кухонний куточок обладнаний варильною поверхнею, мийкою, посудом і баром з алкогольними та безалкогольними напоями. Загальна площа - 150 м² [25].

Було проведено власне дослідження ринку або чому слід просувати та відкривати готель у Буковелі.

Структура готельного ринку Буковеля:

- Загальна кількість об'єктів, зареєстрованих на Booking.com – 219.
- Кількість об'єктів, що надають послуги з розміщення – 267.
- Номерів, які пропонує ринок Буковелю - 10 097.

Згідно Booking.com турист, належний до певної цільової аудиторії, обирає поміж об'єктами цих категорій:

- Готелі - 131;
- Шале - 25;
- Апартаменти - 20;
- Гостьові будинки - 19;
- Лоджі - 7;
- Курортні готелі - 6;
- Будинки для відпочинку - 6;
- Вілли - 3;
- Парк-готелі - 1;
- Заміські будинки - 1.

Маркетинговий аналіз конкурентів готелю є важливою частиною стратегії розвитку бізнесу. Ми зібрали кілька кроків, які можна виконати для проведення такого аналізу:

1. Визначення конкурентів. Ідентифікація конкурентів: З'ясування, хто є основними конкурентами готелю Ribas Karpaty в тому ж регіоні. Це готелі тієї ж категорії, або якась інша категорія готелів (наприклад, розкішні готелі проти економ-готелів), а також альтернативні форми проживання (наприклад, квартири на подовову оренду).

2. Аналіз їхнього бізнесу та пропозицій.

- Сильні та слабкі сторони конкурентів: Оцінка того, що робить їх привабливими для клієнтів, а також, в чому вони можуть бути менш конкурентоспроможними.
 - Унікальність пропозицій: Аналіз того, що робить їхню пропозицію унікальною в порівнянні з нашим готелем.
3. Оцінка маркетингових стратегій.
- Рекламні кампанії та промоакції: Аналіз рекламних стратегій та способів просування їхнього бренду.
 - Присутність в Інтернеті та соціальних мережах: Вивчення їхньої активності в Інтернеті, якість веб-сайту, взаємодія в соціальних мережах.
4. Аналіз цін та послуг.
- Цінова стратегія: Визначення, чи конкуренти пропонують аналогічні послуги за якісніші або доступніші ціни.
 - Пакети послуг: Вивчення унікальних пакетів або послуг, які можуть привертати увагу клієнтів.
5. Збір і аналіз відгуків та думок клієнтів:
- Огляди та рейтинги: Перегляд оглядів готелів конкурентів на веб-сайтах бронювання, соціальних мережах тощо.
 - Фідбек від клієнтів: Читання реальних відгуків клієнтів на різних платформах для розуміння їхнього досвіду та пропозицій для покращення.
6. Порівняльний аналіз результатів:
- Відзначення можливостей для покращення: Ідентифікація областей, де готель може стати більш конкурентоспроможним.
 - Розробка стратегій відповіді: Створення стратегій, які дозволять готелю виділитися на тлі конкурентів.

Цей аналіз допоможе зрозуміти, які особливості та стратегії вже працюють у конкурентів, і/або як готель може покращити свою пропозицію та привернути більше клієнтів.

Зазначимо критерії підбору готелів нашою цільовою аудиторією - Booking.com.:

- 1) Локація - Буковель.
- 2) Категорія - готель.
- 3) Зірковість - 4 зірки.
- 4) Рейтинг - 9+.
- 5) Відстань до центру - 3 км.
- 6) Зручності - ресторан та SPA, дитяча кімната, WiFi, паркінг.

Згідно з цима кроками ми провели аналіз конкурентів у таблиці 3.1 (за даними booking.com).

Аналізуючи конкурентів за таблицею 3.1 можна зробити висновок, що більш конкурентоспроможними є наступні готелі “Didukh Eco Hotel&Spa” та “GirskiDelux”.

Таблиця 3.1

Конкуренти готелю Ribas Karpaty за даними Booking.com

	HVOYA Apart-Hotel & SPA	GirskiDelux	Didukh Eco Hotel&Spa	MARION SPA	F&B Spa Resort
Зірковість	4 зірки	4 зірки	4 зірки	4 зірки	
Відстань до центру	150 м	500м	1,2 км	1 км	1.2 км, Поляниця
SPA	так	так	Так	так	Так
Ресторан	так	так	Так	так	Так
Рейтинг Booking.com	9.1	9.6	10	9.2	8.8
Персонал	9.3	9.7	10	9.3	8.9
Розташування	8.8	9.5	10	8.8	8.6
Чистота	9.3	9.8	10	9.3	8.9
Ціна якість	8.8	9.2	10	8.8	8.5
Комфорт	9.4	9.8	10	9.4	8.9
Зручності	9.2	9.8	10	9.2	8.9
Wi Fi	8.9	9.6	10	8.8	8.3
Тварини	ні	ні	Так, за запитом	ні	Ні

Джерело: збір даних з Booking.com

Маркетинговий аналіз конкурентів готелю доцільно здійснювати в такій послідовності:

- виявлення дійсних конкурентів готелю (що все було проведено);
- аналіз конкурентоспроможності послуг готелю;
- аналіз рівня конкурентоспроможності.

Виявлення дійсних конкурентів залежить насамперед від їх кількості в галузі.

В цьому плані можуть бути використані наступні методи:

- всеохопний, коли маркетинговому аналізу піддаються всі готелі конкуренти.

Даний метод застосовується тоді, коли кількість готелей конкурентів у галузі незначна (до 5-6);

- метод виявлення пріоритетних конкурентів, який використовується у випадках, коли в галузі існує багато конкурентів. В цій ситуації маркетинговий аналіз всієї їх кількості є досить трудомістким і часто непотрібним. Тому їх число повинно бути обмежено так званим пріоритетними конкурентами. Їх виявлення здійснюється на основі різних концепцій:

- залежно від ролі готелей в конкурентній боротьбі;
- шляхом поділу наданих/виготовлених послуг/товарів на запит/товар даної групи.

За роллю готелей в конкурентній боротьбі можна виділити чотири групи конкурентів.

1. До ринкових лідерів відносяться ті, які займають найбільшу частку ринку в галузі. Ринкових лідерів може бути від одного до декількох. Друга ситуація має місце тоді, коли відносно високими і майже однаковими частками ринку володіють кілька готелей.

2. Ринковий претендент – це ті готелі даної галузі, які ставлять собі за мету збільшити свою частку ринку та входження до числа лідерів.

3. Готелі, які беруть на озброєння маркетингові політику слідування за лідерами, відносяться до ринкових послідовників [26, с. 70-71].

Характерними особливостями їхньої діяльності є:

- надання переваги стратегії збереження своєї ринкової частки;
- коли це можливо, використання стратегій розширення поля своєї діяльності

при умові, що вона не буде викликати спротиву з боку конкурентів.

4. Готелі, які діють в ринковій ніші, займають незначну ринкову частку. Вони

обслуговують невеличкі сегменти (сегмент в сегменті) і не складають іншим готелям жодної конкуренції. Готелі-конкуренти, образно кажучи, «нішерів» до уваги не приймають.

З викладеного можна зробити наступні висновки щодо пріоритетних конкурентів:

- пріоритетними конкурентами для ринкових лідерів є ринкові лідери та ринкові претенденти;
- пріоритетними конкурентами для ринкових претендентів є ринкові претенденти та ринкові лідери [26, с. 72].

У табл. 3.2 наведений приклад визначення пріоритетних конкурентів за їх роллю в конкурентній боротьбі.

Таблиця 3.2

Визначення пріоритетних конкурентів за їх роллю в конкурентній боротьбі

Назва готелей	Частка ринку, яку займають окремі готелі	Групи конкурентів	Пріоритетні конкуренти для	
			Лідерів	Претендентів
Didukh Eco Hotel&Spa	0,37	Ринковий лідер	Готель «GirskiDelux»	Готелі «Didukh Eco Hotel&Spa» і «MARION SPA»
GirskiDelux	0,26	Ринковий претендент		
MARION SPA	0,15	Ринковий послідовник		
HVOYA Apart-Hotel & SPA	0,12	Ринковий нішер		
F&B Spa Resort	0,10	Ринковий нішер		

Джерело: розроблено здобувачкою за прикладом [26, с. 72]

Такі готель, як Didukh Eco Hotel&Spa та GirskiDelux є більш конкурентоспроможними за наданням послуг до готелю Ribas Karpaty з усіх запропонованих.

Інша концепція виявлення пріоритетних конкурентів ґрунтується на поділі послуг, які надають компанії своїм клієнтам (див. табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Поділ готелів-конкурентів на групи за характером послуг, що ними надаються

Готель/Послуга	Ribas Karpaty	HVOYA Apart-Hotel & SPA	GirskiDelux	Didukh Eco Hotel&Spa	MARION SPA	F&B Spa Resort
Сніданок включно	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Ресторан	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Безкоштовне користування басейнами	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Масаж (за додаткову оплату)	✓	✓	✓	✓	x	✓
Дитяча кімната з нянею	✓	x	x	x	x	X
Меню подушок	✓	x	x	x	x	X
Безкоштовний паркінг для авто	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Зона коворкінг	✓	x	x	x	x	X
Розміщення з тваринами	✓	x	x	✓	x	X
Тераса для засмаги / тераса	✓	x	x	x	✓	✓
Приміщення для зберігання лиж	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Прокат лижного спорядження (на території)	✓	x	x	x	✓	✓
Оренда велосипедів (за додаткову оплату)	✓	x	x	x	x	X
Станція для заряджання електричних автомобілів	✓	✓	✓	x	x	X

Джерело: розроблено здобувачкою за аналізом Booking.com по прикладу [26, с. 73]

Останнім кроком цієї аналітичної частини є аналіз конкурентоспроможності готелю. Для цілей аналізу конкурентоспроможності готелю найбільш придатним є варіант, який ґрунтується на використанні бальної оцінки. Зміст його полягає в наступному:

- визначаються фактори конкурентної позиції готелю. До них можна віднести: розташування, велика кількість послуг, аналіз цінової політики, якість та рівень обслуговування, привабливість бренду;
- встановлюється вагомість кожного із факторів, які характеризують рівень конкурентоспроможності готелю (сумарна вага за всіма показниками повинна дорівнювати 1);
- здійснюється оцінка дійсного значення кожного із факторів конкурентоспроможності готелю (в балах – від 0 до 5);
- розраховується цінність кожного фактора як добуток вагового його значення і дійсної оцінки в балах;
- результати цінності факторів конкурентоздатності готелю підсумовуються. Більша сумарна кількість балів свідчить про міцніше становище фірми на ринку [26, с. 77].

Далі зображено викладений порядок бальної оцінки конкурентоспроможності готелю (див. табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Бальна оцінка конкурентоспроможності готелю

Фактори конкуренто-спроможності	Вагове значення факторів конкуренто-спроможності	Значення факторів конкурентоспроможності (в балах)			Цінність факторів конкурентоздатності (в балах)		
		Ribas Karpaty	GirskiDelux	Didukh Eco Hotel&Spa	Ribas Karpaty	GirskiDelux	Didukh Eco Hotel&Spa
1	2	3	4	5	6	7	8
Розташування	0,10	4	5	3	0,40	0,50	0,30

Продовження табл. 3.4

1	2	3	4	5	6	7	8
Велика кількість послуг	0,15	5	5	4	0,75	0,75	0,75
Аналіз цінової політики (тариф менший, ніж у конкурентів)	0,13	5	3	4	0,65	0,39	0,52
Якість та рівень обслуговування	0,09	5	5	4	0,45	0,45	0,36
Привабливість бренду	0,09	5	5	5	0,45	0,45	0,45
Промоційні акції та реклама	0,12	4	4	4	0,48	0,48	0,48
Рейтинги та відгуки (Google, Booking)	0,13	3	4	5	0,39	0,52	0,65
Залучення клієнтів (корпоративні замовлення)	0,08	4	4	4	0,32	0,32	0,32
Якість веб-сайту та соціальних мереж	0,11	5	4	5	0,55	0,44	0,55
Всього	1,0	x	x	x	4,44	4,30	4,38

Джерело: розроблено здобувачкою за прикладом [26, с. 78]

Із даних таблиці 3.4 видно, що найбільш конкурентоспроможним до готелю Ribas Karpaty є конкурентом готель Didukh Eco Hotel&Spa. Конкурентоздатність конкурента готелю GirskiDelux є найнижчою. До сильних сторін конкурентоздатності готелю Ribas Karpaty у порівнянні з конкурентним готелем Didukh Eco Hotel&Spa відносяться розташування, аналіз цінової політики, якість та рівень обслуговування,

до слабких сторін було визначено рейтинги та відгуки (Google, Booking), треба підвищити рівень оцінки NPS (індекс споживчої лояльності).

Також окремо можна виділити той факт, що в готелі Ribas Karpaty були здійсненні наступні зрушення:

1. Упевнено увійшли енергозберігаючі та digital-технології, хмарне зберігання інформації, система онлайн-бронювання, які скорочують тимчасові витрати.
2. Застосування українського електронного сервісу (мобільний додаток) Дія на рецепції. Вона допомагає швидко зареєструвати гостя до бази бронювань, скануючи цифровий документ гостя через його смартфон. У Буковелі це здійснилося вперше саме в цьому готелі.
3. Було започатковано персоніфікований сервіс – це організація індивідуального обслуговування гостей у готелі. Наявність такого сервісу допомагає готелю RibasKarpaty зайняти гідну нішу на ринку готельних послуг і успішно конкурувати з іншими готелями.
4. Ще однією неймовірною унікальністю даного готелю є те, що для маленьких дітей в готелі є дитячі халатики та міні-парфумерія.
5. Додали пастилу «sorry сервісу», для згладження дрібних непорозумінь з гостями. Та додали смаколик (маленька шоколадка з передбаченням) для вечірнього сервісу.
6. Готель має своє меню подушок.
7. Готель приймає розміщення з тваринами за додаткову оплату та при попередженні про це заздалегідь.
8. Розташування (15 хв від центру Буковелі, поруч з підйомником).
9. Ribas Hotels Group - це перша мережа готелів в Україні, яка приймає до оплати цифрову валюту. У готелі був впроваджений Whitepay термінал, який дозволяє здійснювати платежі в популярних криптовалютах, таких як Bitcoin, Ethereum, та інші. Досвідчена команда забезпечує комфортний та затишний відпочинок, а Whitepay надає можливість оплачувати проживання у готелі Ribas Karpaty цифровими активами.

Всі ці удосконалення в готелі виокремлюють його та підвищують конкурентоспроможність серед інших готелів на ринку Буковелю та роблять його привабливим для нових гостей та постійних.

3.3. Аналіз системи просування бренду готелю «Ribas Karpaty»

Готель Ribas Karpaty — кращий вибір для відпочинку у Карпатах. Затишні номери з прекрасним видом. Готель Ribas Karpaty - місце, де можна відпочити тілом і душею та насолодитися лісом [25].

Політика розподілу - це діяльність компанії щодо планування, реалізації та контролю руху послуги від виробника до кінцевого споживача з метою задоволення потреб споживачів та отримання фірмою прибутку. Основна мета політики розподілу - організація ефективного збуту виготовленої продукції [27].

Компанія Ribas Hotels Group здійснює віддалене управління каналами продажів, займається маркетингом і рекламою готелю Ribas Karpaty, а також бронюванням і корпоративними продажами. Для бронювання готелю в компанії існує відділ бронювання. Для успішної діяльності менеджерів з бронювання потрібен чіткий план продажів. Найефективнішими в їхній реалізації такі інструменти:

1. Власний сайт через який також можна бронювати номери у готелі ribaskarpaty.com або два з найпопулярніших Booking.com та Expedia (OTA онлайн тревел агентство). За статистикою туристи воліють бронювати номери самостійно в режимі онлайн, за допомогою ресурсів, яким довіряють.

2. Туроператори. Відрядження поїздки, семінари, тренінги, в яких задіяні корпоративні клієнти, забезпечують завантаження об'єкта у низький сезон.

Далі розглянемо інструменти, які допомагають збільшити продажі в готелі й налаштувати роботу менеджерів: IP-телефонія, АСУ, CRM, програма для бронювання та поселення SERVIO.

- IP-телефонія (Binotel). Автоматизована система обліку дзвінків дозволяє

обробляти навіть пропущені дзвінки й не втратити потенційних клієнтів. Усі контакти фіксується в особистому кабінеті. У будь-який момент менеджер може їх обдзвонити. За допомогою цього інструменту також можна проконтролювати, як менеджер спілкується з гостем.

- АСУ - автоматизована система управління. Це програма забезпечення, яка використовує спектр певних маніпуляцій. З його допомогою можна проводити своєчасне бронювання номера; максимально спростити процедуру оформлення гостя з урахуванням його побажань; планувати завантаження готелю; вести статистику; надавати дані для формування бухгалтерської та управлінської звітностей.

- CRM-система. Програмне забезпечення для автоматизації взаємодії з клієнтами, яке дозволяє зберігати всю інформацію про них і використовувати її для підвищення лояльності. Цей інструмент дозволяє об'єднати всі заявки з сайту, телефону, месенджерів і соцмереж.

- Програма для готелів SERVIO - потужний багатофункціональний програмний інструмент, який вирішує всі найважливіші завдання готельного бізнесу: бронювання, поселення гостей, проведення конференцій та банкетів, управління персоналом і контроль їх роботи, фінансовий і бухгалтерський облік, інші [28].

Як працює готельна франшиза Managed by Ribas?

- Централізований відділ бронювання та call-centre – збільшує конверсію телефонних бронювань і завантаження номерів в середньому на 25-28%, ADR (середню вартість номера) на 10-15%.

- Корпоративний відділ продажів - підвищує завантаження готелю Ribas Karpaty і низький сезон завдяки ексклюзивним договорами з великими міжнародними і національними компаніями. Понад 100 туроператорів з усього світу і кожен день нові клієнти.

- Відділ маркетингу - привертає цільову аудиторію і забезпечує завантаження готелю відповідно до плану продажів. Компанія Ribas Hotels Group стежить за тенденціями і новими інструментами для того, щоб готель Ribas Karpaty отримував максимальну кількість прямих бронювань.

– Відділ турботи про гостей та роботи з репутацією готелю – підвищує лояльність гостей і рейтинг готелю на ключових онлайн-ресурсах Google, booking.com [29].

– Також керуюча компанія має відділ із сервісу та якості, в чинному відділі є посада "аудитор з сервісу". Даний співробітник займається: розробкою стандартів з надання послуг і сервісу (чистота, зручність, комфорт, технічна справність), відповідністю (дотриманням) задуманих ідей і стилів в оформлення готелів, контролем роботи за стандартами та вимогами всіх служб готелю, прослуховуванням телефонних переговорів працівників служби прийому та розміщення в готелях керівної компанії, виїздом на об'єкти з метою перевірити відповідність вимогам щодо (чистоти, санітарії, технічних неполадок, фірмового стилю), аналізом прямої роботи з гостями персоналу всіма підрозділами готелю.

– Додатково про покращення, у керуючій компанії додався L&D керівник (learning & development) спеціаліст з розвитку та навчання працівників компанії. Він забезпечує комплексний підхід у навчанні працівників онлайн та офлайн задля підвищення рівня сервісу та продажів, збільшення лояльності, залучення та мотивації працівників, покращення бізнес-процесів у команді.

За допомогою кожного відділу готель покращує свою якість роботи, кожен відділ вносить певний спектр роботи, що у подальшому допомагає готелю розвиватися і просувати його на новий рівень.

Керуюча компанія просуває готель Ribas Karpaty різними способами, включно як з онлайн, так і офлайн стратегіями. Ось кілька ключових стратегій щодо просування готелю:

1. Веб-сайт та онлайн-присутність: Ведення та оновлення інформативного та привабливого веб-сайту готелю, який ясно відображає унікальні риси готелю, його послуги, фотографії номерів та загальних просторів, а також пропонує легкість у бронюванні (створено модуль бронювання). Створення та підтримка роботи лікпей (на сайті налаштовано платіжну систему для прийому платежів від гостей при бронюванні).

2. Social media marketing: Активне використання соціальних медіа (Instagram та

Facebook) для привернення уваги до готелю Ribas Karpaty, публікації фотографій, відеороликів, особливих пропозицій, а також взаємодії з потенційними гостями. Написання SMM-стратегії та контент-плану.

3. Онлайн-реклама: Використання контекстної реклами, таргетованих оголошень у соціальних мережах, партнерських програм для залучення трафіку на сайт готелю.

4. Відгуки та рейтинги: Управління репутацією готелю Ribas Karpaty через рейтинги та відгуки на сайтах бронювання та подорожей. Позитивні відгуки стимулюють більше бронювань. Для цього працює вище описаний відділ турботи про гостей, який піднімає рівень лояльності гостей (оцінки Booking.com та оцінку NPS).

5. Email-маркетинг: Створення інформативних і привабливих розсилок для постійних гостей та інших, включно зі спеціальними пропозиціями, знижками або новинами про готель.

6. SEO оптимізація: Оптимізація веб-сайту для пошукових систем, щоб потенційні гості могли легше знаходити готель у пошукових результатах.

7. Партнерства та співпраця: Встановлення партнерських стосунків із туроператорами, агентствами бронювання або місцевими визначними пам'ятками для пропонування пакетів і спеціальних послуг.

8. Цікаві заходи: Організація спеціальних заходів або акцій, які можуть привернути увагу публіки і підкреслити унікальність готелю (проведення вечірок, банкетів, концертних програм).

9. Професійні фотографії та відео: Стосується проведення постійних фото та відеозйомок, тобто надання якісних візуальних матеріалів для привернення уваги та створення позитивного першого враження про готель.

10. Якість обслуговування: Ніщо не замінить позитивного досвіду гостя. Надання високоякісного сервісу та турботи про комфорт гостей - це основа успішного просування готелю через позитивні відгуки та рекомендації.

11. Залучення лідерів думок: Визначення списку блогерів, які рекламуватимуть готель та проведення аналізу результатів і ефективності роботи кожного блогера. Також реклама від амбасадорі керуючої компанії Ribas Hotels Group.

Комбінування цих стратегій і постійна адаптація під мінливі тренди

допомагають готелю Ribas Karpaty привертати й утримувати увагу цільової аудиторії за допомогою професійного операційного керування Ribas Hotels Group.

Висновки до розділу 3

Підсумувавши вище проаналізовану інформацію про роботу готелю Ribas Karpaty можна зробити наступні висновки щодо дослідження бренду готелю та його аналізу ефективності.

Ми повністю провели аналіз та дали характеристику позиціювання керуючої компанії на ринку готельної мережі України та дали аналіз організаційну характеристику готелю, розібрали його організаційну структуру та розписали обов'язки кожного співробітника у готелі та як тісно пов'язана керуюча компанія з готелем і які дії вона виконує для покращення готелю.

Наступними діями було зроблено опис категоризації номерного фонду готелю, опис робочого часу. Ми провели дослідження ринку Буковеля та маркетинговий аналіз конкурентів. Для збереження конкурентоспроможності, готель, на постійній основі, підвищує та проводить аналіз цінової політики, якість та рівень обслуговування, до слабких сторін було визначено рейтинги та відгуки. Також окремо були прописані фактори, які підвищують рівень готелю та роблять його по своєму унікальними. Розповіли про його фішки та роботу над удосконаленням.

Конкуренти для готелю Ribas Karpaty є, але вони незначні, тому що готель представляє себе на ринку як 4-х зірковий формат надання сервісу та забезпечує гостей всіма зручностями для них. У готелі присутні досить багато послуг для споживача, ці ж послуги надають досвідчені та висококваліфіковані фахівці, які люблять свою справу та постійно проходять різні навчання.

Останнім пунктом дослідження у даному розділі було те, що ми детально прописали просування готелю Ribas Karpaty. Розповіли про інструменти, які допомагають продавати готель у відділі бронювання, чим користуються менеджери під час бронювання номера. Розглянули інструменти, які допомагають збільшити продажі в готелі й налаштувати роботу менеджерів. Розповіли про операційне

керування готелем, яке надає керуюча компанія Ribas Hotels Group, про всі допоміжні відділи, які залучені в роботі. Зазначили ключові стратегії щодо просування готелю та розписали кожну стратегію, яким чином вона допомагає в просуванні готелю Ribas Karpaty.

РОЗДІЛ 4

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПРОСУВАННЯ БРЕНДУ ГОТЕЛЮ «RIBAS KARPATY»

4.1. Сучасні тенденції та стратегії відновлення діяльності підприємств індустрії гостинності

Війна дуже сильно вдарила по туристичній галузі, оскільки викликала повний хаос на фінансових, енергетичних і продовольчих ринках, а також нестримну інфляцію по всьому світу. Туризм повністю зупинився у Центральній, Східній та Південній Україні. Адже задоволення соціально-культурних потреб є неможливим через порушення потреби у безпеці, люди лишилися без житла і грошей. Сфера гостинності не зазнала збитків лише у Західній Україні.

У 2022 році за даними Euromonitor International глобальний в'їзний туризм постраждає на 6,9 млрд доларів через зупинку російського й українського туризму [31].

Нові реалії визначають стан та особливості туризму в Україні:

- керівництво туристичного і готельно-ресторанного бізнесу зосередилося на волонтерстві, а туристичні хаби перетворилися на гуманітарні або волонтерські штаби;
- найбільш безпечними містами в Україні є Кам'янець-Подільський, Чернівці, Тернопіль, Ужгород, Івано-Франківськ, Луцьк. Місцеві гіді організують для вимушених переселенців і місцевих жителів ознайомчі прогулянки містом за донат, а частину матеріальних здобутків перераховують на рахунок Збройних Сил України, і тим самим роблять вклад у перемогу країни;
- туристичні маршрути передбачають наявність бомбосховищ та укриттів при повітряній тривозі. Адже реальність загроз ракетних ударів вимагає стати постійними туристичними стандартами;
- мінімізація на маршруті режимних об'єктів і військових частин, де можуть бути підриви;

– пляжний і пішохідний туризм неможливий через розташування у місцях, де тривають військові дії або зони мінунання, які вимагатимуть їх розчищення більше року після закінчення війни.

Можна відзначити такі перспективи туризму в Україні у поствоєнний період, як:

- з досвіду країн, що проживали війну, частка туристів лише зростає через шалений інтерес до місць, що стають маршрутами пам'яті та знаковими післявоєнними локаціями. Після війни актуальним може бути пізнавальний туризм – «відвідати та побачити на власні очі» звірства, які відбувалися у Маріуполі, Бучі, Ірпені, Харкові та інших містах і селах. Це дуже боляче, але важливо для переосмислення, щоб історія не повторилася знову;

- меморіалізація певних місць в Україні, таких як Чорнобаївка, Зміїний острів можуть стати своєрідними символами слави. Мери й голови громад мають планувати як розбудувувати свої міста і села, щоб залишити неторканими певні зруйновані об'єкти – люди повинні пам'ятати, що відбувалося. Зараз важливо фіксувати, зберігати свої історії, події, враження під час війни, які потім знадобляться історикам та краєзнавцям, що планують робити великі проєкти щодо систематизації реальних правдивих історій жахливої війни;

- за свідченням Державного агентства розвитку туризму України відновлення туристичної галузі планується, щойно це стане можливим. Перш за все, будуть допомагати міжнародні туристичні партнери, які готові по завершенню бойових дій відкривати бізнес в Україні, створювати робочі місця та допомогти розвивати галузь. Почнуть наповнюватися коштами Фонди відновлення України, будуть створюватися певні програми та стратегії відновлення. Дуже важливою буде донорська підтримка, адже державний бюджет має бути, в першу чергу, направлений на обороноздатність країни. Крім того, важливою буде загальноекономічна підтримка, яка діє на всі галузі. Державне агентство розвитку туризму України вважає важливим конвертувати сьогодишню міжнародну підтримку в бажання іноземців приїхати сюди та познайомитися з країною особисто, та залучати їх до процесу відбудови та відновлення. Гасло «Stand with Ukraine», яке сьогодні для більшості іноземців звучить

як заклик про допомогу в зустрічі біженців, лікуванні хворих, важливо надалі трансформувати у «відвідати та допомогти» [32].

- підтримка туристичної галузі можлива за допомогою акції «благодійне бронювання», яке можна зробити через сайт Асоціації готелів та курортів України. Достатньо використати фільтр «акція Visit Ukraine in future» у тому місті, яке є бажання підтримати. Розмір внеску може регулюватися кількістю ночей (40-50 євро за добу), які можна сплатити карткою. Асоціація готелів та курортів України (UHRA) вже отримує численні запити від дружніх іноземних готельних асоціацій - членів HOTREC, які хочуть підтримати готельну сферу та українців, які страждають від дій сусідньої країни-агресора. Про це свідчить президент Асоціації Ірина Сідлецька.

Наприклад, 5 березня 2022 р. агентство Bloomberg повідомило, що сервіс оренди житла Airbnb прийняв замовлення майже на 2 мільйони доларів в Україні від людей, які не збираються зупинятися у житлі, а просто хочуть підтримати грошима змучених війною українців. За словами генерального директора Airbnb Брайана Ческі, на 2-3 березня в Україні було заброньовано близько 61 тисячі ночей. На користувачів у США, Великій Британії та Канаді припадає майже три чверті від загальної кількості бронювань [33].

Отже, туризм залишається одним із найшвидших й найпростіших способів залучення іноземних коштів в економіку України. Після війни він зміниться у будь-якому випадку. Адже необхідно буде враховувати на туристичних маршрутах стандарти щодо якісного укриття, змінити підхід до містобудування, а в музеях мають з'явитись повноцінні плани евакуації цінностей.

Стосовно Росії можна відзначити, що 27 квітня 2022 р. на Генеральній Асамблеї Всесвітньої туристської організації ООН більшістю голосів призупинено її членство у Міжнародній туристській організації. Це рішення призупинить розвиток туристичної галузі Росії й відсуне її на десятиріччя, оскільки світова спільнота, яка задає тренди туризму, більше не буде ділитися своїми досягненнями з агресором. Крім того, цей крок позбавить Росію потужної платформи для спілкування та просування своїх інтересів, а також доступу до багатьох міжнародних програм [30, стр. 340].

З метою підтримки бізнесу в цих складних умовах українськими законотворцями прийнято ряд законодавчих актів, спрямованих на лібералізацію податкової системи, що, безумовно, сприятиме фінансовій підтримці готельно-ресторанної сфери, сфери обслуговування та торгівлі. Так, оподаткування сфери гостинності під час воєнного стану має свої особливості, а саме:

1. Можливість обрання спеціального режиму оподаткування за спрощеною системою – 2% від доходу;
2. Фізичні особи – суб'єкти підприємницької діяльності, платники єдиного податку II групи, мають право не сплачувати єдиний податок – ця норма є добровільною [34].
3. Звільнено фізичних осіб-підприємців, від сплати ЄСВ «за себе». Також платникам єдиного податку 2, 3 груп дозволяється не сплачувати ЄСВ за мобілізованих працівників. Такі суми будуть сплачені з коштів Державного бюджету. При цьому протягом воєнного стану та 3 місяці потому штрафи та пеня з ЄСВ не стягується, а перевірки не проводяться.
4. З 1 січня 2022 року використання реєстраторів розрахункових операцій (РРО) або програмних реєстраторів розрахункових операцій (ПРРО) в розрахунках готівкою є обов'язковим як для юридичних осіб, так і для ФОПів 2-4 групи. Отже, така вимога стосується і власників готелів, ресторанів, які працюють безпосередньо зі споживачами. Однак штрафи за невикористання РРО / ПРРО під час воєнного стану та за порушення Закону про РРО не застосовуються до закінчення дії воєнного стану (крім штрафів за порушення під час реалізації підакцизних товарів).

У період воєнного стану в Україні дозволено проводити розрахункові операції на РРО/ ПРРО в режимі офлайн понад строки, що визначені у статті 5 Закону про РРО, тобто понад 36 годин поспіль і понад 168 годин протягом місяця [35].

5. Запроваджено звільнення від оподаткування платою за землю ділянок, що розташовані на територіях, де йдуть бої, а також екологічного податку [34].
6. Запроваджено мораторій на проведення будь-яких контролюючих заходів.

Проте у березні 2022 року скасовано мораторій на проведення фактичних податкових перевірок [36]. Фактична перевірка – це перевірка, що здійснюється за

місцем фактичного провадження платником податків діяльності, розташування господарських або інших об'єктів права власності такого платника. Така перевірка здійснюється контролюючим органом щодо дотримання норм законодавства з питань регулювання обігу готівки, порядку здійснення платниками податків розрахункових операцій, ведення касових операцій, наявності ліцензій, свідоцтв, у тому числі про виробництво та обіг підакцизних товарів, дотримання роботодавцем законодавства щодо укладення трудового договору, оформлення трудових відносин з працівниками (найманими особами) [37].

Початок воєнних дій стали для менеджменту українського готельно-ресторанного бізнесу справжнім викликом. Адже ні досвіду, ні навіть теоретичних досліджень сучасного менеджменту у період повноцінної війни в українського бізнесу нема. Тому постала проблема максимально оперативного переналаштування діяльності зі штатного на новий, ситуативний тип, з врахуванням воєнної специфіки, яка полягає у появі нових викликів і загроз, передусім у зовнішньому середовищі бізнесу, а в окремих випадках – і у внутрішньому.

Ситуативна концепція менеджменту (Contingency Approach to Management) певною мірою надає можливості прямого застосування науки до конкретних ситуацій і умов. Адже центральним моментом ситуаційного підходу є ситуація, тобто конкретний набір обставин, які сильно впливають на організацію в даний конкретний час [30, стр. 62].

Розглянемо ключові аспекти змін, що вплинули на менеджмент за умов війни. Їх умовно можна розділити на дві групи:

1. зміни у зовнішньому середовищі бізнесу;
2. зміни у внутрішньому середовищі суб'єкта бізнесу.

В зовнішньому середовищі можна говорити про те, що воно стало джерелом небезпеки для суб'єкта бізнесу у фізичному сенсі, коли вся територія України перебуває під потенційною загрозою ракетних, бомбових, артилерійських, реактивних тощо обстрілів, частина регіонів – під загрозою сухопутного вторгнення ворога.

При цьому існують загрози інформаційної безпеки, такі як прямі кібератаки, так і інформаційна ворожа пропаганда, дискредитація партнерів (зокрема, закордонних, наприклад, сайтів-агрегаторів бронювання готельних послуг з російським походженням), розгубленість та роздратованість клієнтів, радикальне зменшення або навпаки збільшення їх кількості в результаті внутрішньої міграції із зон бойових дій та небезпечних територій.

Окремо зазначимо зміни внаслідок запровадження воєнного стану, такі як вплив на звичний порядок ведення бізнесу взяття під охорону і спеціальний режим роботи транспортної інфраструктури України; право військових адміністрацій використовувати потужності та трудові ресурси приватного бізнесу для потреб оборони, змінювати режим їхньої роботи, проводити інші зміни виробничої діяльності, а також умов праці відповідно до законодавства про працю; готельному бізнесу, за потреби, встановлюється повинність з розквартирування військових, тому військове командування може змусити підприємство надати житлову площу, в разі наявності відповідних об'єктів, на потреби армії; заборона та обмеження на виїзд з України окремих категорій громадян; призупинення роботи валютного ринку; можливість уведення мораторію на здійснення транскордонних валютних платежів та інші обмеження та особливості.

Внутрішнє середовище готельно-ресторанного бізнесу зазнало змін передусім психоемоційних – страх, розгубленість, негативні емоції працівників та власників бізнесу, які до того ж роздратовані та безпорадні від того, що не можуть вплинути на ситуацію, як зазвичай було у мирний час [30, стр. 63].

Також на внутрішнє середовище багатьох підприємств готельно-ресторанної сфери вплинуло запровадження воєнного стану, зокрема, працівники бізнесу мобілізовані на військову службу; окремі готелі перепрофільовані під розміщення внутрішньо переміщених осіб та військових; ряд закладів харчування залучені до надання послуг з харчування згаданих категорій громадян тощо.

Ситуативний підхід до переналаштування менеджменту дає той набір інструментарію, що може бути швидко використаний для подолання зазначених загроз і викликів. Це ті інструменти, що відомі, що можна використати вже, поки

бізнес чи наука винайдуть власні, більш адекватні поточній ситуації в Україні [30, стр. 64].

4.2. Формування ефективної системи просування бренду

Розвиток туристичного ринку у 2020 році зазнав значних змін. У першу чергу це пов'язано зі світовою пандемією коронавірусу, яка спричинила закриття кордонів більшості країн світу та зниження обсягів туристичних відправлень. Однією із передумов відродження міжнародного туризму є вироблення колективного імунітету у населення для зменшення розповсюдження хвороби. З цією метою більшість країн світу впровадили паспорти вакцинації. Завдяки паспортизації деякі країни відкрили кордони та відновили туризм.

На початку 2022 року відбулася і продовжується російська агресія проти України, наслідками якої стали людські втрати, втрати в інфраструктурі, економічних сферах, у тому числі в туристичній. Замість розвитку внутрішнього туризму відбувається внутрішнє переміщення населення, виїзного туризму – з'явилося поняття «українські біженці», в'їзного – добровольці з-за кордону, які захищають Україну. Разом з тим, поступове звільнення українських територій від російських військ, дає впевненість у швидкому поверненні до мирного життя.

Тому, для відновлення позицій України на міжнародному ринку туристичних послуг у післявоєнний та постпандемічний часи, туристичні підприємства повинні шукати нові шляхи для просування та реалізації власних продуктів та послуг. Одним із них є створення системи раціональних взаємозв'язків для вирішення певних запланованих завдань. Їх правильна інтеграція дає можливість синергічного зв'язку і посилення дії один одного. Інтегровані маркетингові комунікації (ІМК) на ринку туристичних послуг найчастіше базуються на наступних принципах:

1. дослідженні поведінки та вподобань споживачів, які потім трансформуються в певне відношення до послуги або туристичного підприємства в цілому, тому рекламна комунікація є найважливішою складовою при позиціюванні туристичної послуги або туристичного підприємства.

2. інтеграції стратегії маркетингу і реклами – рекламні стратегії повинні бути прямим продовженням маркетингових, і така інтеграція призводить до певної конкурентної поведінки туристичного підприємства, спрямованої на отримання конкурентних переваг, як внутрішніх, так і зовнішніх;

3. координації всіх комунікацій бізнесу, а відсутність контролю над комунікаціями на різних рівнях управління призводить до ситуації, коли імідж туристичного підприємства сприймається неоднозначно, тобто споживач не має цілісного уявлення про те, яким є підприємство та що хоче донести до споживача, тому підприємство має створювати комплексну програму, що буде впроваджена на цільовий ринок;

4. орієнтація не тільки на інформування кінцевого споживача, а й на туристичних посередників;

5. планування комунікацій стосовно різних сегментів цільового ринку, щоб вони точніше відповідали характеристикам окремих споживачів та туристичних посередників [38].

Буковель - це курорт з динамічним розвитком інфраструктури:

• щорічно будуються нові траси, підйомники, готелі, ресторани. Присутні наступні розваги:

- колесо огляду;
- найбільший закритий всесезонний аквапарк;
- найбільший івент-хол в регіоні;
- 10 км нових трас для лижників;
- будівництво нової дороги;
- середній тариф виріс на 67.16% у 2023 р. (порівняно з 2022 роком);
- відсоток скасування бронювань (поїздок): 2023 - 34, 1% (у 2022 - 55,2%).

Чинники, що позитивно впливають на турпотік у готелях:

1) Ексклюзивність та локація:

- Буковель - один з небагатьох гірськолижних курортів в Україні.
- небагато альтернатив в Україні, що поєднують природу та комфорт.

2) Захищеність:

- регіон найчастіше характеризується словом «безпечно».

3) Місце зустрічі:

- місце зустрічі членів родин, що через війну живуть у різних країнах (зараз);
- основне місце відпочинку чоловіків через неможливість перетнути кордон (зараз).

4) Недорого для іноземців:

- вигідна пропозиція європейським туристам: високий український сервіс та прийнятна ціна, порівняно з європейськими курортами (після перемоги).

5) Комфортне розташування:

- близько від державного кордону, а відвідати Україну – це буде тенденцією та мейнстримом (після перемоги).

6) Всесезонність:

- Буковель більше не розглядається, як відпочинок на зимний сезон.

Розвиток інфраструктури (транспортної та розважальної) відкриває напрямок для подорожей у будь-яку пору року.

Чинники, що негативно впливають на турпотік:

1) Віддаленість від великих обласних центрів:

- відсутність прямого залізничного сполучення між великими обласними центрами й Буковелем. Відсутність прямого авіасполучення з регіонів.

2) Може набриднути:

- мала протяжність гірськолижних трас у порівнянні із закордонними.

3) Рівень сервісу:

- низька якість послуг через поширеність стихійного ринку та приватного орендного житла (відсутність контролю якості послуг, що надаються в приватному секторі).

4) Дорого:

- цінова політика.

Цільова аудиторія готелю – це група людей, яку готель націлений обслуговувати та залучати як постійних гостей. Вона може бути різноманітною, і її

визначення допомагає сфокусуватися на потребах та уподобаннях гостей, щоб запропонувати їм найкращий сервіс та задовольнити їхні очікування.

Таблиця 4.1

Статистика туристичного потоку до Буковелю у 2023 році

<p>67,18%</p> <p>Зростання середнього тарифу: на 11.8% - з 2021 по 2022 рік на 67,18% - з 2022 по 2023 рік</p>	<p>21%</p> <p>Зниження відсотка скасувань: 44% - 2021 рік 55.2% - 2022 рік 21% - 2023 рік</p>
<p>26,57%</p> <p>Зростання кількості номерночей: 2571 номероніч - 2022 рік 3254 номерночей - 2023 рік</p>	<p>2,64 доби</p> <p>Зростання середньої тривалості розміщення: 2.7 доби - 2021 рік 2.39 доби - 2022 рік 2.64 доби - 2023</p>

Джерело: розроблено здобувачкою за власним аналізом Hotel Matrix and Booking.com)

Цільова аудиторія готелю Ribas Karpaty наведена у таблиці 4.2.

Таблиця 4.2

Цільова аудиторія готелю Ribas Karpaty для просування на ринку

Вік: 20-27	Вік: 27-35	Вік: 35-45
Ця аудиторія - це люди молодого віку, які працюють у digital сфері. Важлива наявність робочого місця.	Трохи старша аудиторія. Загалом це люди, які досягли успіху у роботі, з високим рівнем доходу, більшою мірою одружені, можливо ще не мають дітей. Важлива наявність робочого місця.	Аудиторія старшого віку. Люди, які займають високу посаду, є професіоналами у своїй сфері, підприємці.
Цінності:		
<ul style="list-style-type: none"> • успіх у кар'єрі • комфорт; • творчість; • самореалізація; • спорт. 	<ul style="list-style-type: none"> • подорож; • комфорт; • спорт; • кар'єра; • успіх у роботі. 	<ul style="list-style-type: none"> • родина; • комфорт; • кар'єра; • успіх у роботі.

Вік: 20-27	Вік: 27-35	Вік: 35-45
Мотиви відвідати готель:		
<ul style="list-style-type: none"> • подорожі; • святкування (день всіх закоханих, річниця, день народження, дівич-вечір); • відпочинок з друзями; • відпочинок з коханою людиною; • головний мотив - бажання відвідати гірськолижний курорт, тут вже будуть обирати серед готелів-конкурентів. 	<ul style="list-style-type: none"> • туристична подорож (з родиною/без), з друзями; • бажання відвідати гірськолижний курорт; • відпочинок з коханою людиною; • святкування (річниця, новий рік, день народження). 	<ul style="list-style-type: none"> • туристична подорож (з родиною); • бажання відвідати гірськолижний курорт; • робоча подорож (рідко); • святкування (новий рік, річниця).

Джерело: розроблено здобувачкою під час проходження практики

Провівши статистику туристичного потоку Буковелю та аналіз цільової аудиторії готелю можна визначити, який саме контент треба для кожної групи аудиторії для того, щоб доречно просувати бренд готелю Ribas Karpaty.

1. Контент для вікової категорії 20-27 років:

- Для цієї аудиторії необхідно зробити акцент на активному вигляді відпочинку: можна згадати коротким роликом про наявність лижної кімнати, продемонструвати, що підйомник знаходиться близько, зняти процес катання, показати краєвиди. Найчастіше для молодшої аудиторії мотивом відвідування готелю - є бажання провести відпочинок активно за катанням на лижах або сноуборді.

- Ще одним важливим фактором є наявність робочого простору, можна обіграти, що з'являється більша продуктивність, коли працюєш з неймовірним видом.

- Можна зробити відео гостей, які приїхали на відпочинок, щоб щось відсвяткувати (зняти, як задувають свічки на торті у ресторані, пара відмічає річницю, компанія дівчат у номері проводить дівич-вечір).

- Показати СПА-комплекс, можливо, зробити слайд-шоу з фото, зроблених там, адже це також є важливим для молодшої аудиторії - щоб локація виглядала класно на фото.

2. Контент для вікової категорії 27-35 років:

- Для цієї аудиторії було б доречно показати відпочинок дорослої пари (як вони разом снідають, відпочивають у басейні, вечеряють).

- Також необхідно обіграти робочу зону, тому що люди середнього віку наразі також, частіше за все, матимуть роботу онлайн.

- Переваги відвідування басейну та СПА.

- Відеоогляди номерів.

- Відеоогляд басейну, ресторану, меню.

3. Контент для вікової категорії 35-45 років:

- Для аудиторії старшого віку потрібно як можна більше та простіше показати, як виглядають номери, зона басейну, проте показати це гарно, повільно, щоб виникло бажання відвідати готель.

- Можна показати також, що розташовано поруч з готелями, вид з номерів - люди старшого віку хочуть знати, що саме вони отримують за свої гроші.

- Показати/зробити огляд дитячої зони, процесу перебування дитини з нянею.

- Можна також показати, як вся родина вечеряє/відпочиває у басейні/катається на лижах і т.д. - важливо дати зрозуміти, що також є багато можливостей для сімейного відпочинку.

Доречно вміти правильно збалансовувати контент, щоб його не було мало та занадто, а також вміти правильно його розділяти на тематики. Далі було проведено дослідження скільки ж треба викладати контенту в місяць та якої тематики (рис. 4.1).

Більш детальний опис щодо рубрик просування пропишемо нижче.

Брендова рубрика:

- відеоогляд номерів;

- відео - катання на лижах, сноуборду;

- відпочинок у басейні;

- огляд дитячої кімнати/опис послуги няні;

- показати страви з ресторану/процес приготування, презентація страви;

- показати, як проходить масаж;

- показати зону коворкінгу.

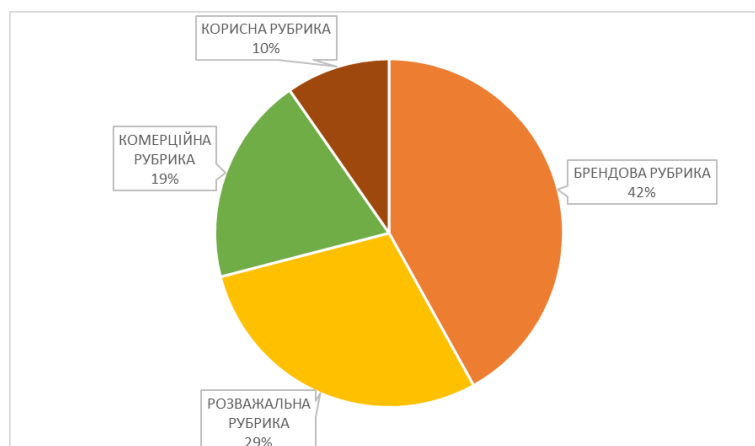


Рис. 4.1. Кількість публікацій на місяць для готелю Ribas Karpaty для соціальних мереж

Джерело: за власним дослідженням здобувачки під час проходження практики

Розважальна рубрика:

- тренди, ролики під популярний звук і т.д.;
- познайомити підписника з кимось з персоналу/розказати, як проходить день;
- опитування, ігри, розіграші, конкурси;
- перелік цікавих та маловідомих фактів про готель/номери;
- розповісти про історію створення готелю.

Комерційна рубрика:

- фірмова рубрика RIBAS (як “Видихай”);
- анонси подій (як про спеціальні наліпки та світшоти);
- розповісти про знижки/акційні пропозиції;
- повністю детально описати номери/які є види, ціна;
- перелік актуальних послуг;
- відео з блогерами.

Корисна рубрика:

- що взяти з собою на відпочинок;
- що відвідати/що є поруч;
- порушення міфів, що не можна кататися на лижах/сноуборду без досвіду і т.д.;

- заходи, які можна відвідати під час подорожі з родиною/парою/друзями.

Для того, щоб зрозуміти як просувати готель, ще повинно вміти правильно розраховувати витрати. Наведений нижче приклад, показує заплановані витрати на четвертий квартал 2023 року щодо реклами та маркетингу (табл. 4.3).

Таблиця 4.3

Планові витрати на рекламу на маркетинг готелю Ribas Karpaty на четвертий квартал 2023 року

Вид рекламної діяльності		Вересень, грн	Жовтень, грн	Листопад, грн	Грудень, грн
Контекстна реклама в Google Adwords		20 000	25 000	30 000	40 000
КМС (банерна)		4 000	4 000	3 000	5 000
Просування відео на ютуб		0	2 000	2 000	1 000
Реклама у фейсбук		4 000	4 000	4 000	4 000
Реклама в інстаграм		10 000	12 000	13 000	20 000
Відео (зйомки, актори та монтаж)		0	10 000	10 000	10 000
Фото (зйомки та монтаж)		3 000	5 000	5 000	5 000
Поліграфія (друк та розповсюдження)		4 000	4 000	4 000	4 000
СМС-розсилки та E-mail-розсилки		3000	3000	3000	3000
Івенти та інші акції в готелях		0	5000	5000	5000
Заробітна плата співробітників					
Контекстна реклама (робота)	ФОТ	2800	2800	2800	2800
SMM (робота)	ФОТ	7000	7000	7000	7000
Дизайн веб, поліграфії та інші (робота)	ФОТ	3000	3000	3000	3000

*ФОТ - фонд оплати труда

Джерело: отримана інформація від маркетингового відділу керуючої компанії

Завдяки професійному просуванню готелю та правильному розподіленню витрат маркетинговий відділ може для себе вже розробити запланований на четвертий квартал 2023 обсяг зворотного зв'язку від клієнтів (гостей готелю) можна переглянути у табл. 4.4.

Проаналізувавши цю таблицю можна зробити висновок, що все ж таки більшість людей звертають увагу на рекламу (просування) і далі переходять на сайт, соціальні мережі або телефонують у прямий відділ бронювання, щоб дізнатися про наявність номерів на вільні дати. Велика кількість людей залишаються постійними гостями цього красунчика готелю Ribas Karpaty.

Таблиця 4.4

Конверсія та кількість лідів (зворотного зв'язку) за четвертий квартал 2023 року
готелю Ribas Karpaty

2023		Всього, рік	Вересень	Жовтень	Листопад	Грудень
Сайт	органіка	4600	1300	1000	800	1500
	платний	17000	4000	3000	3000	7000
	трафік загальний	21600	5300	4000	3800	8500
Кількість дзвінків	вхідний дзвінок	1650	400	350	200	700
Якісні ліди		845	250	175	120	300
	соціальні мережі	190	55	40	35	60
Кількість бронювань	прямі продажі	400	120	80	50	150
	ОТА	145	30	40	50	25
	корпоративні продажі	45	10	10	25	0
Всього лідів (без ОТА)		2830	650	525	320	1000
Конверсія трафік - контакт з відділу бронювання		13%	12%	13%	8%	12%

Джерело: отримана інформація від маркетингового відділу керуючої компанії

4.3. Обґрунтування доцільності розробки стратегії брендингу та оцінка її ефективності

Готельний бренд – це більше, ніж просто вибір назви, логотипу та ціннісної пропозиції. Бренд – це ціла філософія об'єкта, де відображаються закладені в нього цінності. Якщо брендинг готелю буде послідовним та унікальним, то більше гостей дізнаються про нього. Численні чинники сприяють створенню брендингу готелів і збільшенню доходів від продажів. Одним з них є забезпечення WOW-сервісу. Часто брендові готелі дарують гостям фірмове печиво, свічки, пляшки вина або солодоці. Таким чином, брендові готелі виявляють уважність до клієнтів, формують лояльність потенційної аудиторії [45].

З середини 1980-х років брендування готелів стало ключовою практикою для організації міжнародного готельного бізнесу. Інтерес до дебатів про приналежність

до готельного бренду проти незалежної діяльності готелю, щороку підвищується. Нещодавно дослідники почали вивчати передбачуваний вплив брендів на результативність і загальну вартість активів [46; 47]. Ключовим внеском готельного бренду є його здатність виділити свою пропозицію та бути легко впізнаваним на ринку, таким чином збільшуючи продажі.

Бренд можна використовувати як конкурентну перевагу, яка сприятиме зацікавленості споживачів, надаватиме різноманітні економічні вигоди суб'єкту господарювання. Крім того, використання іміджу торгової марки, брендів для просування готельного продукту на внутрішньому і зарубіжному ринках передбачає якісно новий щабель у розвитку готельного пропозиції.

Бренд є одним із ключових активів глобальних готельних операторів.

Готельні бренди є важливими нематеріальними активами готельної мережі з очевидною фінансовою вартістю. Однак глобальна пандемія Covid-19, карантинні обмеження у закладах готельно-ресторанного бізнесу спричинили значні зміни і привели до величезних втрат на ринку індустрії гостинності, в тому числі і зменшення вартості брендів. Проте успішні сильні готельні бренди змогли швидко «одужати», відновити довіру клієнтів у світі після пандемії та очолити світові рейтинги [44, стр. 60].

У сучасному інформаційно насиченому світі споживачеві все важче запам'ятовувати інформацію, її аналізувати та робити вибір. Незалежно від здібностей, умінь та навичок всі без винятку люди є покупцями, за увагу яких змагаються виробники та продавці, використовуючи кожен раз новіші способи маніпулювання ними.

Брендинг, як спосіб маніпулювання споживачами, націлений на формування асоціацій або стійкого образу, що виокремлює продукт або підприємство серед інших та дозволяє отримати максимальний розмір доходу від своїх потенційних покупців.

Про якість надання готельних послуг свідчить сила бренду. Яка мета сильного бренду? Звісно, залучати клієнтів, формувати лояльність, мотивувати персонал. Але найважливіше для бренду – збільшувати продажі, приносити

прибуток. Величезні інвестиції вкладаються у дизайн, запуск і постійне просування брендів. Проте, з огляду на їх потенційну фінансову вартість, це має сенс.

У роботі було розглянуто канали просування на основі позиціювання бренду готелю. Просування бренду пов'язане з вибором максимально адаптованої до особливостей діяльності готелю стратегії та визначенням оптимальних каналів зв'язку з потенційними споживачами. До речі, основні канали та прописаний контент готелю є досягненням цілей позиціювання бренду та створення додаткових цінностей для споживача.

Як показує практика діяльності міжнародних компаній, будь-яке підприємство/компанія може отримувати близько 80% маржі лише завдяки бренду.

Далі було розписано про концепцію готелю та його позиціювання.

Концепція стилю готелю під час його створення полягала в наступному - повітря, простір і гори саме за цим гості приїжджають у Буковель, не бажаючи відмовлятися від комфорту міського життя, на з метою змінити звичний урбаністичний пейзаж на засніжені схили Карпат. Регіон заслужив імідж сучасного курорту для сучасних людей, адже тут є можливість як активного відпочинку: катання на лижах, сноуборді, так і сімейного: катання на санях, прогулянки, вражаючі снігові краєвиди та гарячий глінтвейн біля каміна. Чисте гірське повітря ідеально підходить для сімейного відпочинку з маленькими дітьми: прогулянки, відпочинок біля озера.

Однак часто у членів однієї родини можуть бути різні стилі відпочинку та потреби на об'єкті гостинності. При розробці концепції готелю завдання керуючої компанії було в тому, щоб врахувати максимальну кількість цих потреб.

Позиціювання готелю при створенні було розділено на критерії:

1) Рівень готелю 4* upper scale.

Причини: локація готелю і висока цінова політика курорту дає змогу продавати готельний продукт вищого за середній рівень; конкуренція серед готелів середнього рівня найвища.

2) Дизайн і стилістика, які вигідно виділяють об'єкт на ринку.

Причина: підвищити продажі, запам'ятається гостям, можливість запобігти сильному впливу майбутніх конкурентів.

3) Звукоізоляція.

Причини: з огляду на локацію разом з високою прохідністю автотранспорту, активною забудовою прилеглих ділянок і високими вимогами до номерів готелів підвищеної категорії, звукоізоляції було приділено підвищену увагу.

4) Передбачені елементи інфраструктури та сервісу: ресторан, room service, SPA із закритим видовим басейном, анімація для дітей, ігрова кімната, дитячий майданчик, додаткові локації для відпочинку та харчування, лижна кімната, "quick wins" у сервісі та інше. Причини: готівкова інфраструктура, необхідна для готелю підвищеної категорії, не дати можливості вибрати конкурента через відсутність додаткових зручностей у готелі, позбавити гостей необхідності залишати готель, продовжити середній термін проживання, збільшити середній чек.

5) Очищення води.

Причини: часті отруєння в Буковелі, низька якість води для харчування, також якісна вода повинна подаватися в душові.

б) Автоматизація.

Причини: економія на енергоресурсах, можливість оперативно реагувати на зміну погоди та зруйнування (поломки), можливість контролювати роботу персоналу.

Поговоримо про «Неймінг»..

Назва готелю спочатку планувалася "Ribas Bukovel" як у сприйнятті гостя невід'ємно була б пов'язана з брендом курорту. Після чого слово "Bukovel" замінили на "Karpaty". У зв'язку з цим асоціативним рядом що показало зростання довіри та лояльності гостя. Усі звикли їхати відпочивати й оздоровлюватися в Карпати, це й спричинило змінити назву готелю.

Наявність у назві слова "Karpaty" дає змогу підвищити видачу готелю при введенні гостями будь-яких інших пошукових запитів у Буковелі. Наприклад, "готель у Карпатах", "Карпати", "готель Буковель", "Буковель". Що відповідно було вкрай важливо на той момент під час відкриття, враховуючи, що 95% гостей дізнаються про готель онлайн.

Велика вже наявна на 2020 рік база гостей мережі готелів Ribas змогла стати гостями нового готелю мережі, що і було розкручуванням цього готелю і не мало великих зусиль і витрат на залучення гостей (але це теж було присутнє).

Щорічно компанія Ribas Hotels Group вкладає в розвиток мережі та бренду величезні зусилля. Адже одна з першорядних цілей проєкту - стати готельною мережею №1 на території України, а наразі вийшла вже на закордонний ринок і активно працює з іноземними проєктами (якими надалі буде керувати).

Наразі в портфелі мережі є одні з найпопулярніших готелів Одеси - апартамент-готель WOL.121, бізнес-готель Ribas Duke, Bortoli, Ribas Rooms Odesa, в портфелі компанії є й багато інших готелів в Україні, а також проєкти на етапах консалтингу, створення концепцій, дизайну, проєктування, супроводу з будівництва та власний запуск. Щороку готелі мережі Ribas відвідують тисячі гостей. Високий рівень якості послуг допомагає збільшувати потік туристів.

То чому ж бренд готелю Ribas Karpaty такий відомий і успішний? У цьому допомогла популярність уже керуючої компанії, яка має своє ім'я на ринку, а саме свій бренд, за допомогою якого розвиває і просуває далі мережу готелів.

Що зіграло величезну роль у позиціонування власного бренду? Це фірмовий стиль.

Фірмовий стиль готелю повинен запам'ятовуватися і відрізнятися від більшості стандартних рішень готелів у даній локації, а саме Буковелі. Оскільки цільова аудиторія готелю - молоді сім'ї, айдентика готелю була розроблена сміливою і динамічною. Додатково необхідно зазначити, що обрані рішення асоціюються у споживача з фірмовим стилем самого курорту Bukovel, що підвищує їхню довіру до готелю і самого бренду Ribas. Karpaty.

В основі фірмового стилю готелю - плавні форми і насичені, але не кричущі, кольори.

Кожну композицію можна розібрати і скласти нову варіацію, що дає можливість обігравати фірмовий стиль щоразу по-новому.

Основний акцент було зроблено на видах проведення часу в Буковелі: взимку це прогулянки, катання на лижах і сноуборді, ковзанці та снігоходах, а також інший активних відпочинок.

Влітку - походи, водні види спорту, катання на велосипеді та квадроциклі, риболовля та відпочинок на гірському пляжі.

Зимова колірна палітра трохи темніша, в ній переважають сірчані відтінки.

В основі літньої кольорової палітри - зелений колір з додаванням яскравих акцентів.

Про брендування.

1. Інтер'єр лижної кімнати. Основний простір лижної кімнати займають ящики й стійки для обладнання, тому найбільш відповідним варіантом для брендування були стіни та колони (фото представлені в Додатку А). Лижну кімнату можна використовувати не тільки взимку за її прямим призначенням (для сушіння та зберігання обладнання), а й влітку - використовувати локери за потреби. Саме тому металеві шафи були оформлені як зимовими, так і літніми паттренами.

2. Рекламні конструкції. Біля готелю має бути стела, на якій відображаються вільна кількість місць. У зимовий період це особливо актуально, оскільки гостям доводиться обійти чимало готелів у пошуках номера. Крім кількості місць, було вказано номер телефону для зв'язку, щоб гість одразу ж міг зв'язатися і дізнатися необхідну йому інформацію. А також температура повітря, час та інша необхідна інформація. Крім того, на стелі згодом було розміщено карту Буковелі з розташуванням готелю щодо трас, а також їх описом.

3. Вивіска на фасаді. Розумне використання на фасадній вивісці назви готелю. Світлові об'ємні букви, виконані в білому кольорі, чудово поєднуються з фасадом і мають естетично привабливий вигляд (фото представлені в Додатку А).

4. Вивіска на рецепції. Вивіску розташували на бічній частині стійки рецепції, оскільки саме цей бік звернений до входу. Вивіска являє собою об'ємні світлові букви (фото представлені в Додатку А).

5. Навігація готелем. Навігаційні таблички (у тому числі плани евакуації,

користування ліфтом, нумерація поверхів тощо) були виконані з акрилу у фірмовому бузковому кольорі з білим друком (фото представлені в Додатку А).

6. Зовнішня реклама. Оформлення рекламної компанії, і зокрема зовнішньої реклами, було виконано відповідно до розробленого фірмового стилю. Ілюстрації змінюються залежно від сезону та основного посилення реклами.

7. Уніформа персоналу:

- Технічний робітник. Варіанти уніформи на літо (напівкомбінезон) і зиму (тепла куртка). Уніформа брендowana логотипом, а також вставками у фірмовому сірчаному кольорі. Під комбінезон були підібрані чорні футболки або водолазки - відповідно до сезону.

- Бармен і кухар. Сорочка бармена: біла класична, купівля готового виробу. Фартухи бармена і кухаря: тканина Габардин - тонка, легка, пружна, не прозора, матова тканина, створена зі 100% ПЕ. Ця тканина не вибаглива в чищенні, зносостійка, добре вбирає вологу, дихаюча. Відмінно плисирується і тримає форму в готовому виробі. Габардин використовують для пошиття професійного, медичного, корпоративного одягу. Матеріал костюма кухаря: тканина Саржа - призначена для виготовлення робочого одягу, спецодягу, уніформи, медичного одягу, а також одягу працівників сфери послуг. Тканина саржа характеризується високою зносостійкістю, мінімальною усадкою, легкістю відпирання. Тканина легко відновлюється після зминання і приємна в носінні.

- Офіціант. Універсальна модель підходить для активної та комфортної роботи співробітника залу ресторану, не сковує рухи, при цьому продумані кишені та високий фартух для щоденних робочих завдань. Фартух виконаний з тканини Габардин. Сорочка: класична біла, купівля готового виробу.

- Покоївка. Модель було підібрано таким чином, щоб співробітниці було комфортно виконувати посадові обов'язки: костюм вільного крою, не сковує рухи, при цьому має приталений силует. Матеріал костюма: тканина Саржа - призначена для виготовлення робочого одягу, спецодягу, уніформи, медичного одягу, а також одягу працівників сфери послуг. Тканина саржа характеризується високою зносостійкістю,

мінімальною усадкою, легкістю відпирання. Тканина легко відновлюється після зминання і приємна в носінні.

- Адміністратор. Класична біла блузка виграшно поєднується з сарафаном. Витончений силует створює елегантна спідниця-олівець і трохи грайливі волани на бриталях. Блузка: класична біла, купівля готового виробу. Сарафан: костюмна тканина, пошиття на замовлення.

8. Сувенірна продукція. Трапляється, що гість приїхав у готель і щось забув удома, наприклад, ще одну пару шкарпеток, теплу шапку або ж запасну майку й улюблену кепку від сонця, купальник. У такому разі у гостей є можливість придбати брендovanі речі прямо в готелі. Це не тільки підвищує лояльність до готелю, а й залишається як пам'ять про прекрасну відпустку.

9. Сумка-шопер і чашка. Брендovanу чашку і сумку стали продавати в готелі, щоб щасливі гості могли купити собі щось на згадку про готель. Крім того, їх можна дарувати постійним гостям як подяку за вибір готелю.

10. Дощовик і парасолька в номер, ще одна фішка готелю. Погода в Карпатах непередбачувана, тому важливо завжди думати про комфорт гостей і забезпечити їх усім необхідним, зокрема дощовиками й парасольками в номерах. Дощовик і парасольку було виконано в жовтих кольорах, оскільки вони найбільш помітні та привертають увагу, це особливо важливо, оскільки на них розташований логотип готелю.

11. Сушені ягоди та вино. У Карпатах безліч ягід, які також були обрані в якості сувенірів для гостей. До того ж вони можуть продегустувати їх за сніданком. Фірмове вино в брендovanій упаковці стане не тільки чудовим подарунком гостям, а й може реалізуватися в ресторані готелю. Вино для цих цілей закуповується локальне, вироблене в Карпатах.

12. Брендovanі речі та продукція в номері: - Вода, крім того, що по всьому готелю стоять кулери з водою, у кожному номері - безкоштовна брендovана вода. - Халат і набір міні-косметики. М'який халат забезпечить комфортне перебування в номері, а також SPA. Брендovанний набір міні-косметики забезпечує гостей усім необхідним (як для дорослих, так і для дітей).

13. Брендowana поліграфія:

- Візитка картка, конверт, бланк - на ресепшені присутній набір усього необхідного для особистого або корпоративного листування: конверт і бланк для відправлення листів. А також візитна картка готелю з усіма контактами, щоб за потреби викликати таксі або зберегти інформацію на майбутнє.
- Куточок відгуків. Кожен гість нашого готелю може поділитися побажаннями та пропозиціями щодо роботи співробітників і готелю в цілому в цілому. Для цього щодня працює Відділ контролю якості.
- Таблички не курити. Щоб повідомити гостей про те, що курити дозволено тільки в спеціально відведених для цього цього місцях, у кожному номері є табличка-нагадування.
- Листівка на подушку. Листівку створено для того, щоб створити особливу атмосферу, а також допомогти гостям створювати контент для своїх соціальних мереж.

14. Сайт. Був розроблений фірмовий стиль сайту готелю за використанням брендингу

Отже, потреб у створенні брендової поведінки готелю не виникає. За проведеним дослідженням та деталізованим описом концепції готелю, його позиціюванні ми можемо бачити, що керуюча компанія на високому рівні займається розробкою стратегій бренду готелю, що в першу чергу дуже привертає увагу гостей (клієнтів) та допомагає підвищити прибуток готелю.

Оцінка бренду - це комплексний процес, що містить різноманітні методики та підходи. Оцінка може проводитися з використанням таких методів:

1. Дослідження споживачів: Анкетування, фокус-групи, інтерв'ю з клієнтами для вивчення їхнього сприйняття та відношення до бренду. Оцінка може включати такі показники, як впізнаваність бренду, лояльність клієнтів, сприйняття цінностей тощо.
2. Метрики в соціальних медіа: Моніторинг та аналіз активності в соціальних мережах, відгуки, рейтинги, коментарі - це важливі показники популярності та ставлення споживачів до бренду.
3. Вимірювання свідомості бренду: Оцінка рівня відомості про бренд серед

цільової аудиторії, враховуючи впізнаваність логотипу, слогану, унікальних рис бренду.

4. Аналіз конкурентів: Порівняння вашого бренду з конкурентами з урахуванням їхньої позиції на ринку, впізнаваності та переваг.

5. Фінансові показники: Оцінка фінансових результатів, таких як прибуток, цінова стратегія та інвестиції у розвиток бренду.

6. Психографічні дослідження: Дослідження характеристик та властивостей аудиторії, зокрема, їхніх цінностей, уподобань, способу життя, що допомагає краще розуміти цільову аудиторію та їхнє ставлення до бренду.

7. Оцінка онлайн-репутації: Вимірювання рейтингів, відгуків та позитивної / негативної інформації про бренд у відкритих джерелах, таких як відгуки на сайтах, соціальні мережі тощо.

Ці методи дозволяють отримати комплексну картину стану бренду, визначити його сильні та слабкі сторони, а також розробити стратегію подальшого розвитку.

У роботі було проведено повний аналіз конкурентів, ми визначили що готель знаходиться на достатньому рівні, має конкурентів, але в нього високий рівень конкурентоспроможності. Провели дослідження характеристик та властивостей аудиторії за їхніми вподобаннями. Керуюча компанія проводить моніторинг соціальних мереж, слідкує за охватами та контентом для просування. У закінченні цього розділу хочемо провести SWOT-аналіз готелю, щоб виявити остаточно його слабкі та сильні сторони, подальші загрози та можливості на ринку.

Таблиця 4.5

Представлений SWOT-аналіз готелю

S – сильні сторони	W – слабкі
<ul style="list-style-type: none"> - Розвинена інфраструктура курорту. - Високий попит на відпочинок у Буковелі, щорічне збільшення потоку туристів. - Високий середній тариф порівняно з іншими гірськолижними курортами країни. - Локація готелю біля підйомника, головної дороги, близькість пакінгу. - Сучасний дизайн інтер'єру та екстер'єру. 	<ul style="list-style-type: none"> - Складність у придбанні залізничних квитків у період літнього та зимового сезону. - Низька якість автомобільного скорочення з великих міст України. - Зростання цін на послуги курорту (ski pass, харчування та інше). - Яскраво виражене міжсезоння - зниження попиту.

S – сильні сторони	W – слабкі
<ul style="list-style-type: none"> - Наявність елементів інфраструктури готелю: SPA, ресторан, сучасна лижна кімната, дитяча кімната, коворкінг. - Орієнтованість на сімейний відпочинок (наявність кімнати матері і дитини, дитяча кімната і майданчик, дитяче меню, стільчики для годування, меню подушок, дитячі халати і косметика). - Відсутність курортів-конкурентів на територію України. Висока рентабельність готелю. 	<ul style="list-style-type: none"> - Великий обсяг інвестицій на реалізацію проєкту.
O - можливості	T – загрози
<ul style="list-style-type: none"> - Тенденція збільшення завантаження готелів курорту в літню пору. - Зростання цін на послуги тимчасового розміщення. - Патріотизм, національна ідея бажання відпочивати на курортах України. - Розвиток курорту Буковель, його інфраструктура як для зимового, так і для літнього відпочинку. Як результат - приплив туристів. - Забезпечити гостей можливістю різноманітного відпочинку, організація дозвілля. - Забезпечення високого рівня підготовки персоналу (володіння мовами, знання стандартів сервісу свого департаменту та інше). 	<ul style="list-style-type: none"> - Нестабільний попит на ринку. - Відсутність належної легітимної стратегії розвитку галузі. - Нестабільна політична економічна ситуація в країні. - Розвиток інфекційних захворювань у країні/світі, закриття всіх рестораних комплексів та інше. - Залежність попиту від погодних умов. - Низька кваліфікація працівників, відтік кадрів за кордон. - Загроза появи нового великого гравця на ринку. - Збільшення попиту на відпочинок на гірськолижних курортах закордон. - Залежність від менеджменту курорту "Буковель".

Джерело: розроблено здобувачкою за власним дослідженням

Висновок до розділу 4

В цьому розділі ми розглянули питання, що стосуються сучасних тенденцій та, які є стратегії відновлення діяльності підприємств індустрії гостинності.

Визначили, що агресія Росії проти України спричинила значні потрясіння в соціальному та економічному житті країни: зруйновані домівки, підприємства, міграція людей та бізнесу із зони бойових дій, порушення логістики, розірвання політичних та економічних зв'язків із країною-агресором та її сателітом Білорусією. Все це кардинально змінило суспільство та економічні реалії, у яких існує держава

Україна. Бізнес отримав надскладні виклики: як забезпечити функціонування, як утримати працівників, як оптимізувати витрати, як взагалі існувати. Сфера гостинності не стала винятком: з одного боку руйнації в зоні бойових дій, з іншого – значний приплив внутрішньо переміщених осіб на території, які є більш-менш спокійними. Проаналізували сучасні заходи та які активності проводять задля того, щоб допомагати один одному.

З'ясували, які є особливості оподаткування сфери гостинності в умовах воєнного стану, та що наша держава докладає чимало зусиль щодо підтримки та розвитку економіки через лібералізацію оподаткування, а це створює вагоме фінансове підґрунтя для розвитку сфери гостинності.

Проаналізували нові шляхи для просування та реалізації власних послуг у післявоєнний час, а також розглянули більш детально що стосується ринку Буковелю, а саме його турпотік. Зробили аналіз цільової аудиторії готелю та контенту для неї та дали плановані статистичні показники щодо витрат та охопленнь від цільової аудиторії готелю на його просування. Розповіли про позиціонування готельного бренду та його ефективність на ринку.

РОЗДІЛ 5

ОХОРОНА ПРАЦІ ТА ТЕХНІКА БЕЗПЕКИ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ КОМПЛЕКСІ

Охорона праці – це система правових, соціально-економічних, організаційно-технічних, санітарно-гігієнічних та лікувально-профілактичних заходів та засобів, спрямованих на збереження життя, здоров'я та працездатності людини в процесі трудової діяльності.

Техніка безпеки – це система організаційних заходів і технічних засобів, що запобігають дії на працівників небезпечних факторів [39].

Готельний комплекс є місцем відпочинку і, як наслідок, великого скупчення людей. Адміністрація готельного комплексу бере на себе обов'язок не лише забезпечити затишне проживання і гарантії доброго відпочинку, але і гарантію безпеки людей, що проживають та працюють у ньому, їхнього життя, здоров'я, майна тощо. Саме тому необхідний найретельніший контроль у сфері безпеки таких закладів. Актуальність теми полягає в тому, що сучасний готельний комплекс оснащений великою кількістю різного обладнання і майна. У ньому працює значна кількість обслуговуючого персоналу, відбувається постійна зміна проживаючих. Саме тому питанням охорони праці та техніки безпеки в готельних комплексах потрібно приділяти велику увагу.

Організація охорони праці в готельно-ресторанних комплексах здійснюється відповідно до Законів України "Про охорону праці", "Про пожежну безпеку", "Про споживчу кооперацію", "Про туризм", "Про забезпечення санітарного та епідеміологічного благополуччя населення" та чинних положень про службу охорони праці та службу пожежної безпеки [40].

Пожежна безпека, охорона праці і техніка безпеки в готелях.

Найбільш серйозною небезпекою для життя і здоров'я гостей і персоналу готелю, збереження їхнього майна, а також майна і будинку готелю є пожежі. Тому в готельних господарствах важливе значення має забезпечення захисту будинків, приміщень і людей від пожежі.

Найчастішими причинами виникнення пожеж у готелях є необережне поводження з вогнем, несправність електромереж і електрообладнання, порушення технологічного процесу і правил експлуатації, недотримання заходів пожежної безпеки при ремонтних й інших видах робіт.

Процес створення системи протипожежної безпеки в готелях складається з таких етапів:

1. проведення організаційних заходів щодо створення пожежної охорони в готелі;
2. проведення протипожежної підготовки працівників;
3. проведення протипожежної профілактики.

Проведення організаційних заходів щодо створення пожежної охорони в готелі передбачає таку послідовність дій. Директор готелю, який відповідно до діючого законодавства несе відповідальність за забезпечення пожежної безпеки, наказом призначає відповідального за організацію заходів із забезпечення протипожежної безпеки готелю. Призначаються також відповідальні за пожежну безпеку в кожному підрозділі готелю. Таблички із зазначенням осіб, відповідальних за пожежну безпеку, вивішуються на видних місцях. Розробляються правила, положення пожежної безпеки для кожного підрозділу й інструкції із заходів протипожежної безпеки на кожному робочому місці. Створюються пожежні бойові розрахунки з числа чергових адміністраторів, чергових менеджерів, працівників служби безпеки готелю й іншого чергового персоналу, що здійснюють цілодобовий контроль за пожежною безпекою. Розробляється система оповіщення у випадку виникнення пожежі. Розписуються основні обов'язки кожного члена пожежного бойового розрахунку під час пожежі. Після сигналу пожежної тривоги по системі оповіщення всі особи, призначені наказом директора відповідальними за пожежну безпеку, повинні прибути до готелю, з'ясувати причину тривоги, почати евакуацію людей, а також вжити всіх необхідних заходів для гасіння і запобігання поширення вогню до прибуття пожежних.

Проведення протипожежної підготовки працівників.

Протипожежна підготовка складається з протипожежного інструктажу (вступного, первинного і повторного) і занять за програмою пожежно-технічного мінімуму.

Вступний і первинний інструктажі з пожежної безпеки проводяться при прийомі на роботу.

Первинний і повторний інструктажі проводить на робочому місці особа, відповідальна за пожежну безпеку в цьому підрозділі.

Заняття з пожежно-технічного мінімуму проводяться за спеціально затвердженою директором готелю програмою з працівниками інженерно-технічної служби і з матеріально-відповідальними особами. Після закінчення навчання проводиться залік, результати якого заносяться у відомість.

Для забезпечення суворого протипожежного режиму в готелях розробляються спеціальні пам'ятки, у яких викладають і основні рекомендації з заходів пожежної безпеки і правила поведінки при пожежі. Ці пам'ятки знаходяться в кожному номері в папці з рекламними матеріалами. Не завжди гість заглядає в цю папку, тому в деяких готелях високого класу для ознайомлення з правилами використовують готельний відеоканал.

Проведення протипожежної профілактики. Протипожежна профілактика - це комплекс організаційних і технічних заходів з попередження, локалізації та ліквідації пожеж, а також із забезпечення безпечної евакуації людей і матеріальних цінностей на випадок пожежі.

Протипожежна профілактика полягає у профілактиці пожеж на етапі проектування і будівництва, застосуванні системи автоматичної пожежної сигналізації, використанні засобів і систем пожежогасіння, застосуванні системи оповіщення про пожежу, відпрацьовуванні системи дій у випадку пожежі й евакуації людей.

Профілактика пожеж на етапі проектування і будівництва. Профілактика пожеж у готелі починається ще на етапі проектування і будівництва будинку готелю (СНІП 2.08.02, ВСН 62. СНІП 2.07.01). Правилами пожежної безпеки для готелю передбачається спеціальне планування будинку, створення протипожежних перешкод, відсіків, ізольованих негорючими конструкціями. За допомогою протипожежних стін, перекриттів, дверей можна в межах одного будинку

або споруди ізолювати пожежонебезпечні приміщення і не допустити поширення вогню у випадку його виникнення.

Засоби і системи пожежогасіння:

1. Установка автоматичного газового пожежогасіння. Пристрої

газового пожежогасіння встановлюються в приміщеннях трансформаторної підстанції й головного розподільного щита, а також у приміщенні зберігання дизельного палива. Пристрої спрацьовують від димових і теплових датчиків, розташованих у цих приміщеннях. При цьому сигнал про пожежу надходить на пульт ЦДП.

2. Установка автоматичного водяного пожежогасіння. Установка автоматичного водяного пожежогасіння - це ціла мережа труб, заповнених водою під тиском, розташованих у всіх коридорах і приміщеннях готелю. На трубах знаходяться спринклерні голівки-розпилювачі. Основним робочим елементом є легкоплавкий замок у цій голівці, що при температурі 50 °С плавиться, і вода через розподільник покриває певну площу палаючого приміщення.

3. Внутрішній протипожежний водопровід. На вертикальних трубопроводах по всіх поверхах повинні бути змонтовані внутрішні пожежні крани (патрубок з вентилем), до яких приєднані пожежні рукави з патрубками. Пожежний рукав повинний бути змотаний, покладений з патрубком до чохла, що розташований у спеціальній ніші, і закритий дверцятами з умовним зображенням. Довжина кожного рукава - 20 м. Місця їхнього розташування в готелі повинні бути зазначені на поетажних планах евакуації.

4. Водяні завіси. Для захисту від поширення полум'я при розвиненій пожежі на всіх поверхах готелю можуть бути передбачені водяні завіси. Пуск води здійснюється вручну.

Система оповіщення про пожежу і управління евакуацією. Система оповіщення гостей про пожежу і управління евакуацією є складовою частиною системи протипожежного захисту готелю. У готелях високого класу система оповіщення гостей про пожежу знаходиться на ЦДП. Після того, як бойовий

розрахунок з'ясував, що причиною спрацювання пожежної сигналізації дійсно стала пожежа, включається система оповіщення про пожежу.

При цьому автоматично включаються дзвінки і зумери тривоги, а також усі гостьові телевізори (або переключаються на готельний канал, якщо вони вже були включені). Це дозволяє більш конкретно, з урахуванням сформованої обстановки, донести інформацію до гостей і запобігти паніці. На екранах телевізорів висвітлюється текст національною, англійською, німецькою, французькою мовами. Крім тексту, на екрані телевізорів у номерах висвітлюється план евакуації кожного поверху. Передати необхідну інформацію можна також через гучномовці в номерах.

Евакуацію можна починати з поверху, на якому виникла пожежа, з розташованих вище поверхів або з готелю в цілому (залежно від обстановки, що склалася в зоні горіння), використовуючи подачу дзвінків і зумерів тривоги. Тому перед прийняттям рішення про евакуацію гостей і персоналу необхідно знати обстановку в зоні пожежі.

Рішення про включення системи оповіщення людей про пожежу й евакуацію приймає черговий менеджер (начальник зміни пожежного бойового розрахунку) або черговий по готелю.

Евакуація гостей здійснюється відповідно до наявних у всіх номерах планів евакуації, а персоналу готелю - відповідно до спеціальних пам'яток, що наявні у всіх відділах, службах і підрозділах.

Евакуаційне освітлення і світлові покажчики напрямку евакуації мають бути включені постійно, цілодобово.

Дії чергового персоналу при евакуації людей:

1. Керівник гасіння пожежі, залежно від сформованої ситуації, при пожежі приймає рішення почати евакуацію людей шляхом включення системи оповіщення і управління евакуацією (слід зазначити, що рішення про евакуацію приймається без страху бути підданим будь-якій критиці або стягненню, навіть якщо згодом виявиться, що необхідності в евакуації не було). Евакуація гостей здійснюється відповідно до наявних планів евакуації, що повинні відпрацьовуватися з усіма задіяними для евакуації працівниками готелю не рідше одного разу за півроку.

2. Співробітники готелю, що прибули в розпорядження керівника гасіння пожежі, можуть залучатися (якщо їм не загрожує небезпека) до евакуації гостей і персоналу готелю, перевірки гостьових поверхів, офісів і підвальних приміщень з метою показу тому персоналу, який ще не евакуювався, і гостям найкоротших шляхів до виходів; порятунку найбільш цінних документів, коштів тощо.
3. Співробітники служби безпеки перекривають усі входи в готель, відкривають виходи, що використовуються для евакуації, контролюють їх, зупиняють спроби мародерства. Для евакуації співробітників готелю використовуються спеціальні пам'ятки, розроблені для кожного відділу, служби.
4. Керівник гасіння пожежі призначає відповідальних осіб з переклички гостей і персоналу на евакуаційному пункті, дає їм списки гостей і персоналу і відправляє на евакуаційний пункт. Заходи з евакуації великої кількості людей і припинення паніки координуються старшим начальником пожежних підрозділів.
5. Травмовані особи евакууюються в першу чергу. Щоб уникнути паніки, евакуація повинна проводитися спокійно і зосереджено. В окремих випадках використовуються засоби індивідуального захисту.

Охорона праці і техніка безпеки в готелях. Сучасний готель оснащений великою кількістю різного обладнання і майна. У ньому працює значна кількість обслуговуючого персоналу, відбувається постійна зміна проживаючих. Саме тому питанням охорони праці і техніки безпеки в готелях приділяється велика увага.

У готелях повинні проводитися заходи щодо профілактики травматизму, створення нормальних санітарно-гігієнічних умов, електробезпеки, навчання персоналу.

Загальне керівництво роботою з охорони й безпеки праці в готелі здійснює директор (роботодавець). Він зобов'язаний забезпечити виконання вимог законів про працю, правил і норм з охорони праці, державних стандартів, а також виконання зобов'язань, передбачених колективним договором (контрактом).

Директор готелю наказом призначає відповідального за безпеку праці, формує склад служби охорони праці, призначає відповідальних за стан охорони праці в

кожному підрозділі і відповідальних за навчання персоналу готелю і перевірку знань з охорони праці.

На основі положень, правил і типових інструкцій у кожному готелі розробляється своє положення про організацію роботи з охорони праці і виробничої санітарії. Крім того, для кожної категорії працівників розробляються інструкції.

Працівник готелю зобов'язаний дотримуватися норм, правил, інструкцій з охорони праці, вміти правильно застосовувати колективні й індивідуальні засоби захисту, негайно повідомляти своєму безпосередньому керівникові про будь-який нещасний випадок, а також про ситуації, що створюють загрозу життю і здоров'ю людей.

Працівники готелю допускаються до роботи лише після проходження інструктажу з техніки безпеки. Видами інструктажу є вступний, первинний, повторний, позаплановий, поточний.

Профілактика виробничого травматизму. Причини травматизму можуть бути організаційними і технічними.

- До організаційних відносяться: недостатній нагляд за дотриманням правил техніки безпеки, відсутність необхідної технічної кваліфікації в персоналу, робота без запобіжних засобів, неправильне розташування людей на робочому місці, недостатній інструктаж, погане освітлення, низька або висока температура, слабка вентиляція тощо.

- До технічних причин травматизму відносяться: несправність або недосконалість технологічного обладнання, інструментів, пристроїв і засобів техніки безпеки, незручність або захаращеність робочого місця.

Причиною травми може стати також хворобливий стан працюючого, невідповідність до даної роботи і неуважне відношення до неї, стомлення і стан сп'яніння.

Розслідування й облік нещасних випадків відбувається відповідно до «Положення про порядок розслідування й обліку нещасних випадків на виробництві». Це положення встановлює єдиний порядок розслідування й обліку

нещасних випадків на виробництві, обов'язковий для готелів будь-яких форм власності. За результатами розслідування складається висновок, що є обов'язковим для роботодавця і може бути оскаржений в органах державної інспекції праці або в суді.

Виробнича санітарія і гігієна. Гігієна праці розглядає питання, пов'язані з умовами роботи і їхнім впливом на людський організм; розробляє гігієнічні і лікувально-профілактичні заходи, спрямовані на поліпшення і збереження здоров'я працівників, підвищення працездатності і продуктивності праці.

Існують декілька гігієнічних критеріїв оцінки умов праці:

- забруднення повітря;
- температура, вологість і швидкість руху повітря;
- рівень шуму;
- освітленість;
- санітарний стан;
- особиста гігієна співробітників.

Забруднення повітря. Усі приміщення готелю, де працює персонал, повинні бути просторими, мати досить високі стелі, бути оснащеними природною або примусовою вентиляцією, що забезпечує нормальну циркуляцію повітря і виключає проникнення сторонніх запахів.

Температура, вологість і швидкість руху повітря. Ці параметри мають сильний вплив на стан людини, її працездатність і регулюються за допомогою системи опалення. Температура повітря в приміщеннях повинна бути не нижче 18 °С, вологість повітря в теплий період року 30-60%, у холодний - не більш 70%, швидкість руху повітря в холодний період - до 0,3 м/с, у теплий - до 0,5 м/с.

Рівень шуму. У готелях повинні дотримуватися протишумні правила, до яких належать такі. Підлоги в коридорах, холах і вітальнях мають покриватися звукопоглинаючими килимами або покриттями, що їх замінюють. Телевізори мають встановлюватися лише в номерах або спеціальних приміщеннях, а телефон загального користування - віддалік від житлових кімнат у спеціальних кабінах або під

акустичним ковпаком. Для зменшення шуму в житлових і громадських приміщеннях використовують спеціальні звукоізолюючі вікна і двері, звукоізолюючу обробку стін.

Освітленість. При поганій освітленості з'являються зорова втома, загальна млявість, погіршення зору, знижується продуктивність праці. У приміщеннях повинне бути природне (не менш одного вікна) і штучне освітлення, що забезпечує освітленість цілодобово при лампах розжарювання - 100 лк (у люменах), при люмінесцентних лампах - 200 лк, у коридорах - природне або штучне освітлення. Кожне робоче місце повинне бути досить освітлене, але освітлення при цьому не повинне справляти сліпучої дії. Штучне освітлення може бути загальним, місцевим і комбінованим. Застосування лише місцевого освітлення на робочих місцях не допускається. Існує також аварійне освітлення на випадок евакуації.

Санітарний стан. У готелі повинні дотримуватися санітарно-гігієнічні норми і правила, встановлені органами епідеміологічного нагляду, зокрема з чистоти приміщень, стану сантехнічного обладнання, видалення відходів, ефективного захисту від комах і гризунів, обробки білизни. Усе газове, водопровідне і каналізаційне обладнання повинне бути встановлене й експлуатуватися відповідно до «Правил технічної експлуатації готелів та їхнього обладнання».

У приміщеннях необхідно щодня робити вологе прибирання, видаляти пил і павутину, пилососити килими і килимові покриття, протирати вікна, двері. По закінченні роботи приміщення потрібно ретельно прибрати і залишати в повному порядку. Періодично необхідно прибрати приміщення з використанням мильно-лужного розчину, хлорного вапна, про-водити генеральні прибирання, дезінфекції й дезінсекції (заходи боротьби з комахами). Особлива увага має приділятися роботі покоївок. Транспортування білизни, прибиральних матеріалів й інвентарю здійснюється покоївками на візках.

У службових приміщеннях, призначених для відпочинку, прийому їжі, зміни одягу обслуговуючого персоналу забороняється тримати прибиральний інвентар і брудну білизну. Ці кімнати обладнуються індивідуальними шафами, обідніми столами, стільцями тощо.

Інструкція з санітарного утримання вимагає від персоналу особливої уваги до постільної білизни проживаючих та їхньої своєчасної заміни. У білизняній повинна бути ідеальна чистота. Чиста і брудна білизна має зберігатися в різних приміщеннях, окремо одна від одної. Після прийому брудної білизни необхідно вмити руки і змінити халат. Прання білизни проживаючих здійснюється покоївками в спеціально обладнаних приміщеннях.

Інструкція з санітарного утримання включає також вимоги до стану території, що прилягає до готелю. Територія повинна бути прибраною, озелененою, облагородженою. Для збору побутових відходів на території двору встановлюються сміттєзбиральники. Вторинна сировина і макулатура має збиратися і складатися окремо.

Усі працівники готелю не рідше одного разу в рік мають проходити медичний профогляд у поліклініках і подавати на роботі довідки про стан свого здоров'я. Співробітники, що не пройшли медогляд, до роботи не допускаються.

У випадку, якщо занедужає проживаючий, адміністрація готелю має викликати лікаря. У випадку інфекційного захворювання працівники СЕС проводять у номері дезінфекцію. Прибирання номерів, у яких знаходяться хворі, має проводитися із застосуванням розчину хлорного вапна.

На кожному поверсі готелю повинні бути пам'ятки про надання першої допомоги й аптечки з набором необхідних медикаментів.

Електробезпека в готелях. Електричний струм становить велику небезпеку для життя і здоров'я людини. Враження електричним струмом найчастіше відбувається в результаті: випадкового дотику до відкритих струмопровідних частин, що знаходяться під напругою; появи напруги в результаті пошкодження ізоляції на зовнішніх металевих частинах електроустановок; неякісного заземлення або занулення електроустановки; незадовільного огороження струмопровідних частин установки від випадкового дотику; виконання робіт на розподільних пристроях без відключення напруги і без дотримання необхідних заходів безпеки.

У результаті дії електричного струму вражаються внутрішні органи людини, що часто приводить до смертельного результату. При дії електричної дуги виникає ураження зовнішніх органів (опіки).

Електротравми за ступенем важкості класифікуються так:

- I ступінь - судомні скорочення м'язів без втрати свідомості;
- II ступінь - судомні скорочення м'язів і втрата свідомості;
- III ступінь - втрата свідомості і порушення функцій серцевої діяльності і дихання;
- IV ступінь - клінічна смерть.

Крім того, до наслідків електротравм відносять «знаки» струму і «металізацію» шкіри. Важкість електротравми залежить від сили, частоти, шляху струму в організмі потерпілого, фізіологічного стану його організму, часу впливу й умов зовнішнього середовища.

Найбільш небезпечний для людини змінний струм частотою 50-500 Гц.

Опіки в залежності від ваги характеризуються так:

- I ступінь - почервоніння шкіри;
- II ступінь - утворення міхурів;
- III ступінь - обвуглювання шкіри;
- IV ступінь - обвуглювання м'язів, судин, підшкірної сітківки.

До технічних способів і засобів захисту від ураження струмом відносяться: ізоляція струмопровідних частин; захисне заземлення, занулення; захисне відключення; огорожувальний пристрій; попереджувальна сигналізація, знаки безпеки, засоби захисту та ін.

До роботи з електроустановками допускаються особи, не молодші 18 років, які пройшли інструктаж і навчання безпечним прийомом праці, які підтвердили знання правил безпеки стосовно виконуваної роботи й пройшли інструктаж щодо займаної посади.

Слід також зазначити, що у кожному готелі наказом директора з числа спеціально підготовленого електромеханічного персоналу призначається особа, відповідальна за загальний стан електрогосподарства готелю [41].

Керуюча компанія бере на себе повне операційне управління готелем Ribas Karpaty, вона надає певні впровадження єдиних стандартів. Що це означає?

Це значить те, що прописаними бізнес-процесами легше керувати.

Співробітники працюють за встановленими алгоритмами, керівники оцінюють їх за чіткими КРІ. Це дозволяє забезпечувати гостей єдиною якістю сервісу.

Стандарти, які надає керуюча компанія Ribas Hotels Group:

- Стандарти роботи єдиної служби бронювання за книгою продажів "Ribas Hotels Group";
- Стандарти служби reception (СПтР);
- Стандарт покоївки (відділ хаускіпінгу);
- Стандарти керівника служби готельного господарства.

За дозволом керуючої компанії щодо публікації у дипломній роботі у Додатку Б, прописані посадові інструкції керуючого готелем та менеджера з бронювання (який працює у офісі керуючої компанії), у Додатку В прописані стандарти від керуючої компанії, а саме стандарти хаускіпінг. У Додатку Г прописані стандарти служби reception (СПтР).

Висновок до розділу 5

У цьому розділі було проаналізовано систему заходів охорони праці у готельно-ресторанному комплексі. Прописані положення щодо всіх заходів. Ознайомилися з політикою керуючої компанії та яким чином вона впроваджує свої стандарти для роботи з комплексом, які стосуються персоналу.

Висновком зазначено, що перехід на ринкові відносини потребує не лише реконструкції виробничих технологій, а й реструктуризації системи управління, оновлення технології управління, його функцій. Основними важелями працезахоронної політики підприємств є: економічні методи (штрафи, пільги та компенсації, відшкодування, страхові тарифи), соціально-психологічні заходи (навчання, інструктажі, стажування, підвищення кваліфікації), правова відповідальність (матеріальна, дисциплінарна, адміністративна, кримінальна).

Система управління охороною праці (СУОП) – це сукупність органів управління підприємством, які на підставі комплексу нормативної документації

проводять цілеспрямовану, планомірну діяльність щодо здійснення завдань і функцій управління з метою забезпечення здорових, безпечних і високопродуктивних умов праці. Сучасні методи управління спрямовані на самоконтроль та самоуправління. Очевидно, що людина працює краще, коли робота їй подобається і вона досягає поставленої мети. Оптимальні умови праці, уважне ставлення до підлеглих і взаємодопомога сприяють підвищенню ефективності праці і зниженню витрат. При цьому необхідно розуміти, що людина її життя та здоров'я є найвищою цінністю підприємства. На першому місці повинен стояти пріоритет життя та здоров'я працівника перед будь-якими результатами праці.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Кваліфікаційна робота присвячена багатоаспектному вивченню ролі у формуванні ефективної системи просування бренду готелю.

У першому розділі роботи розглянуто поняття «бренд», «брендинг», атрибути бренду, а також специфіку маркетингових комунікацій. Акцентовано, що створений бренд – це ім'я, за яке споживач готовий віддавати свої ресурси – час та гроші. Бренд відповідно дає можливість ідентифікації за певними технічними та ціннісними характеристиками, тобто дозволяє відрізнити один товар від іншого; ранжувати за пріоритетністю якісні показники, що надаються брендом, та які найбільш необхідні аудиторії для задоволення своїх первинних запитів.

За аналізом другого розділу було визначено, що попри широку представленість номерного фонду в різних регіонах України, значна частина ліжко-місць включає або масштабні (200-400 номерів) морально застарілі санаторії / пансіонати / будинки відпочинку часів СРСР або стихійні невеликі приватні готелі на 10-40 номерів. Наявна пропозиція в більшості випадків не відповідає сучасним стандартам та не представляє інтересу для подорожувальників та відпочивальників (молодих людей та іноземців).

Заповнення номерного фонду України можна умовно поділити на 2 типи:

- Готельна нерухомість в містах-мільйонниках (промислових, освітніх, адміністративних центрах) - Київ, Харків, Дніпро. Характеризуються переважанням міжнародного та національного ділового туризму із заповненням номерів в будні та просіданням у вихідні. Середня кількість ночівель = 2,0-2,6 дня.
- Готельна нерухомість у рекреаційних регіонах та морському узбережжі – Одеса, Львів, Івано-Франківськ, Запорізька область (Бердянськ, Кирилівка). Характеризуються переважанням рекреаційного, лікувально-оздоровчого, пізнавального туризму із заповненням номерів з вираженою сезонністю (травень-жовтень, січень-березень). Середня кількість ночівель = 4,6-9,8 дня.

Негативні події 2014, 2019-2021 та 2022-2023 років по-різному вплинули на заповнюваність готельної нерухомості:

- Значно скоротилася ділова активність, а з нею заповнюваність номерного фонду в містах-мільйонниках – з 40% до 19%.
- Неможливість виїзду за кордон, вимушене переміщення зі сходу на захід значно підвищили зацікавленість у внутрішньому туризмі та потрібність номерного фонду в західних областях та Одесі – з 15% до 33%.

Загалом рекреаційна нерухомість значно менш схильна до волатильності у заповнюваності номерів. Найкращі готелі, особливо в рекреаційних регіонах, демонструють середньорічну заповнюваність у 70-80% навіть у воєнний час.

У третьому розділі було проведено повне дослідження діяльності готелю, визначено його організаційно-економічна характеристика, було розширене дослідження щодо конкурентного середовища та визначення конкурентної позиції самого готелю, зазначені його сильні сторони, які допомагають розвиватися і просуватися у цей складний час. Були прописані чіткі плани та дії, завдяки яким продається готель (його послуги), а також ми розглянули інструменти, які допомагають збільшити продажі номерного фонду. Було розписано деталізовані способами за якими керуюча компанія просуває готель Ribas Karpaty.

Також у роботі обґрунтовано аспекти формування бренду суб'єкту готельного бізнесу та досліджено значення бренду в просуванні готельних послуг. Проаналізовано головні різновиди стратегій розвитку брендингу та сформовано модель формування сильного бренду під впливом різноманітних чинників. Проаналізовано ефективність використання способів просування бренду суб'єкта готельного господарства.

Виконано моніторинг тенденцій розвитку готельного бізнесу у Буковелі.

За результатами проведеного аналізу зроблено висновок про застосування різних видів стратегічного розвитку готелю. Проведений аналіз цільової аудиторії по Буковелю та для просування готелю, саме за якими послугами та сервісами гість (клієнт) обирає готель.

У останньому розділі даної роботи було проведено аналіз готелю щодо його охорони праці. Визначено, що сучасні підходи до охорони праці, техніки безпеки, естетики й ергономіки устаткування в закладах готельно-ресторанного господарства спрямовані на збереження здоров'я людини, майна, покращення умов праці, підвищення продуктивності праці, задоволення роботою, випуску якісної послуги тощо. Були зазначені всі стандарти роботи персоналу у готелі, його обов'язки, положення, права та вимоги

Зважаючи на формування ефективної системи просування бренду готелю, ми пропонуємо декілька пропозицій щодо розвитку:

1. Постійно оновлювати комплексну стратегію брендингу: Розроблювати докладну стратегію, яка буде охоплювати всі аспекти брендингу - від визначення цілей і цільової аудиторії до способів комунікації й позиціонування самого готелю.

2. Контроль та оновлення веб-сайту готелю: Веб-сайт завжди повинен відображати унікальність готелю, мати привабливий дизайн, інформацію про послуги, фотографії номерів та об'єктів, які відзначають готель. Особливо важливим є те, що він повинен працювати, без помилок та зруйнувань (ERROR)

3. Активне використання соціальних медіа: Розробити стратегію маркетингу для соціальних медіа, регулярно публікувати цікавий контент, фотографії, відео та спеціальні пропозиції для привернення уваги нових гостей.

4. Email-маркетинг: Використовувати електронну пошту для розсилання інформації про акції, спеціальні пропозиції та новини про готель підписникам.

5. Оптимізація участі в онлайн-платформах: Підтримувати активну присутність на платформах для бронювання готелів, надаючи якісну інформацію, фотографії, актуальні ціни та відгуки клієнтів.

6. Стимулювання відгуків і рейтингів: Залучати гостей до залишення відгуків і стимулювати позитивні рейтинги, які надалі стануть важливою частиною онлайн-репутації для готелю.

7. Партнерства та співпраця: Більше укладати партнерських угод з туроператорами, місцевими агентствами та компаніями, що сприяють туризму, для спільних маркетингових заходів та акцій.

8. Запровадити програму лояльності: Створити програму лояльності для постійних гостей зі знижками, спеціальними послугами або бонусами за повторні бронювання.

Хоча і багато з цього вже і виконує керуюча компанія для готелю, але з кожним разом треба удосконалювати пропозиції, які можуть допомогти розвинути ефективну систему просування бренду готелю, залучити нових гостей та підвищити лояльність і задоволеність тих, хто вже користується послугами готелю.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Philip Kotler. Marketing Management. Published in Englewood Cliffs, NJ, Prentice Hall, 1988. 777 p.
2. David A. Aaker. Building Strong Brands. Free Press, 1996. 380 p.
3. Porter M. Competitive strategy. NY.: Free Press, 1998. 1176 p.
4. Амосов О. Ю., Діденко Н. В., Лебедева К.Ю. Брендинг як основний інструмент маркетингу в Україні. Інвестиції: практика та досвід. 2015. № 12. С. 10–12.
5. Джонсон Р.А. Комплексне управління конкурентоспроможністю американських виробників : навч. посібник. Київ Бліц-Інформ, 2003. 592 с.
6. Довбуш Р. А., Зозуля А. Л. Управління конкурентоспроможністю підприємств : підручник. Харків: Основа, 2003. 250 с.
7. Lisette de Vries Effects of Traditional Advertising and Social Messages on Brand Building Metrics and Customer Acquisition. Lisette de Vries, Sonja Gensler, and Peter S.H. Leeftang. Journal of Marketing: September. 2017. Vol. 81. № 5. P. 1–15.
8. Dinnie, K. Place-branding: overview of an emerging literature. Place branding, 2004. – 106- 110 p.
9. Leiper N. The framework of tourism: towards a definition of tourism, tourist, and the tourist Industry // Annals of Tourism Research.1979. Vol. 6(4). P. 390-407.
10. Нагорняк Т.Л. Брендинг територій у сучасних політичних практиках. Політологія. 2014. №3. С. 53—58.
11. Панасенко Л. Брендинг територій: сучасна парадигма розвитку. Схід. 2014. №1. С. 78—84.
12. Полішко Г.Г. Теоретико-методологічні основи брендингу територій. Глобальні та національні проблеми економіки. 2014. Випуск 2. С. 126—129.
13. Колесницька Н.М. Територіальний брендинг: науково-методологічні підходи до визначення та формування .Наукові праці. Політологія. 2012. Вип. 185. Т. 197. С. 47—50.
14. Кравчик, Ю., & Каткова, Т. (2022). СТРУКТУРНО-ФУНКЦІОНАЛЬНА

ХАРАКТЕРИСТИКА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА. *Innovation and Sustainability*, (1), 84–95.

<https://doi.org/10.31649/ins.2022.1.84.95>

15. Решетілова Т. Б. Просування інноваційних товарів на засадах мотиваційної інноваційності споживачів. *Маркетинг в Україні*. 2017. № 1. С. 58.
16. Макашев М.О. Бренд: Учб. посібник для вузів / Макашев М.О., 2014. – 207 с.
17. Рожков І.Я. Особливості сучасного брендингу Навч. посібник / Рожков І.Я., Кісмерешкин В.Г., 2013. – 90 с.
18. Анхолт, Сімон. Брендінг: дорога до світового ринку / Анхолт, Сімон., 2014. – 270 с.
19. Сороковіст Л. Загальне управління брендами / Л. Сороковіст // *Маркетинг в Україні*. –, 2005. – № 1. – С.34-39
20. Головкіна Н.В. Оманлива реклама: Світова практика контролю // *Маркетинг в Україні*. – 2003. – № 1. – С. 11 – 15.
21. Stelzner M. 2012 Social Media Marketing Industry Report. How Marketers Are Using Social Media to Grow Their Businesses / M. Stelzner. – *Social media examiner*, 2012. – 42 p.
22. Грищенко О. Ф. Соціальний медіа маркетинг як інструмент просування продукту підприємства / О. Ф. Грищенко, А. Д. Нешева // *Маркетинг і менеджмент інновацій*. - 2013. - № 4. - С. 86-98.
23. Про компанію: веб-сайт. URL: <https://ribashotelsgroup.ua/about/> (дата звернення: 18.11.2023)
24. Управління готелем Ribas Karpaty в Буковині | Ribas Hotels Group: веб-сайт. URL: <https://ribashotelsgroup.ua/projects/ribas-bukovel/> (дата звернення: 21.11.2023)
25. Номери - Ribas Karpaty: веб-сайт. URL: <https://ribaskarpaty.com/main-page/rooms-page/> (дата звернення: 21.11.2023)
26. *Маркетинговий аналіз* / за ред. доктора економічних наук, професора Д.А.Штефанича. Тернопіль : Економічна думка, 2011, 267 с.
27. Політика розподілу: веб-сайт. URL: <https://buklib.net/books/25357/> (дата звернення: 21.11.2023)

28. Вієр, Х., Блінова Х., Нікітіна К. Бронювання / Х. Блінова, К. Нікітіна, Х. Вієр // Ribas corporate magazine. - 2019. - №2. - С. 78-80
29. Просування готелів Ribas Hotels Group: веб-сайт. URL: <https://ribashotelsgroup.ua/hotel-promotion/> (дата звернення: 22.11.2023)
30. Управління розвитком сфери гостинності: регіональний аспект: матеріали Міжнародної науково-практичної онлайн-конференції, м. Чернівці, 5 травня 2022 р. Чернівці: Технодрук, 2022. 352 с
31. Маджумдар О. Хворобливі втрати. Як світовий туризм постраждає від війни в Україні. // РБК-Україна. 2022. URL: <https://www.rbc.ua/ukr/travel/boleznenneyepoterimirovoy-turizm-postradaet-1649171789.html> (дата звернення: 25.11.2023)
32. Шуміхін Є. Голова ДАРТ Олеськів: Після війни туризм зміниться в будь-якому випадку // Interfax-Україна. 2022. URL: <https://interfax.com.ua/news/interview/826803.html> (дата звернення: 25.11.2023)
33. «Visit Ukraine In the future»: українські готелі в гарячих точках просять світ про підтримку // Visit Ukraine. 2022. URL: <https://visitukraine.today/uk/blog/214/visit-ukraine-in-the-future-ukrainski-goteli-vgaryacix-tockax-prosyat-svit-pro-pidtrimku> (дата звернення: 25.11.2023)
34. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану: Закон України від 15.03.2022 № 2120-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20#Text> (дата звернення: 25.11.2023)
35. Про застосування реєстраторів розрахункових операцій у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг: Закон України від 6 липня 1995 року № 265/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/265/95-вр#Text> (дата звернення: 25.11.2023)
36. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану: Закон України від 15 березня 2022 року № 2120-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20#Text> (дата звернення: 25.11.2023)
37. Податковий кодекс України : Закон України від 02.12.2010 р. № 2755-VI.

URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 25.11.2023)

38. Іванова Л., Вовчанська О. Особливості маркетингових інтегрованих комунікацій на ринку туристичних послуг. URL: <https://repository.ldufk.edu.ua/bitstream/34606048/13370/1/Л.%20Іванова,%20О.%20Вовчанська.pdf> (дата звернення: 26.11.2023)

39. Довідник нормативних документів у сфері охорони праці, пожежної безпеки, гігієни праці та соціального страхування від нещасних випадків. Фонд соціального страхування від нещасних випадків на виробництві та професійних захворювань України. – К.: 2009, 244 с.

40. Козинець В.М. Безпека життєдіяльності у сфері туризму : навч. посібн. / В.М. Козинець. – К. : Вид-во "Кондор", 2006. – 576 с.

41. РОГЛЄВ Х.Й. ОСНОВИ ГОТЕЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ. Навчальний посібник. - К.: Кондор, 2005. - 408 с.

42. Керування готельним бізнесом Ribas Hotels Group: веб-сайт. URL: <https://ribashotelsgroup.ua/hotel-management/> (дата звернення: 22.11.2023)

43. Портфоліо проєктів компанії Ribas Hotels Group: веб-сайт. URL: <https://ribashotelsgroup.ua/projects/> (дата звернення: 18.11.2023)

44. Сучасні тенденції та стратегії відновлення індустрії гостинності після COVID-19 та карантинних обмежень: монографія [Електронний ресурс] / Г.О. Горіна, Г.А. Богатирьова, Ю.С. Дорош, Р.І. Дудченко та ін.; наук. ред. Г.О. Горіна. Кривий Ріг : Вид. ДонНУЕТ, 2023. 142 с. Режим доступу: <http://elibrary.donnuet.edu.ua/2745/> (дата звернення: 18.11.2023)

45. Top 10 Largest Hotel Chains in the World. URL: <https://www.alltopeverything.com/top-10-largest-hotel-chains-in-the-world/> (дата звернення: 27.11.2023)

46. O'Neill, J. W., & Carlbäck, M. (2011). Do brands matter? A comparison of branded and independent hotels' performance during a full economic cycle. *International Journal of Hospitality Management*, 30, 515–521. doi:10.1016/j.ijhm.2010.08.003

47. O'Neill, J. W., & Xiao, Q. (2006). The role of brand affiliation in hotel market value. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 47(3), 210– 223

48. Premier Hotels and Resorts: веб-сайт. URL: <https://www.phnr.com/ua> (дата звернення: 18.11.2023)
49. Мережа готелів Hotels and Resorts: веб-сайт. URL: <https://optimahotels.com.ua/uk/> (дата звернення: 18.11.2023)
50. Черномаз К. А. Кваліфікаційна робота. Управління бізнес-процесами підприємства сфери послуг ТОВ "РІБАС ХОТЕЛС ГРУП". ОНТУ - Одеса. 2022. С. 38-45
51. Методичні вказівки до виконання і оформлення кваліфікаційної роботи магістра напряму підготовки 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» за освітньою програмою «Підприємництво і торгівля, товарознавство і експертиза в митній справі» денної та заочної форми навчання / Укл. Н.Й. Басюркіна, Я.Г. Верхівкер, В.А. Шалений. Одеса: ОНТУ, 2023. 40 с.
52. Методичні вказівки до виконання і оформлення кваліфікаційної роботи магістра напряму підготовки 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» за освітньою програмою «Економіка підприємства», «Управління бізнесом», «Міжнародна торгівля» та «Міжнародна торгівля зерном» денної та заочної форми навчання / Укл. Н.Й. Басюркіна, Т.В. Свистун. Одеса: ОНАХТ, 2016. 40 с.
53. Методичні вказівки до виконання і оформлення дипломної роботи економічної частини міжкафедрального комплексного дипломного проекту студентів напряму підготовки 076 «Підприємництво та торгівля » за освітньою програмою «Підприємництво і торгівля, товарознавство і експертиза в митній справі» денної та заочної форми навчання / Укл. Н.Й. Басюркіна, В.А. Шалений. Одеса: ОНТУ, 2023. 38 с.
54. Методичні вказівки до виконання курсової роботи «Управління проектами» для студентів спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» / Укл. Н.Й. Басюркіна. Одеса : ОНТУ, 2023. 45 с.

ДОДАТКИ

ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет Експертизи, біотехнології, харчової інженерії, підприємництва та торгівлі

Кафедра Торговельного підприємництва, товарознавства та

управління бізнесом

Ступінь вищої освіти – другий (магістр)

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Освітня програма «Підприємництво і торгівля, товарознавство
та експертиза в митній справі»



**ГРАФІЧНІ МАТЕРІАЛИ
ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА**

на тему: «Формування ефективної системи просування бренду готелю»

Здобувачка _____ Черномаз Катерина Андріївна

Керівник: _____ к.е.н., доцент Соколюк К. Ю.

Одеса – 2023 р.

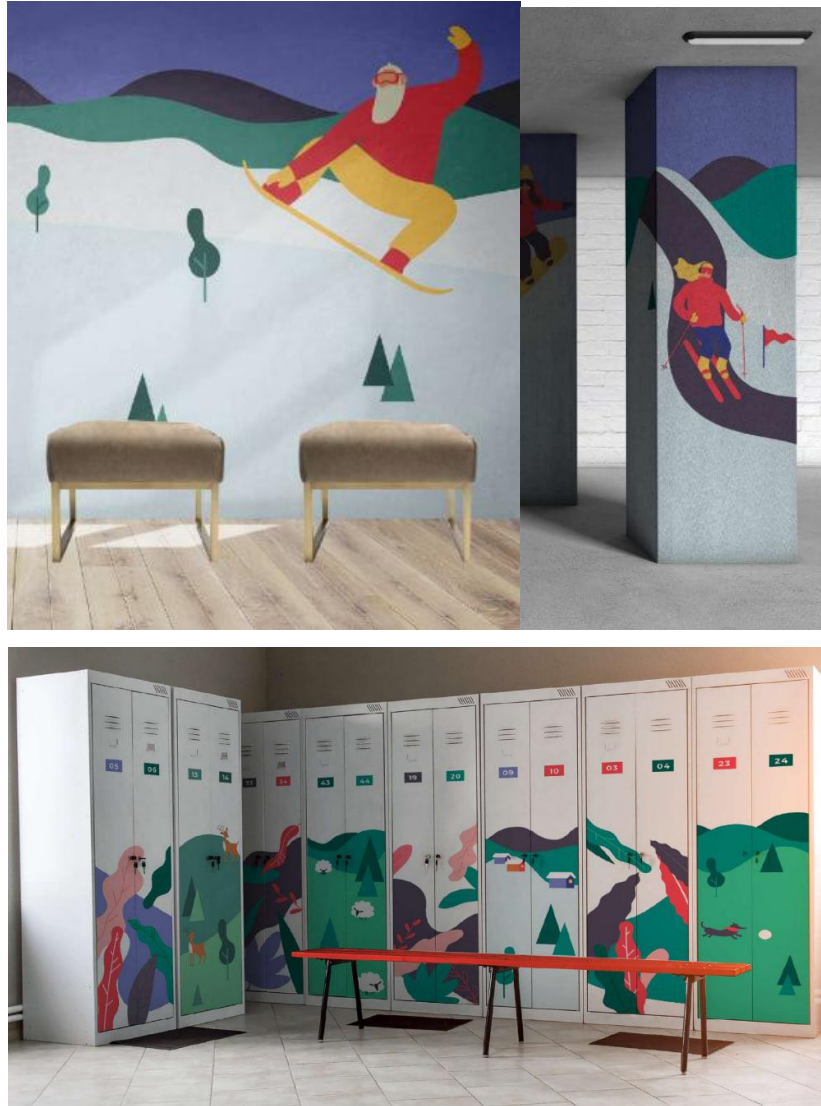
Брендинг. Фото готелю та продукції

Фото 1 - Лижна кімната готелю (інтер'єр згідно з фірмовим стилем готелю)



Фото 2 – Вивіска фасаду готелю

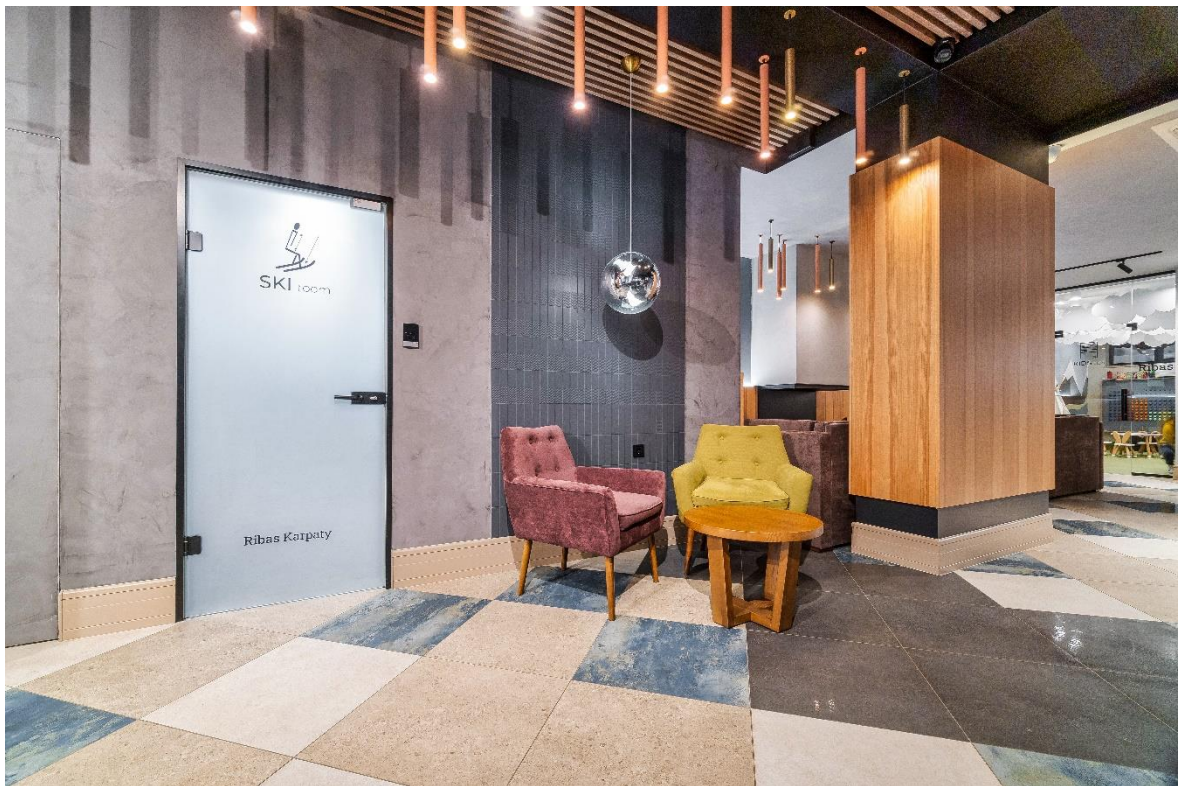


Фото 3 – Вхід у лижну кімнату з неймінгом готелю



Фото 4 – Дитяча кімната з неймінгом готелю



Фото 5 – SPA готелю з дзеркальним неймінгом готелю

ПОСАДОВА ІНСТРУКЦІЯ КЕРУЮЧОГО ГОТЕЛЕМ

І. Загальні положення:

1. Посада "Керуючий готелем" відноситься до категорії "Керівники".
2. Кваліфікаційні вимоги - повна або базова вища освіта відповідного напрямку підготовки (магістр, спеціаліст або бакалавр). Післядипломна освіта у галузі управління. Стаж роботи в готельному господарстві за професіями керівників нижчого рівня: для магістра або спеціаліста - не менше 2 років, для бакалавра - не менше 3 років.
3. Знає та застосовує у діяльності:
 - законодавчі та нормативні акти з питань надання готельних послуг, правила користування готелями та надання готельних послуг;
 - форми документів суворої звітності та первинного обліку у готелях;
 - технологію приймання, розміщення та обслуговування осіб, які проживають у готелі;
 - кількість номерів і місць у готелі, ціни і тарифи за проживання, бронювання номерів (місць) і додаткові послуги за плату;
 - основи економіки, трудового законодавства;
 - правила і норми охорони праці, протипожежного захисту та виробничої санітарії.
4. Керуючий готелем призначається на посаду та звільняється з посади наказом по організації (підприємству/організації).
5. Керуючий готелем підпорядковується безпосередньо власнику та генеральному директору керуючою компанією.
6. Керуючий готелем керує роботою готелю.
7. Керуючий готелем під час відсутності, заміщається особою, призначеною в установленому порядку, яка набуває відповідних прав і несе відповідальність за належне виконання покладених на нього обов'язків.

II. Характеристика робіт, завдання та посадові обов'язки:

1. Здійснює керівництво виробничо-господарською діяльністю готелю згідно з чинним законодавством.
2. Організовує роботу і взаємодію структурних підрозділів для приймання та обслуговування громадян, які прибули для тимчасового проживання у готелі.
3. Контролює вчасність і правильність розрахунку з громадянами за проживання, послуги і бронювання номерів (місць) за цінами і тарифами, які встановлено у готелі.
4. Організовує і контролює вчасність і якість підготовки номерів (місць), прибирання адміністративних і підсобних приміщень, місць загального користування і прибудинкової території.
5. Забезпечує технічне оснащення готелю, умеблювання, наявність інвентарю, матеріалів, форменого одягу для працівників згідно з класифікаційною категорією.
6. Організовує систематичну перевірку наявності, справності обладнання усіх приміщень готелю, вживає заходів щодо усунення виявлених несправностей і некомплектності.
7. Здійснює контроль за економним витрачанням матеріалів та енергетичних ресурсів.
8. Організовує розроблення поточних та перспективних планів розвитку та вдосконалення матеріально-технічної бази готелю, контролює їх виконання.
9. Забезпечує рентабельну фінансово-господарську діяльність готелю, своєчасне подання у відповідні державні органи обліково-звітних документів та обов'язкові платежі і збори.
10. Організовує оперативний контроль стану охорони праці та протипожежного захисту.
11. Забезпечує підбір, розстановку та навчання кадрів, контролює виконання працівниками посадових зобов'язань.
12. Знає, розуміє і застосовує діючі нормативні документи, що стосуються його діяльності.

13. Знає і виконує вимоги нормативних актів про охорону праці та навколишнього середовища, дотримується норм, методів і прийомів безпечного виконання робіт.

III. Права:

1. Керуючий готелем має право вживати дії для запобігання та усунення випадків будь-яких порушень або невідповідностей.
2. Керуючий готелем має право отримувати всі передбачені законодавством соціальні гарантії.
3. Керуючий готелем має право вимагати сприяння у виконанні своїх посадових обов'язків і здійсненні прав.
4. Керуючий готелем має право вимагати створення організаційно-технічних умов, необхідних для виконання посадових обов'язків та надання необхідного обладнання та інвентарю.
5. Керуючий готелем має право знайомитися з проектами документів, що стосуються його діяльності.
6. Керуючий готелем має право запитувати і отримувати документи, матеріали та інформацію, необхідні для виконання своїх посадових обов'язків і розпоряджень керівництва.
7. Керуючий готелем має право підвищувати свою професійну кваліфікацію.
8. Керуючий готелем має право повідомляти про виявлені в процесі своєї діяльності порушення і невідповідності і вносити пропозиції щодо їх усунення.
9. Керуючий готелем має право ознайомлюватися з документами, що визначають права та обов'язки за займаною посадою, критерії оцінки якості виконання посадових обов'язків.

IV. Відповідальність:

1. Керуючий готелем несе відповідальність за невиконання або несвоєчасне виконання покладених цією посадовою інструкцією обов'язків та (або) невикористання наданих прав.

2. Керуючий готелем несе відповідальність за недотримання правил внутрішнього трудового розпорядку, охорони праці, техніки безпеки, виробничої санітарії та протипожежного захисту.

3. Керуючий готелем несе відповідальність за розголошення інформації про організацію (підприємство/установу), що відноситься до комерційної таємниці.

4. Керуючий готелем несе відповідальність за невиконання або неналежне виконання вимог внутрішніх нормативних документів організації (підприємства/установи) та законних розпоряджень керівництва.

5. Керуючий готелем несе відповідальність за правопорушення, скоєні в процесі своєї діяльності, в межах, встановлених чинним адміністративним, кримінальним та цивільним законодавством.

6. Керуючий готелем несе відповідальність за завдання матеріального збитку організації (підприємству/установі) в межах, встановлених чинним адміністративним, кримінальним та цивільним законодавством.

7. Керуючий готелем несе відповідальність за неправомірне використання наданих службових повноважень, а також використання їх в особистих цілях.

ПОСАДОВА ІНСТРУКЦІЯ МЕНЕДЖЕРА З БРОНЮВАННЯ І ПРОДАЖАМ

I. Загальні положення:

1. Менеджер по бронюванню і продажам призначається на посаду і звільняється з посади в установленому чинним трудовим законодавством порядку наказом директором туристичного агентства.

2. Посадове підпорядкування: директору туристичного агентства (компанії).

II. Кваліфікаційні вимоги до менеджера по бронюванню і продажам:

1. Освіта: вища чи середня спеціальна.

2. Досвід роботи: стаж роботи на керівних посадах у туристській індустрії не менш 3 років.

3. Знання:

- закон «Про основи туристської діяльності в Україні», постанови,
- розпорядження, накази, інші керівні і нормативні документи вищестоящих і інших організацій у сфері туризму;
- основні концепції й організацію туристської індустрії;
- методики збору, обробки й аналізу інформації;
- кон'юнктуру ринку туристичних послуг;
- основи теорії статистики й аналізу;
- методики складання звітності;
- теорію і методики маркетингу турпродуктів;
- менеджмент у туризмі;
- методики організації роботи з запитамі клієнтів;
- системи бронювання й оформлення послуг;
- іноземна мова (основної клієнтури);
- стандарти діловодства (класифікацію документів, порядок оформлення, реєстрації, проходження, збереження й ін.);
- техніку роботи з базами даних і комп'ютерних систем бронювання;
- текстові редактори й електронні таблиці для роботи на персональному комп'ютері;
- порядок укладення і виконання цивільно-правових договорів;
- схеми роботи з готелями, компаніями-перевізниками (авіа, залізничними, автобусними, круїзними й ін.), іншими організаціями;
- теорію міжособистісного спілкування;
- конфліктологію;
- основи трудового законодавства;
- правила і норми охорони праці.

III. Посадові обов'язки менеджера по бронюванню і продажам:

Менеджер по бронюванню і продажам виконує наступні обов'язки:

1. Вивчає кон'юнктуру і тенденції розвитку ринку туристичних послуг.
2. Бере участь у розробці методики пошуку клієнтів.

3. Вивчає й аналізує мотивацію попиту на реалізовані туристичні продукти, потреби покупців і замовників послуг.
4. Розробляє програми розширення комплексу туристичних і інших додаткових послуг.
5. Визначає і погоджує договірні ціни на турпродукти і тарифи на послуги.
6. Організовує прийом запитів від клієнтів, оформлення платіжних документів.
7. Консультує клієнтів:
 - про правила оформлення замовлень і бронювання;
 - про категорії готелів, рівні обслуговування в них;
 - про правила в'їзду в країну (місце) тимчасового перебування і правилах перебування в ній;
 - про порядок оформлення віз;
 - про валютний і митний контроль;
 - про особливості геополітичної обстановки в країні перебування;
 - про звичаї населення, релігійних обрядах, святинях, пам'ятниках природи, історії, культури й інших об'єктів туристського показу, що знаходяться під особливою охороною;
 - про стан навколишнього природного середовища;
 - про умови забезпечення особистої безпеки, дотримання споживчих прав і схоронності майна клієнтів;
 - про умови одержання страховки і невідкладної медичної допомоги.
8. Забезпечує клієнтів інформаційно-супровідними матеріалами, рекламними матеріалами про туристичні продукти, що їх цікавлять.
9. Забезпечує укладення договорів про реалізацію турпродуктів, наданні послуг.
10. Організує бронювання послуг, їх підтвердження й оформлення.
11. Керує бронюванням і продажем проїзних квитків, бронюванням місць у готелях.
12. Координує виконання зобов'язань по:

- розміщенню, проживанню і харчуванню туристів;
- транспортному, візовому, екскурсійному, медичному (лікувально-профілактичному) обслуговуванню;
- наданню додаткових послуг (культурного і спортивного характеру,
- гідом-перекладачем і супровідними);
- страхуванню туристів на період турпоїздки;

13. Організує візове забезпечення.

14. Підготовляє, оформляє і візує документи, необхідні для укладення договорів від імені організації з клієнтами.

15. Забезпечує взаємодію з турагентствами, туроператорами, екскурсійними бюро, готелями, і касами продажу квитків і іншими сторонніми організаціями.

16. Організовує проведення інструктажів туристів про заходи для попередження зараження особливо небезпечними і паразитними захворюваннями, веде журнал інструктажів.

17. Організує оформлення туристської документації, складання, облік і збереження звітних даних.

18. Підтримує особистий контакт з клієнтами категорії VIP.

19. Веде встановлену документацію і підготовляє звітність у встановлений термін.

Стандарти обслуговування та прибирання номерів (хаускіпінг)

1. Основні положення:

1. Прибирання та обслуговування номерного фонду здійснюється кваліфікованим персоналом - покоївками.
2. Обслуговування і прибирання номерного фонду та громадських приміщень повинні проводитися тільки із застосуванням спеціального інвентарю та професійних мийних і дезінфекційних засобів.
3. Для зберігання прибирального інвентарю, мийних і дезінфекційних засобів та предметів комплектації номерів у готелі мають бути обладнані спеціальні підсобні приміщення - кімнати покоївок.
4. Кімнати покоївок мають бути укомплектовані таким чином, щоб покоївки були забезпечені протягом робочого дня всім необхідним.
5. Керує процесом обслуговування і прибирання номерного фонду в готелі керівник господарської служби, керуючись даними про заселення.
6. Для уніфікації процесу управління номерним фондом номерам готелю залежно від їхнього стану присвоюються такі статуси:
 - "Вільний чистий" - номер вільний, готовий до заселення гостя;
 - "Вільний брудний" - номер вільний, але в ньому необхідно провести прибирання після виїзду;
 - "Заселений чистий" - номер заселено, у номері було проведено щоденне прибирання;
 - "Заселений брудний" - номер заселено, у номері необхідно провести щоденне прибирання;
 - "Після вечірнього обслуговування" - номер заселено, у номері було проведено вечірнє обслуговування (якщо передбачено в готелі);
 - "Плановий ремонт" - номер виведено з експлуатації для проведення планових ремонтних робіт;

- "Дрібний ремонт" - номер не виведений з експлуатації, але його використання не рекомендується, оскільки потрібне проведення незначних ремонтних робіт.

7. У готелі мають здійснюватися такі види прибирань та обслуговувань:

- "Щоденне прибирання" - прибирання номера, у якому проживає гість.
- "Поточне прибирання із заміною" - прибирання номера із заміною білизни, у якому проживає гість, проводиться 1 раз на 3 дні.
- "Прибирання після виїзду" - прибирання номера після виїзду гостя перед заїздом наступного.
- "Легке прибирання" - прибирання номера, в якому не проживає гість; здійснюється для підтримки номера у відмінному санітарному стані.
- "Вечірнє обслуговування" - підготовка номера до нічного відпочинку гостя (якщо передбачено в готелі).
- "Генеральне прибирання" - ретельне регламентне прибирання номера.

8. Прибирання та обслуговування номерів повинні плануватися і проводитися таким чином, щоб не допустити нестачі чистих номерів до початку заїзду гостей до готелю і, водночас, своєчасно прибрати кімнати гостей, які вже проживають у готелі:

- "Прибирання після виїзду" проводиться до часу гарантованого поселення в міру звільнення номерів.
- "Щоденне прибирання" насамперед проводиться на вимогу гостя або при вивішуванні таблички "Прошу прибрати номер", за замовчуванням проводиться в першій половині дня.
- "Легке прибирання" проводять у разі простою номера більше 2-х днів, пріоритетним є, якщо номер готується до поселення.
- "Вечірнє обслуговування" - здійснюється щодня у всіх заселених номерах з 18:00 до 20:00 або на вимогу гостя (якщо передбачено в готелі).

- "Генеральне прибирання" - періодичність проведення цього виду прибирання визначається адміністрацією готелю, але не рідше, ніж двічі на рік спільно з прибиранням після виїзду.

Максимально допустима тривалість прибирання номерів однією покоївкою наведена в таблиці нижче.

Категорія номеру	Щоденне прибирання	Прибирання після виїзду	Легкая уборка	Вечернее обслуговування
Однокімнатний з одним ліжком	30 хв.	30 хв.	5 хв.	5 хв.
Однокімнатний з двома ліжками	35 хв.	35 хв.	5 хв.	5 хв.
Двокімнатний	40 хв.	40 хв.	7 хв.	7 хв.
Трикімнатний	50 хв.	50 хв.	10 хв.	10 хв.

2. Загальні вимоги при проведенні всіх видів прибирань та обслуговування:

1. Обслуговування і прибирання номерного фонду готелю повинні здійснюватися за допомогою спеціального інвентарю та професійних мийних і дезінфекційних засобів.
2. Візок і пилосос необхідно ставити біля входу в номер біля стіни таким чином, щоб вони не заважали вільному проходу коридором.
3. Перш ніж зайти в будь-який номер, необхідно двічі з інтервалом 5 секунд постукати у двері номера, представитися: "покоївка" (або "housekeeping", якщо відомо, що гість не розмовляє російською). Якщо не надійшло відповіді, увійти в кімнату. Якщо двері до санвузла зачинені, постукати в них і ще раз представитися. Це необхідно робити навіть у тих випадках, коли покоївка впевнена, що в номері нікого немає.
4. Усі види прибирання необхідно робити за відсутності гостя в номері. У присутності гостя прибирання можна робити тільки за його бажанням.
5. Під час проведення прибирання або обслуговування двері номера мають бути відчинені наполовину. У багатокімнатному номері прибирання проводять за зачинених дверей. При цьому зовні має бути вивішена табличка-повідомлення "Йде прибирання номера/Clean up is proceeded".

6. Прибирання та обслуговування багатокімнатних номерів необхідно проводити в такому порядку: спальня, їдальня, вітальня. При цьому якщо дозволяє планування номера, необхідно починати прибирання з дальніх від вхідних дверей приміщень. Прибирання підлоги необхідно завжди починати з дальніх від входу приміщень.
7. Прибирання окремих приміщень номера необхідно проводити послідовно в одному напрямку ("за годинниковою стрілкою") для того, щоб не пропустити будь-яку поверхню або предмет.
8. Санітарний вузол завжди прибирається в останню чергу.
9. Санітарне обладнання необхідно завжди мити в гумових рукавичках.
10. Під час здійснення прибирання або обслуговування номера необхідно враховувати особисті вподобання та побажання гостя.
11. Перебуваючи в номері або громадських приміщеннях, покоївка повинна розмовляти тихо, не шуміти прибиральним інвентарем, не грюкати дверима.
12. Під час прибирання в номері при появі гостя покоївка повинна припинити прибирання, привітати гостя і запитати, коли вона може завершити прибирання.
13. Під час прибирання в коридорі за появи гостя покоївка повинна припинити прибирання, якщо необхідно, вимкнути пилосос, стати спиною до стіни і привітати гостя; продовжити прибирання після того, як гість піде.

3. Технологія проведення щоденного прибирання:

Двічі з інтервалом 5 секунд постукати у двері номера, представитися: "покоївка" або "housekeeping", якщо відомо, що гість не розмовляє російською або українською. Якщо не надійшло відповіді, увійти в кімнату. Якщо двері в санвузол зачинені, постукати в них і ще раз представитися. Якщо гостя в кімнаті немає або він не заперечує - почати прибирання.

У кімнаті:

1. Відкрити штори, перевірити їхній стан і працездатність карнизів.
2. Перевірити справність усіх світильників та електроприладів.
3. Перевірити справність телефону, телевізора, пульт дистанційного керування та іншого обладнання номера.

4. Перевірити стан системи опалення та кондиціонування повітря - встановити стандартні налаштування, що забезпечують температуру повітря 18-22 градуси за шкалою Цельсія, якщо гість не бажає іншого.

5. Зібрати сміття, скласти його в сміттєвий мішок візка. Переконалися, що в попільничках немає тліючих недопалків, за необхідності, загасити їх, а потім викинути.

6. Брудний посуд, що входить у комплектацію номера, скласти в раковину умивальника в санвузлі.

7. Обробити сантехніку дезінфекційним засобом.

8. Якщо в номері є особисті речі гостя, скласти їх у місце, в якому вони не заважатимуть прибиранню. Після прибирання повернути їх у ті місця, в яких їх залишив гість. Предмети гардероба акуратно скласти. Цінні речі, гроші, записки тощо обов'язково залишаються на місцях.

9. Поміняти постільну білизну і застелити ліжко. Для цього зняти покривало і покласти його на крісло або багажну тумбу (але не на підлогу).

Брудну білизну скласти в мішок для білизни на візку, застелити ліжко чистою білизною і накрити покривалом. На тумбочку праворуч покласти бланк для замовлення сніданку, якщо така послуга передбачена.

10. Протерти та відполірувати спеціалізованим засобом усі дерев'яні поверхні.

11. Протерти спеціалізованим засобом усі пластикові поверхні.

12. Протерти та відполірувати спеціалізованим засобом усі скляні та дзеркальні поверхні.

13. Протирати всі поверхні слід, переміщаючись кімнатою "за годинниковою стрілкою", щоб не пропустити будь-яку ділянку.

14. Пропилососити м'які меблі та штори.

15. Перевірити комплектність номера: стан директорії, меню ресторанного обслуговування в номері, наявність періодичних видань, рекламних та інформаційних матеріалів, засобів догляду за одягом тощо; у разі потреби додати матеріали, яких бракує.

16. Перевірити комплектність "мінібару" і за необхідності поповнити його.

17. Пропилососити підлогу. За необхідності відчистити плями з килимового покриття; дерев'яні підлоги вимити водним розчином спеціального мийного засобу. Прибирання підлоги необхідно починати в дальньому від входу кутку приміщення.

У санвузлі:

1. Винести використані рушники та халати, скласти їх у мішок для білизни на візку.
2. Викинути в сміттєвий мішок на візку використані гігієнічні засоби: залишки серветок, туалетного паперу, засобів для догляду за тілом тощо.
3. Вимити і натерти посуд, що входить до комплектації номера; поставити його на місце.
4. Вимити спеціальним засобом і натерти до блиску крани, змішувачі, ручки, мильниці, полички, тримачі для душу тощо.
5. Вимити спеціальним засобом раковину умивальника, ванну або душову кабінку, за необхідності видалити волосся зі зливних отворів.
6. Вимити спеціальним засобом стіни, змити мийний засіб водою, протерти стіни гумовим скребком.
7. Протерти всі мокрі поверхні серветкою, щоб не залишилися плями і розводи.
8. Відполірувати всі металеві поверхні.
9. За допомогою спеціальних засобів вимити і відполірувати всі дзеркальні та скляні поверхні.
10. Вимити унітаз і біде із застосуванням спеціальних засобів, йоржика і мочалки, витерти насухо протиральним папером.
11. Укомплектувати санвузол банним приладдям і засобами, яких бракує.
12. Вимити підлогу санвузла із застосуванням дезінфекційного засобу, починаючи з дальнього від дверей кута.

На завершення прибирання:

1. Провести контрольний огляд кімнати.
2. Перевірити, чи чиста підлога в передпокої частини кімнати, за необхідності пропилососити або протерти.

3. Покинути кімнату; переконатися, що двері кімнати надійно зачинені.

4. Технологія проведення прибирання після виїзду:

Прибирання після виїзду здійснюється так само, як і щоденне прибирання.

Додатково необхідно:

1. Перед початком прибирання:
2. Перевірити, чи немає в номері забутих гостем речей.
3. Перевірити, чи відкритий індивідуальний сейф, чи немає в ньому забутих речей.
4. Перевірити наявність усіх предметів комплектації номера.
5. Перевірити, чи не пошкоджено обладнання номера або інше майно готелю.
6. У разі виявлення забутих речей або зачиненого сейфа, пошкоджень майна готелю або його відсутності негайно повідомити про це диспетчера і порт'є.
7. Далі проводити прибирання за технологією щоденного прибирання.

5. Технологія проведення легкого прибирання:

1. Провітрити номер, якщо це необхідно.
2. Протерти пил.
3. Поміняти квіти у вазах, якщо їх наявність передбачена комплектацією номера.
4. Перевірити актуальність і за необхідності замінити періодичні видання, рекламні та інформаційні матеріали.
5. Перевірити чистоту сантехнічних приладів.
6. Полити кімнатні рослини, протерти від пилу їхнє листя і стебла.
7. Якщо необхідно, протерти пил і пропилососити підлогу.

6. Технологія проведення генерального прибирання:

Генеральне прибирання проводиться за технологією прибирання після виїзду; додатково необхідно:

1. Зрушити меблі та вичистити підлогу і стіни за ними.
2. Видалити пил із матраців і м'яких меблів, за необхідності провести хімчистку.
3. Видалити пил зі стін, за необхідності протерти стіни.

4. Пропилососити і вимити вентиляційні решітки.
5. Випрати тюль і штори.
6. Вимити вікна, рами та підвіконня.
7. Вимити лампу, плафон та ін. освітлювальні прилади.
8. Замивка, хім. чистка ковrolіну.
9. Провести інші збиральні заходи.

7. Прибирання та обслуговування коридорів житлових поверхів:

1. Прибирання коридорів житлових поверхів проводиться після завершення прибирання номерів.
2. Видалити пил і забруднення з усіх поверхонь.
3. Протерти вентиляційні решітки.
4. Привести до ладу всі предмети інтер'єру.
5. Перевірити, чи рівно висять картини, усунути недоліки.
6. Пропилососити килимові покриття, вимити підлогу.
7. Перевірити справність світильників.
8. Про всі несправності та недоліки повідомити керівника.

8. Технологія вечірнього обслуговування (якщо передбачено в готелі):

1. Двічі з інтервалом 5 секунд постукати у двері номера, представитися: "покоївка"/"покоївка" або "housekeeping", якщо відомо, що гість не розмовляє російською або українською. Якщо не надійшло відповіді, увійти в кімнату. Якщо двері в санвузол зачинені, постукати в них і ще раз представитися. Якщо гостя в кімнаті немає або він не заперечує - почати обслуговування.
2. Викинути сміття в сміттєвий мішок візка для вечірнього обслуговування.
3. Вичистити та вимити попільнички.
4. Замінити використані рушники.
5. Увімкнути світильники біля узголів'я ліжка.
6. Закрити завіси вікон.
7. Відвернути покривало до половини ліжка і підігнути кут ковдри (правий для того, хто лежить на ліжку).

8. Якщо в номері перебуває гість, побажати йому приємного відпочинку або спокійної ночі.

9. Покинути номер, переконатися, що двері номера надійно зачинені.

9. Обслуговування та прибирання громадських і службових приміщень, прилеглої території:

1. Обслуговування та прибирання громадських і службових приміщень здійснюється кваліфікованим технічним персоналом - прибиральницями.

2. Обслуговування та прибирання громадських і службових приміщень здійснюються тільки із застосуванням спеціального інвентарю, професійних мийних і дезінфекційних засобів.

3. Для зберігання прибирального інвентарю, мийних і дезінфекційних засобів у готелі мають бути обладнані спеціальні підсобні приміщення.

4. Підсобні приміщення мають бути укомплектовані таким чином, щоб прибиральниці були забезпечені протягом робочого дня всім необхідним для роботи.

5. Прибирання та обслуговування громадських приміщень повинні плануватися і здійснюватися таким чином, щоб:

- у денний час проводилися роботи, які можуть турбувати гостей у номерах уночі;
- у нічний час проводився максимально можливий обсяг робіт з обслуговування та прибирання;
- у денний час основні зусилля були зосереджені на підтримці приміщень в ідеальному санітарному та технічному стані;
- робота прибиральниць завдавала мінімум незручностей гостям і відвідувачам, була максимально непомітною.

6. Прибирання необхідно проводити за відсутності в приміщенні гостей і відвідувачів.

7. У громадських приміщеннях прибиральниці повинні розмовляти тихо, не шуміти прибиральним інвентарем, не грюкати дверима.

8. Під час прибирання громадських приміщень у разі появи гостей і відвідувачів прибиральниці повинні припинити прибирання, якщо необхідно, вимкнути обладнання (пилосос), стати спиною до стіни і привітати гостя; продовжити прибирання після того, як гість вийде.

9. Санітарне обладнання необхідно завжди мити в гумових рукавичках.

10. Підлогу після миття необхідно протирати сухою шваброю.

10. Обслуговування та прибирання службових приміщень:

1. Кабінети співробітників прибирають один раз на добу в проміжок часу між 20:00 і 23:00 годинами. Під час прибирання необхідно бути акуратним з офісною технікою, ПК, предметами, що знаходяться на столах; не викидати папери і предмети, які не перебувають у відрі для сміття.

2. Службові туалети прибирають один раз на дві години протягом доби за тією самою технологією, що й громадські, у той самий час, що й прибирання службових кабінетів.

3. Коридори службових приміщень прибираються один раз на добу з 20.00 до 23.00.

4. Службові ліфти прибираються один раз на дві години в денний час.

У нічний час вони інспектуються один раз на дві години, у разі необхідності проводиться локальне прибирання.

5. Один раз на тиждень проводиться прибирання службових приміщень із застосуванням дезінфекційних засобів.

11. Прибирання прилеглої території:

1. Прибирання прилеглої території проводиться один раз на добу в проміжок часу між 06:00 і 08:00:

- зібрати велике сміття;
- спорожнити сміттеві урни;
- підмести прилеглу територію;
- вимити асфальт і тротуарну плитку;
- у зимовий період прибрати сніг.

2. Протягом доби проводиться інспекція території. У разі необхідності,

проводиться локальне прибирання.

3. У зимовий період необхідно очищати прилеглу територію від снігу та льоду. Слизькі ділянки доріжок посипати спеціальними складами. У разі утворення бурульок необхідно огородити небезпечну територію, очистити покрівлю від снігу, збити бурульки.

12. Прибирання громадських приміщень

1. Один раз на добу в кожному громадському приміщенні має бути проведено комплексне прибирання, під час якого необхідно:

- прибрати сміття;
- прибрати пил з усіх поверхонь;
- вимити і відполірувати всі поверхні із застосуванням спеціальних засобів;
- пропилососити м'які меблі та килимове покриття;
- упорядкувати і встановити на свої місця меблі та інші предмети інтер'єру;
- продезінфікувати санітарне обладнання та приміщення, в яких воно встановлене;
- вимити підлогу.

2. Протягом доби в приміщеннях проводиться поточне прибирання, під час якого необхідно:

- усунути явні забруднення;
- упорядкувати предмети інтер'єру;

3. Центральний хол у денний час доби інспектується прибиральницями не рідше, ніж один раз на годину. У разі необхідності проводиться поточне прибирання. У проміжок часу з 01:00 до 05:00 години проводиться комплексне прибирання холу.

4. У приміщеннях ресторанів проводиться комплексне прибирання після проведення кожного заходу або обслуговування (сніданків, обідів, вечерь)

5. У барах проводять комплексне прибирання один раз на добу перед відкриттям або після закриття; якщо бар працює цілодобово, прибирання проводять у час, коли в барі перебуває найменше відвідувачів.

6. Фітнес-центр (приміщення для занять спортом) інспектується щогодини, у разі потреби проводиться локальне прибирання. Після відвідування Фітнес-центру

гостями проводиться локальне прибирання та дезінфекція у всіх приміщеннях, в яких був відвідувач. Комплексне прибирання фітнес-центру проводиться в нічний час.

7. Ліфтові холи, коридори, інші приміщення громадського користування інспектуються один раз на годину, у разі необхідності проводиться поточне прибирання. Комплексне прибирання проводиться один раз на добу в проміжок часу з 23:00 до 06:00.

8. Сходи інспектуються один раз на годину, у разі необхідності проводиться поточне прибирання. Комплексне прибирання проводиться один раз на добу в проміжок часу з 23:00 до 06:00.

9. Вхід до готелю прибирається один раз на годину. Килимок для збору бруду з взуття змінюють у міру необхідності. Генеральне прибирання проводиться в проміжок часу з 01:00 до 05:00 години.

10. Громадські туалети прибираються один раз на годину протягом доби.

Під час кожного прибирання необхідно:

- спустошити сміттєві урни та попільнички;
- перевірити справність світильників та електрообладнання;
- перевірити справність сантехнічного обладнання;
- перевірити справність освіжувача повітря;
- продезінфікувати і вимити спеціальними засобами раковини умивальників, унітази і пісуари, протерти їх насухо;
- вимити і відполірувати спеціальними засобами металеві предмети: крани, змішувачі, ручки тощо, протерти їх насухо;
- вимити і відполірувати спеціальними засобами дзеркала і скляні поверхні, протерти їх насухо;
- перевірити наявність гігієнічних засобів: туалетного паперу, мила, одноразових рушників тощо; у разі потреби доповнити відсутні засоби;
- вимити підлогу, починаючи з дальнього від входу кута.

11. Стіни миються один раз на добу в нічний час.

12. Кабіни ліфтів прибирають один раз на годину. Прибирання кабін гостьових ліфтів необхідно проводити на технічному поверсі або на поверсі, на якому живе мінімальна кількість гостей. Під час прибирання кабіни ліфта необхідно:

- протерти та відполірувати спеціальними засобами дзеркальні та скляні, металеві та дерев'яні поверхні;
- упорядкувати та за потреби додати рекламні та інформаційні матеріали;
- пропилососити щілини та з'єднання панелей оздоблення;
- вимити і протерти підлогу кабіни.

13. Про всі недоліки і неполадки повідомити керівника служби.

14. Попільнички і сміттєві урни спорожняються і чистяться один раз на годину протягом доби.

13. Правила поведінки співробітників готелю:

1. Співробітники повинні завжди вітати гостей, вперше зустрічаючи їх протягом доби. Якщо після привітання співробітник зустрічає гостя неодноразово, і вони впізнають один одного, достатньо надати йому знак уваги посмішкою і легким поклоном або кивком голови.

2. Співробітники повинні завжди посміхатися, бути привітними і доброзичливими по відношенню до гостей і відвідувачів. Неприпустимо проявляти негативні емоції; у конфліктних ситуаціях необхідно поводитися стримано і гідно, не піддаватися на провокації.

3. Співробітники повинні утримуватися від надмірно емоційних або фамільярних привітань один одного в присутності гостей: у таких ситуаціях достатньо привітати один одного кивком голови або легким поклоном.

4. Відвідування номерів співробітниками дозволяється тільки у випадках, коли це необхідно для обслуговування гостей. Перш ніж відчинити двері номера, необхідно двічі постукати з інтервалом 5 сек і представитися, навіть якщо співробітник упевнений, що в номері нікого немає.

5. Співробітники не повинні відвідувати гостьові зони, якщо це не є необхідним для виконання їхніх обов'язків.

6. Співробітники не повинні користуватися під час роботи зручностями, призначеними для гостей і відвідувачів: відвідувати туалети, відпочивати в холах, користуватися послугами барів і ресторанів тощо. Гостьовими ліфтами можна користуватися, тільки супроводжуючи гостей і відвідувачів. У вільний час співробітникам так само забороняється користуватися послугами готелю і відвідувати громадські зони.

7. Виконуючи в присутності гостей і відвідувачів роботи, що можуть зашкодити їхньому комфорту, співробітники повинні припинити їх, доповісти про це керівництву і продовжити роботи пізніше за більш сприятливих обставин.

8. Співробітники не повинні обговорювати особисті або виробничі проблеми в присутності гостей або відвідувачів.

14. Особливості під час проведення прибирання номера:

1. Сміття.

Спустошіть усі сміттеві кошики та баки. Будь-який предмет, залишений у них, має розглядатися як "викинутий", а отже, його можна видалити з номера. Будь-які предмети, занадто великі для сміттевого контейнера (наприклад, коробки з-під піци), але розташовані на ньому або поруч із ним, також можуть розцінюватися як сміття. Якщо ви не впевнені, краще залиште предмет доти, доки гість не з'їде.

2. Одяг.

Будь-який одяг гостя, кинутий на підлогу, під ліжко або будь-який інший предмет меблів, можна акуратно скласти і залишити на комоді, столі або на ліжку. Взуття можна поправити і виставити вздовж плінтуса, де постояльці об нього не спіткнуться. Не варто ставити взуття і вшати одяг у шафу, складати в шухляду або у валізу. Речі мають залишатися на очах у власника.

3. Туалетне приладдя.

Під час чищення раковини і ванни, покоївка може поправити предмети особистої гігієни постояльця. Зубну пасту і щітки можна поставити в порожню склянку, щоб вони не контактували з туалетним столиком. Щітки для волосся, гребінці та косметику можна розкласти на рушник для рук, а пляшки з шампунем і

кондиціонером поставити на край ванни. Однак, ніколи не кладіть предмети особистої гігієни назад у косметичку постояльця.

4. Цінності, електроніка та ліки.

Ніколи не чіпайте гроші, коштовності, ключі, електроніку або ліки постояльця. Пересунувши або доторкнувшись до цих предметів, ви можете накликати на себе підозру в нечесних намірах. Незважаючи на попередження готелів про те, що вони не несуть відповідальності за цінні речі, залишені за межами сейфа, скарги про зникнення прикрас і дорогих аксесуарів є досить поширеними. Іноді гості спеціально провокують обслуговуючий персонал, сподіваючись отримати компенсацію за пошкоджену або зниклу коштовність.

5. Шухляди, валізи, гаманці, портфелі та сумки.

Не пересувайте, не оглядайте, не відкривайте і не кладіть у висувні шухляди речі гостей, гаманці, портфелі або будь-які види сумок. Знову ж таки, подібні дії можуть бути сприйняті як потенційна крадіжка. Шафи можна відкривати тільки для заміни пральних мішків, бланків для прання та хімчистки, або ж для повернення на місце прасувальної дошки і праски.

6. Склянки або чашки з вмістом.

Ніколи не спустошуйте і не мийте чашки, кухлі або пластикові стаканчики, в яких є вміст, навіть якщо це вода. Постояльці часто можуть залишати там контактні лінзи або дорогоцінні прикраси. Виливши рідину з цих ємностей, ви можете ненавмисно позбутися предметів, що належать гостям.

Стандарти служби reception (СПТР)

1. Область застосування:

Метою цього стандарту і рекомендацій з адаптації матеріалу, що входять до нього, є розробка та впровадження загальних правил для мережі готелів Ribas Hotel Group, спрямованих на створення та підтримання функцій планування, виконання, контролю й аналізу, необхідних для ефективної роботи Служби приймання та Розміщення гостей.

2. Терміни, визначення та скорочення:

Терміни та скорочення	Визначення
СПТР	Служба Приймання та Розміщення гостей - є ланкою в організаційній структурі мережі готелів Ribas Hotel Group і включає колектив виконавців, які мають відокремлені, чітко визначені функції в процесі управління або виробничому процесі, відмінні від функцій інших ланок, і в силу цього входить як організаційно відокремлена від інших підрозділів частина організації.
Адміністратор	Співробітник служби приймання та розміщення, що виконує функції контролю номерного фонду готелю, керуючи записами щодо зайнятості номерів і наявності вільних місць. Так само, адміністратор виконує функції з бронювання, розміщення, нарахування послуг та оплати.
Швейцар	Співробітник служби прийому та розміщення, який виконує функції зустрічі гостей біля головного входу готелю.
Система OtelMS	Система автоматизованого управління готелем.
Рецепшн	Робоче місце (стійка), Служби з прийому та розміщення гостей готелю.
Лобі	Територія в головній будівлі готелю, де розташований рецепшн. Як правило, розташовується на першому поверсі головної будівлі.
Чек-лист	Документ, що виконує функцію контрольного списку (наприклад, робочих завдань).
Категорія номеру	Класифікація номерів, призначених для продажу гостям готелю, що відрізняються площею, комфортом, набором послуг і ціною.
Хаускіпінг	Структурний підрозділ у готелі, що відповідає за прибирання будівель, територій і номерного фонду готелю, а також прання речей і контроль за станом технічного обладнання готелю.

3. Відповідальність:

1. За розробку, внесення змін і доповнень до стандарту, а також за актуалізацію матеріалу, відповідальним є Начальник відділу Управління.

2. За адаптацію стандарту відповідальними є Керуючі готелями.

3. За контролем над застосуванням відповідальними є керівники структурних підрозділів.
4. Стандарт і будь-які зміни, що вносяться до нього, затверджуються Виконавчим директором Ribas Hotel Group, при цьому ініціаторами змін можуть бути керуючі або керівники підрозділів мережі готелів Ribas Hotel Group.

4. Загальні положення:

1. Служба прийому та розміщення є структурним підрозділом готелю мережі Ribas Hotel Group.
2. У своїй діяльності підрозділ керується:
 - Положенням про структурний підрозділ;
 - Посадовими інструкціями;
 - Робочими інструкціями;
 - Наказами та розпорядженнями Керуючого готелем;
 - Чинним законодавством.

5. Завдання підрозділу:

1. Забезпечувати своєчасну організацію бронювання, прийому та розміщення гостей, груп тощо.
2. Щодня здійснювати перевірку номерного фонду готелю та контролювати готовність номерів до заїзду гостей.
3. Інформувати гостей готелю про порядок надання послуг, форми оплати та додаткові послуги.
4. Контролювати своєчасне і якісне виконання послуг, що надаються готелем.
5. Надавати додаткові послуги з бронювання квитків, резерв столів у ресторанах, організація екскурсій тощо.
6. Здійснювати контроль дотримання тарифів на основні та додаткові послуги.
7. Своєчасно та оперативно забезпечувати продаж вільних номерів.
8. Організовувати отримання та доставку кореспонденції для гостей готелю.
9. Координувати роботу з надання послуг готелю, на основі взаємодії всіх служб і підрозділів готелю.

10. Надавати всю необхідну інформацію щодо номерного фонду та послуг готелю, для представників замовників (гостей) і потенційних гостей готелю.
11. Підтримувати ділові контакти з гостями та їхніми представниками, з метою підвищення якості обслуговування.
12. Контролювати справність робочого обладнання та сприяти своєчасному ремонтно-технічному обслуговуванню.
13. Забезпечувати раціональне використання матеріальних і технічних засобів.
14. Підтримувати привабливий імідж готелю і піклуватися про комфорт гостей.

Ілюстративні матеріали винесені для презентації

Таблиця 2.7

Матриця SWOT – аналізу керуючої компанії Ribas Hotels Group

		Зовнішнє середовище		
Внутрішнє середовище		<p>Можливості</p> <ul style="list-style-type: none"> - Вийти на міжнародний рівень; - Побудувати в кожному місті мільйоннику готель «Ribas» 4-5 зірок; - Створення та реалізація нових франшиз та послуг; - Переорієнтуватися на більші готелі; - Швидке зростання ринку; - Розвиток економіки країни; - Соціально-політична стабільність; - Вхідження у нові ринки (сегменти); - Створити імідж надійного партнера у світі. 	<p>Загрози</p> <ul style="list-style-type: none"> - Зовнішньоекономічна криза; - Поява нових сильних конкурентів; - Розвал компанії «Ribas Hotels Group»; - Залишитися на одному місці; - Продаж компанії «Ribas Hotels Group»; - Поява на ринку альтернативи керуючої компанії, як варіант айтітехнології; - Відмова клієнтів від послуг керуючої компанії «Ribas Hotels Group»; - Війна в країні, через що призупинена робота компанії. 	
		<p>Сильні сторони</p> <ul style="list-style-type: none"> - Компанія «Ribas Hotels Group» одна з найвідоміших керуючих компаній на ринку України; - Сильний PR та реклама; - Партнери, які співпрацюють із керуючою компанією протягом довгих років; - Задоволені клієнти/гості; - Сильна та молода команда; - Швидкий темп розвитку та зростання компанії; - Дисципліна; - Високий ступінь відповідальності, компанія несе відповідальність за свої поставлені завдання перед клієнтом; - Професійний підхід до своєї справи, розуміння ринку, структури, потреб споживачів. 	<ul style="list-style-type: none"> - Підвищення зацікавленості споживачів за рахунок підвищення якості продукції та шляхом впровадження нових технологій виробництва; - Збільшення кількості клієнтів за рахунок впровадження нових маркетингових стратегій; - Підвищення ефективності діяльності компанії за рахунок формування нових стратегічних цілей; - Співпраця з іншими компаніями. 	<ul style="list-style-type: none"> - Хороша репутація на ринку; - Кваліфіковані робітники; - Сучасні технології у будівництві готелів; - Орієнтованість на споживача; - Ефективне використання інтернет-реклами, добре розвинений PR; - Компанія намагається виходити на європейський ринок, тим самим пропагуючи себе як лідер ринку України в управлінні готелями, а також сплачує податки та зарплату своїм співробітникам (щоб не було порожніх вакансій та безробіття).
		<p>Слабкі сторони</p> <ul style="list-style-type: none"> - Немає накопиченого досвіду, кількості помилок (компанія на ринку 8 років); - Сезонність (багато готелів працюють в сезон, травень-вересень місяці); - Висока плинність кадрів; - Труднощі при пошуку професійних топ-менеджерів у певній спеціалізації; - Важко продаються послуги компанії (управління та бронювання готелем); - На ринку пропозиції більше, ніж попиту; - Клієнт (власник готелю) може легко створити самостійно відділ бронювання, не купувати послугу компанії. 	<ul style="list-style-type: none"> - Вихід і розвиток компанії на європейському ринку; - Розширення асортименту послуг і інших сервісів у готелях мережі; - Велика база постійних клієнтів; - Залучення блогерів для реклами готелів (праця по бартеру); - Регулярне вдосконалення послуг від керуючої компанії для продажів. 	<ul style="list-style-type: none"> - Участь у форумах, івентах, інших заходах для реклами себе; - Придумати та реалізувати захід від компанії для залучення нових партнерів та інвесторів.

Джерело: складено здобувачкою за аналізом компанії

Таблиця 3.1

Конкуренти готелю Ribas Karpaty за даними Booking.com

	HVOYA Apart-Hotel & SPA	GirskiDelux	Didukh Eco Hotel&Spa	MARION SPA	F&B Spa Resort
Зірковість	4 зірки	4 зірки	4 зірки	4 зірки	
Відстань до центру	150 м	500м	1,2 км	1 км	1.2 км, Поляниця
SPA	так	так	Так	так	Так
Ресторан	так	так	Так	так	Так
Рейтинг Booking.com	9.1	9.6	10	9.2	8.8
Персонал	9.3	9.7	10	9.3	8.9
Розташування	8.8	9.5	10	8.8	8.6
Чистота	9.3	9.8	10	9.3	8.9
Ціна якість	8.8	9.2	10	8.8	8.5
Комфорт	9.4	9.8	10	9.4	8.9
Зручності	9.2	9.8	10	9.2	8.9
Wi Fi	8.9	9.6	10	8.8	8.3
Тварини	ні	ні	Так, за запитом	ні	Ні

Джерело: збір даних з Booking.com

Таблиця 3.3

Поділ готелів-конкурентів на групи за характером послуг, що ними надаються

Готель/Послуга	Ribas Karpaty	HVOYA Apart-Hotel & SPA	GirskiDelux	Didukh Eco Hotel&Spa	MARION SPA	F&B Spa Resort
Сніданок включно	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Ресторан	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Безкоштовне користування басейнами	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Масаж (за додаткову оплату)	✓	✓	✓	✓	x	✓
Дитяча кімната з нянею	✓	x	x	x	x	X
Меню подушок	✓	x	x	x	x	X

Продовження табл. 3.3

Готель/Послуга	Ribas Karpaty	HVOYA Apart-Hotel & SPA	GirskiDelux	Didukh Eco Hotel&Spa	MARION SPA	F&B Spa Resort
Безкоштовний паркінг для авто	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Зона коворкінг	✓	x	x	x	x	X
Розміщення з тваринами	✓	x	x	✓	x	X
Тераса для засмаги / тераса	✓	x	x	x	✓	✓
Приміщення для зберігання лиж	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Прокат лижного спорядження (на території)	✓	x	x	x	✓	✓
Оренда велосипедів (за додаткову оплату)	✓	x	x	x	x	X
Станція для заряджання електричних автомобілів	✓	✓	✓	x	x	X

Джерело: розроблено здобувачкою за аналізом Booking.com по прикладу [26, с. 73]

Таблиця 3.4

Бальна оцінка конкурентоспроможності готелю

Фактори конкурентоспроможності	Вагове значення факторів конкурентоспроможності	Значення факторів конкурентоспроможності (в балах)			Цінність факторів конкурентноздатності (в балах)		
		Ribas Karpaty	GirskiDelux	Didukh Eco Hotel&Spa	Ribas Karpaty	GirskiDelux	Didukh Eco Hotel&Spa
1	2	3	4	5	6	7	8
Розташування	0,10	4	5	3	0,40	0,50	0,30

Продовження табл. 3.4

1	2	3	4	5	6	7	8
Велика кількість послуг	0,15	5	5	4	0,75	0,75	0,75
Аналіз цінової політики (тариф менший, ніж у конкурентів)	0,13	5	3	4	0,65	0,39	0,52
Якість та рівень обслуговування	0,09	5	5	4	0,45	0,45	0,36
Привабливість бренду	0,09	5	5	5	0,45	0,45	0,45
Промоційні акції та реклама	0,12	4	4	4	0,48	0,48	0,48
Рейтинги та відгуки (Google, Booking)	0,13	3	4	5	0,39	0,52	0,65
Залучення клієнтів (корпоративні замовлення)	0,08	4	4	4	0,32	0,32	0,32
Якість веб-сайту та соціальних мереж	0,11	5	4	5	0,55	0,44	0,55
Всього	1,0	x	x	x	4,44	4,30	4,38

Джерело: розроблено здобувачкою за прикладом [26, с. 78]

Таблиця 4.1

Статистика туристичного потоку до Буковелю у 2023 році

<p>67,18%</p> <p>Зростання середнього тарифу: на 11,8% - з 2021 по 2022 рік на 67,18% - з 2022 по 2023 рік</p>	<p>21%</p> <p>Зниження відсотка скасувань: 44% - 2021 рік 55,2% - 2022 рік 21% - 2023 рік</p>
<p>26,57%</p> <p>Зростання кількості номерночей: 2571 номерночі - 2022 рік 3254 номерночі - 2023 рік</p>	<p>2,64 доби</p> <p>Зростання середньої тривалості розміщення: 2,7 доби - 2021 рік 2,39 доби - 2022 рік 2,64 доби - 2023</p>

Джерело: розроблено здобувачкою за власним аналізом Hotel Matrix and Booking.com)

Таблиця 4.2

Цільова аудиторія готелю Ribas Karpaty для просування на ринку

Вік: 20-27	Вік: 27-35	Вік: 35-45
Ця аудиторія - це люди молодого віку, які працюють у digital сфері. Важлива наявність робочого місця.	Трохи старша аудиторія. Загалом це люди, які досягли успіху у роботі, з високим рівнем доходу, більшою мірою одружені, можливо ще не мають дітей. Важлива наявність робочого місця.	Аудиторія старшого віку. Люди, які займають високу посаду, є професіоналами у своїй сфері, підприємці.
Цінності:		
<ul style="list-style-type: none"> • успіх у кар'єрі • комфорт; • творчість; • самореалізація; • спорт. 	<ul style="list-style-type: none"> • подорож; • комфорт; • спорт; • кар'єра; • успіх у роботі. 	<ul style="list-style-type: none"> • родина; • комфорт; • кар'єра; • успіх у роботі.
Мотиви відвідати готель:		
<ul style="list-style-type: none"> • подорожі; • святкування (день всіх закоханих, річниця, день народження, дівич-вечір); • відпочинок з друзями; • відпочинок з коханою людиною; • головний мотив - бажання відвідати гірськолижний курорт, тут вже будуть обирати серед готелів-конкурентів. 	<ul style="list-style-type: none"> • туристична подорож (з родиною/без), з друзями; • бажання відвідати гірськолижний курорт; • відпочинок з коханою людиною; • святкування (річниця, новий рік, день народження). 	<ul style="list-style-type: none"> • туристична подорож (з родиною); • бажання відвідати гірськолижний курорт; • робоча подорож (рідко); • святкування (новий рік, річниця).

Джерело: розроблено здобувачкою під час проходження практики

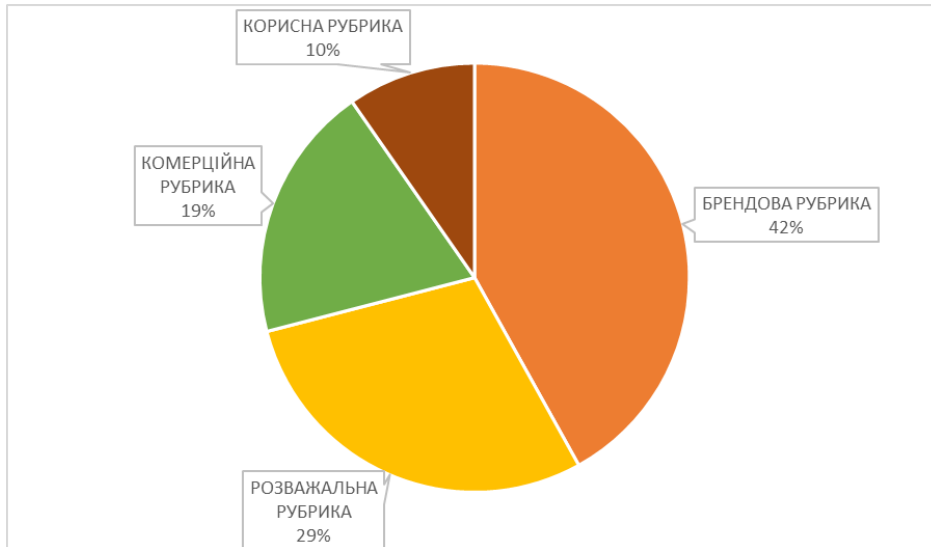


Рис. 4.1 Кількість публікацій на місяць для готелю Ribas Karpaty для соціальних мереж

Таблиця 4.4

Конверсія та кількість лідів (зворотного зв'язку) за четвертий квартал 2023 року готелю Ribas Karpaty

2023		Всього, рік	Вересень	Жовтень	Листопад	Грудень
Сайт	органіка	4600	1300	1000	800	1500
	платний	17000	4000	3000	3000	7000
	трафік загальний	21600	5300	4000	3800	8500
Кількість дзвінків	вхідний дзвінок	1650	400	350	200	700
Якісні ліди		845	250	175	120	300
	соціальні мережі	190	55	40	35	60
Кількість бронювань	прямі продажі	400	120	80	50	150
	ОТА	145	30	40	50	25
	корпоративні продажі	45	10	10	25	0
Всього лідов (без ОТА)		2830	650	525	320	1000
Конверсія трафік - контакт з відділу бронювання		13%	12%	13%	8%	12%

Джерело: отримана інформація від маркетингового відділу керуючої компанії

Таблиця 4.5

Представлений SWOT-аналіз готелю

S – сильні сторони	W – слабкі
<ul style="list-style-type: none"> - Розвинена інфраструктура курорту. - Високий попит на відпочинок у Буковелі, щорічне збільшення потоку туристів. - Високий середній тариф порівняно з іншими гірськолижними курортами країни. - Локація готелю біля підйомника, головної дороги, близькість пакінгу. - Сучасний дизайн інтер'єру та екстер'єру. - Наявність елементів інфраструктури готелю: SPA, ресторан, сучасна лижна кімната, дитяча кімната, коворкінг. - Орієнтованість на сімейний відпочинок (наявність кімнати матері і дитини, дитяча кімната і майданчик, дитяче меню, стільчики для годування, меню подушок, дитячі халати і косметика). - Відсутність курортів-конкурентів на територію України. - Висока рентабельність готелю. 	<ul style="list-style-type: none"> - Складність у придбанні залізничних квитків у період літнього та зимового сезону. Низька якість автомобільного скорочення з великих міст України. - Зростання цін на послуги курорту (ski pass, харчування та інше). - Яскраво виражене міжсезоння - зниження попиту. - Великий обсяг інвестицій на реалізацію проєкту.
О - можливості	Т - загрози
<ul style="list-style-type: none"> - Тенденція збільшення завантаження готелів курорту в літню пору. - Зростання цін на послуги тимчасового розміщення. - Патріотизм, національна ідея бажання відпочивати на курортах України. - Розвиток курорту Буковель, його інфраструктура як для зимового, так і для літнього відпочинку. Як результат - приплив туристів. - Забезпечити гостей можливістю різноманітного відпочинку, організація дозвілля. - Забезпечення високого рівня підготовки персоналу (володіння мовами, знання стандартів сервісу свого департаменту та інше). 	<ul style="list-style-type: none"> - Нестабільний попит на ринку. - Відсутність належної легітимної стратегії розвитку галузі. - Нестабільна політична економічна ситуація в країні. - Розвиток інфекційних захворювань у країні/світі, закриття всіх ресторанних комплексів та інше. - Залежність попиту від погодних умов. - Низька кваліфікація працівників, відтік кадрів за кордон. - Загроза появи нового великого гравця на ринку. - Збільшення попиту на відпочинок на гірськолижних курортах закордон. - Залежність від менеджменту курорту "Буковель".

Джерело: розроблено здобувачкою за власним дослідженням