

Міністерство освіти і науки України  
Університет митної справи та фінансів  
Факультет інноваційних технологій

## КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеня бакалавра  
за освітньо–професійною програмою «Готельно–ресторанна справа»

на тему: «Місце маркетингового управління в діяльності підприємства індустрії  
гостинності»

Виконав:  
здобувач ІV курсу спеціальності  
241 «Готельно–ресторанна справа»  
Воронов Р.В.

Керівник:  
к.е.н., доц. Разінькова М.Ю.

Дніпро – 2024

## АНОТАЦІЯ

*Воронов Р.В.* Місце маркетингового управління в діяльності підприємства індустрії гостинності. Кваліфікаційна робота на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр» за спеціальністю 241 Готельно-ресторанна справа. – Університет митної справи та фінансів, Дніпро.

Мета роботи: розроблення теоретично обґрунтованих та практично орієнтованих рекомендацій з удосконалення маркетингового управління в підприємствах індустрії гостинності шляхом аналізу сучасних підходів, інструментів і методів, спрямованих на підвищення їх конкурентоспроможності.

Об'єкт дослідження: маркетингове управління на підприємстві гостинності ПП «Шнейдер».

Предмет дослідження: процес маркетингового управління на підприємстві гостинності.

Методи дослідження: економічного аналізу, синтезу, порівняння, аналогії; спостереження, узагальнення; методи групування, податковий аналіз, графічного зображення.

Розглянуто сутність, завдання, цілі маркетингової діяльності. Окреслено економічну сутність маркетингового управління. Визначено місце маркетингового управління в системі менеджменту. Надано організаційно-економічну характеристику підприємству гостинності. Проведено оцінку конкурентного середовища підприємства на ринку готельно-ресторанних послуг. Проаналізовано маркетингову діяльність підприємства індустрії гостинності. Обґрунтовано заходи щодо удосконалення маркетингового управління. Проведена оцінка ефективності запропонованих заходів.

Практична значущість дослідження полягає в тому, що отримані результати можуть використовуватися в діяльності досліджуваного підприємства індустрії гостинності ПП «Шнейдер» задля удосконалення його маркетингового управління.

Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Робота викладена на 71 сторінці, містить: 16 таблиць, 23 рисунки. Список використаних джерел містить 49 найменувань.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** МАРКЕТИНГ, ПІДПРИЄМСТВО, МАРКЕТИНГОВЕ УПРАВЛІННЯ, КОНКУРЕНТНЕ СЕРЕДОВИЩЕ, ІНДУСТРІЯ ГОСТИННОСТІ.

## ABSTRACT

*Voronov R.V.* The place of marketing management in the activities of a hospitality industry enterprise. Qualification work for obtaining a higher education degree "bachelor" in specialty 241 Hotel and restaurant business. – University of Customs and Finance, Dnipro.

Purpose of work: development of theoretically grounded and practically oriented recommendations for improving marketing management in hospitality industry enterprises by analyzing modern approaches, tools and methods aimed at increasing their competitiveness.

Object of research: marketing management at the hospitality enterprise PE "Schneider".

Subject of research: marketing management process at the hospitality enterprise.

Research methods: economic analysis, synthesis, comparison, analogy; observation, generalization; grouping methods, tax analysis, graphic representation.

The essence, tasks, goals of marketing activity are considered. The economic essence of marketing management in the organization is outlined. The place of marketing management in the management system is determined. An organizational and economic characteristic of the hospitality enterprise is provided. An assessment of the competitive environment of the enterprise in the hotel and restaurant services market is carried out. The marketing activities of the hospitality industry enterprise are analyzed. Measures to improve marketing management are justified. The effectiveness of the proposed measures is assessed.

The practical significance of the study lies in the fact that the results obtained can be used in the activities of the researched enterprise of the hospitality industry, PE "Schneider", in order to improve its marketing management.

The qualification work consists of an introduction, three sections, conclusions, a list of sources used. The work is presented on 71 pages, contains: 16 tables, 23 figures. The list of sources used contains 49 items.

KEYWORDS:      MARKETING,      ENTERPRISE,      MARKETING  
MANAGEMENT,    COMPETITIVE    ENVIRONMENT,    HOSPITALITY  
INDUSTRY.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ .....	8
1.1 Маркетингова діяльність підприємств індустрії гостинності: сутність, завдання та цілі .....	8
1.2 Економічна сутність маркетингового управління в діяльності підприємств індустрії гостинності .....	14
1.3 Місце маркетингового управління в системі менеджменту підприємств індустрії гостинності .....	19
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1 .....	24
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ (НА ПРИКЛАДІ ПП «ШНЕЙДЕР») .....	26
2.1 Організаційно-економічна характеристика ПП «Шнейдер».....	26
2.2 Оцінка конкурентного середовища ПП «Шнейдер» на ринку готельно-ресторанних послуг .....	36
2.3 Дослідження маркетингової діяльності підприємства індустрії гостинності .....	41
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2.....	48
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ.....	50
3.1 Обґрунтування заходів щодо удосконалення маркетингового управління ПП «Шнейдер».....	50
3.2 Оцінка ефективності запропонованих заходів щодо удосконалення маркетингового управління ПП «Шнейдер» .....	56
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3 .....	61
ВИСНОВКИ .....	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	65
ДОДАТКИ.....	70

## ВСТУП

Актуальність теми дослідження зумовлена динамічним розвитком індустрії гостинності, що перебуває під впливом таких факторів, як нестабільність ринку, швидкі зміни споживчих уподобань, зростаюча конкуренція та технологічні інновації. В умовах сучасного ринкового середовища маркетинг стає не просто інструментом просування послуг, а ключовою складовою стратегічного управління, яка визначає конкурентоспроможність і довгострокову стабільність підприємств. Маркетингове управління у сфері гостинності є надзвичайно важливим, оскільки воно дозволяє підприємствам адаптуватися до змін ринку, забезпечувати формування успішної конкурентної позиції, збільшувати доходи та визначати стратегічні вектори розвитку. Успішна реалізація маркетингових стратегій сприяє не лише залученню клієнтів, але й підвищенню їхньої лояльності, що є вирішальним фактором у створенні стабільного бізнесу.

Аналіз останніх публікацій показав, що проблеми маркетингового управління, у тому числі підприємств індустрії гостинності, висвітлюються в працях таких вчених: М. Багорка, С. Білоус, А. Боднар, Н. Герасимяк, А. Касич, М. Коношляникова, Є. Маказан, В. Нестаренко, Р. Окрепкий, Н. Стеблюк тощо.

Метою кваліфікаційної роботи є розроблення теоретично обґрунтованих та практично орієнтованих рекомендацій з удосконалення маркетингового управління в підприємствах індустрії гостинності шляхом аналізу сучасних підходів, інструментів і методів, спрямованих на підвищення їх конкурентоспроможності. Завдання, які необхідно вирішити для досягнення зазначеної мети:

- розглянути сутність, завдання, цілі маркетингової діяльності;
- окреслити економічну сутність маркетингового управління;
- визначити місце маркетингового управління в системі менеджменту;

- надати організаційно-економічну характеристику підприємству гостинності;
- провести оцінку конкурентного середовища підприємства на ринку готельно-ресторанних послуг;
- проаналізувати маркетингову діяльність підприємства індустрії гостинності;
- обґрунтувати заходи щодо удосконалення маркетингового управління;
- провести оцінку ефективності запропонованих заходів.

Предметом дослідження є процес маркетингового управління на підприємстві гостинності.

Об'єктом дослідження є маркетингове управління на підприємстві гостинності ПП «Шнейдер».

Під час виконання кваліфікаційної роботи було використано метод спостереження (для вивчення особливостей діяльності об'єкта дослідження), метод порівняння (застосовувався при аналізі наукових здобутків вітчизняних і зарубіжних авторів), загальнонаукові методи, що забезпечило комплексність підходу до вирішення поставлених завдань.

Інформаційною базою написання кваліфікаційної роботи стали праці вітчизняних та зарубіжних вчених щодо маркетингового управління, підручники, навчальні посібники, внутрішня статистична інформація досліджуваного підприємства індустрії гостинності ПП «Шнейдер», офіційні ресурси мережі Інтернет.

Практична значущість дослідження полягає в тому, що отримані результати можуть використовуватися в діяльності досліджуваного підприємства індустрії гостинності ПП «Шнейдер» задля удосконалення його маркетингового управління.

Структура роботи Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Робота викладена на 71 сторінці. Робота містить: 16 таблиць, 23 рисунки. Список використаних джерел містить 49 найменувань.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

#### 1.1 Маркетингова діяльність підприємств індустрії гостинності: сутність, завдання та цілі

Термін «маркетинг» походить від англійського слова market (ринок) і німецького markt (ринок) і позначає діяльність з вивчення і завоювання ринку, ефективного продажу товарів покупцям. Маркетинг є комплексною і стратегічною діяльністю, спрямованою на досягнення конкурентної переваги через ефективне управління ринковими взаємодіями, залученням і утриманням клієнтів, а також максимізацію вартості для підприємства і його зацікавлених сторін.

Маркетинг розглядається як складна і багатогранна сфера, що охоплює економічні, господарські та стратегічні аспекти діяльності підприємства. Його роль в сучасному бізнесі полягає не лише у залученні клієнтів і збільшенні продажів, а й у створенні і підтримці конкурентних переваг і стійкого розвитку компанії [12].

Маркетинг як економічний процес спрямований на підвищення ефективності задоволення всього різноманіття особистих і виробничих потреб за допомогою обміну.

У ринковій економіці задоволення широкого спектра особистих і виробничих потреб забезпечується через безперервний процес обміну продуктами праці. Для ефективного функціонування цього процесу необхідне дотримання таких умов:

- наявність суб'єктів обміну (учасниками є фізичні або юридичні особи, які володіють товарами, послугами чи іншими цінностями, що представляють взаємний інтерес);
- комунікабельність і здатність до виконання зобов'язань (учасники повинні мати здатність досягати компромісів у комерційних питаннях

(наприклад, ціна, якість, умови доставки) та виконувати свої зобов'язання);

– свобода вибору (усі сторони мають бути вільними у своїх рішеннях, вони можуть приймати або відхиляти пропозиції, що забезпечує конкуренцію та різноманітність у виборі оптимальних комерційних рішень).

Маркетинг як господарська функція виконує ряд наступних функцій: підготовку виробництва, виготовлення продукції, фінансово-економічні, що забезпечують і маркетинг [21].

Тобто, маркетинг спрямований на вирішення наступних завдань:

- планування напрямків бізнесу, дослідження ринку;
- розробка продукції, що задовольняє потребам і бажанням людей;
- визначення собівартості та ціни продукції;
- просування товару на ринок, реклама;
- організація розподілу продукції на цільових ринках [3].

Засновники концепції збалансованої системи показників (Balanced Scorecard) Д. Нортон і Р. Каплан запропонували визначення маркетингової діяльності, акцентуючи увагу на її структурованості та процесному підході. Вони виділили чотири основні етапи маркетингової діяльності.

Визначення цільової аудиторії. Це передбачає дослідження характеристик споживачів, їхніх потреб і бажань, що формує основу для подальшого планування.

Формування ціннісної пропозиції. Розробка унікальної пропозиції, яка задовольняє потреби цільової аудиторії краще, ніж у конкурентів.

Організація комунікації. Створення й реалізація стратегії комунікації, яка забезпечує донесення ціннісної пропозиції до цільової аудиторії, що охоплює рекламу, PR, цифровий маркетинг і всі канали, які дозволяють взаємодіяти з клієнтами.

Оцінка результатів і коригування. Аналіз ефективності маркетингової діяльності за допомогою ключових показників (KPI), таких як прибутковість, лояльність клієнтів, обсяги продажів тощо. На основі отриманих даних вносяться корективи у стратегії й тактики для досягнення кращих результатів.



[21].

Різні погляди вчених щодо визначення сутності маркетингової діяльності підприємства представлено на рис. 1.1.

Абрамович І. А., Воловик Д. В.

- Забезпечує конкурентоспроможне становище суб'єкта маркетингової системи на ринку товарів і послуг з урахуванням стану внутрішнього та зовнішнього середовища; процес, пов'язаний з виконанням дій, скерованих на досягнення маркетингових цілей, що припускає використання певних технологій, засобів і методів.

Косенко О. П.

- Може бути представлена як послідовність певних етапів, що їх має зробити товаровиробник на шляху до ринку і споживачів.

Карпенко Н. В.

- Маркетингова діяльність підприємств повинна забезпечувати набуття конкурентних переваг в умовах нестабільності зовнішнього середовища.

Коноплянникова М. А.

- Спрямована на те, щоб досить обґрунтовано, враховуючи запити ринку, встановлювати поточні і довгострокові (стратегічні) цілі, шляхи їх досягнення та реальні джерела ресурсів господарської діяльності, визначати асортимент і якість продукції, її пріоритети, оптимальну структуру виробництва і бажаний прибуток.

Окландер М. А., Кірносова М. В.

- Творча управлінська діяльність, завдання якої полягає у розвитку ринку товарів, послуг і робочої сили шляхом оцінки потреб споживачів, а також у проведенні практичних заходів для задоволення цих потреб.

Рисунок 1.1 – Визначення сутності маркетингової діяльності

Джерело: складено автором на основі [1, 15, 26, 27, 31, 37]

Отже, маркетингова діяльність – це керований, багатогранний та доцільний процес, спрямований на задоволення потреб як потенційних, так і реальних споживачів продукції компанії. Цей процес охоплює реалізацію не лише специфічних функцій маркетингу (дослідження ринку, розробку продукту, ціноутворення, просування та розподіл), але й встановлення конкретних цілей, визначення способів їх досягнення та використання

ресурсів для забезпечення ефективної господарської діяльності.

Метою маркетингової діяльності підприємства індустрії гостинності є: задоволення потреб споживачів, забезпечення прибутковості, зміцнення ринкових позицій, розширення обсягів виробництва та реалізації. [41]. На рис. 1.2 представлено основні цілі маркетингової діяльності підприємства індустрії гостинності.

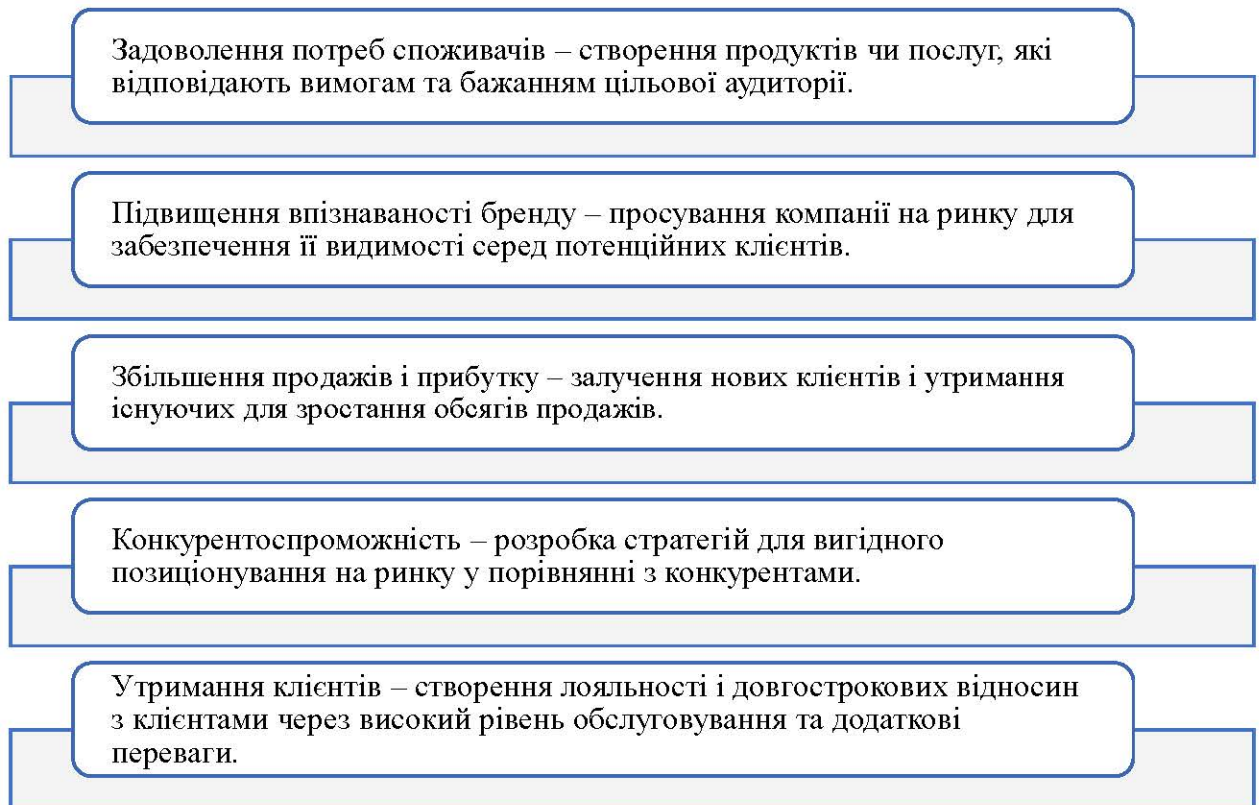


Рисунок 1.2 – Основні цілі маркетингової діяльності підприємства індустрії гостинності

Джерело: складено автором на основі [30]

До основних завдань маркетингової діяльності підприємства індустрії гостинності можна віднести наступне:

- формування пріоритетної функціональної політики – визначення основних напрямків маркетингової діяльності підприємства індустрії гостинності та їх підпорядкування загальним цілям стратегії;
- застосування нових наукових підходів – інтеграція сучасних

теоретичних та практичних знань для удосконалення функціональних політик і прийняття більш обґрунтованих рішень;

- дослідження ефективності маркетингових політик – оцінка впливу різних маркетингових стратегій на досягнення цілей, в тому числі економічних показників;

- оцінка впливу політик на кінцеві результати – виявлення того, як функціональні маркетингові політики впливають на загальний результат діяльності підприємства індустрії гостинності та фінансові показники;

- управління витратами на маркетинг – аналіз витрат на маркетингову діяльність для досягнення максимальної ефективності та раціонального використання ресурсів, що дозволяє управляти структурними змінами в рамках загальної маркетингової політики [30].

На рис. 1.3 представлено процес маркетингової діяльності підприємства індустрії гостинності, який здійснюється циклічно і зазвичай включає кілька етапів, що повторюються в рамках постійного вдосконалення та адаптації до змін у ринковому середовищі.

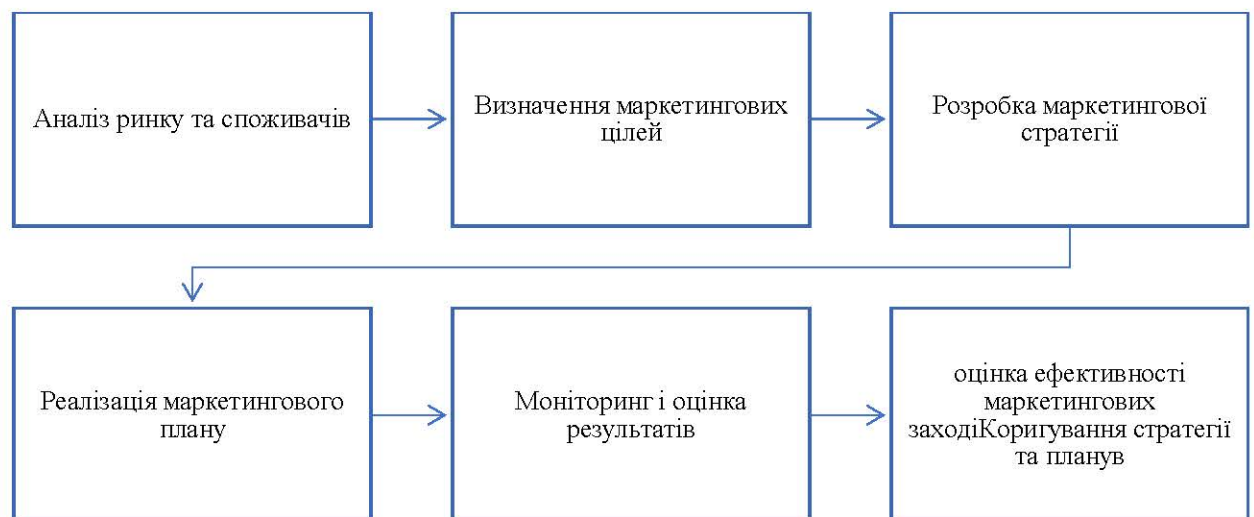


Рисунок 1.3 – Процес маркетингової діяльності підприємства індустрії гостинності

Джерело: складено автором на основі [42]

Фактори, що впливають на ефективність маркетингової діяльності

підприємства індустрії гостинності (рис. 1.4), можуть бути різноманітними, але основні з них включають:

- цільова аудиторія – правильне визначення та розуміння цільової аудиторії є основою для успішного маркетингу;
- якість продукту – якість товарів або послуг, які пропонує підприємство, є одним із ключових факторів впливу на успіх маркетингової діяльності;
- маркетингові канали – ефективність вибору та використання маркетингових каналів (реклама, соціальні мережі, прямий маркетинг, партнерства, івенти тощо) впливає на охоплення цільової аудиторії;
- аналіз результатів – постійний моніторинг та оцінка ефективності маркетингових заходів дозволяють коригувати стратегію в реальному часі;
- конкурентне середовище – конкурентна ситуація на ринку значно впливає на маркетингову діяльність [9].

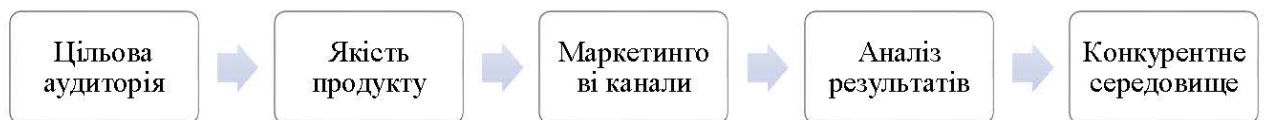


Рисунок 1.4 – Фактори впливу на ефективність маркетингової діяльності підприємства індустрії гостинності

Джерело: складено автором на основі [9]

Отже, маркетинг відіграє ключову роль у господарській діяльності підприємства індустрії гостинності, оскільки він допомагає не лише визначити запити ринку, але й зокрема побудувати ефективну стратегію для досягнення цілей підприємства. Маркетинг орієнтований на досягнення високих результатів не тільки у фінансовій сфері, але й у якості взаємодії з ринком і споживачами, що забезпечує сталий успіх підприємства в довгостроковій перспективі.

## 1.2 Економічна сутність маркетингового управління в діяльності підприємств індустрії гостинності

Ефективність функціонування підприємства індустрії гостинності в умовах ринкової економіки справді в значній мірі залежить від маркетингової діяльності, яка є важливою складовою успішного управління. Маркетингове управління є ключовим елементом для ефективного функціонування підприємства індустрії гостинності в умовах ринкової економіки. Воно дозволяє реалізувати стратегічні і оперативні цілі, а також створює необхідні умови для сталого розвитку та досягнення високих результатів.

На рис.1.5 представлено трактування поняття «маркетингове управління» різними науковцями.

Ілляшенко С.

- цілеспрямоване формування й координація системи заходів фірми, пов'язаних із ринковою діяльністю на рівні власне підприємства, а також на рівні ринку й суспільства у цілому, які базуються на принципах маркетингу

Єрохін К.

- можливість організувати його діяльність на принципах оптимального використання наявного потенціалу та отримання найбільшого прибутку з урахуванням задоволення потреб споживачів

Курбацька Л.

- процес аналізу, розроблення та втілення у життя засобів, які розраховані на встановлення, укріплення та підтримку вигідних обмінів із покупцями для досягнення головної мети підприємства – отримання прибутку, росту обсягів збуту, збільшення частки ринку тощо

Стеблюк Н.

- слід розуміти як управління всією діяльністю підприємства індустрії гостинності з позицій маркетингу, які передбачають орієнтацію на ринок в умовах гострої конкуренції

Стрій Л.

- дозволяє узгодити реалізацію всіх маркетингових заходів із загальною системою управління організацією, відповідає насущним задачам менеджменту.

Чайка І.П.

- процес формування і спрямування системної маркетингової взаємодії функціональних підрозділів підприємства щодо залучення, збереження і розвитку споживачів

Рисунок 1.5 – Підходи до визначення поняття «маркетингове управління»

Джерело: складено автором на основі [10, 20, 23, 40, 43]

Отже, завдяки маркетинговому управлінню керівництво підприємства індустрії гостинності може оперативнo реагувати на зміни в ринковому середовищі, забезпечувати ефективне використання ресурсів і визначати шляхи розвитку компанії в довгостроковій перспективі.

Розглянувши поняття «маркетингове управління», можна сформулювати основну мету маркетингового управління підприємства індустрії гостинності, яка полягає у досягненні високих результатів через реалізацію інноваційних стратегій, покращення взаємодії з клієнтами та підвищення ефективності діяльності підприємства індустрії гостинності в умовах ринкової конкуренції [39]. Тобто, маркетингове управління організацією є комплексним процесом, що передбачає використання різноманітних стратегій і підходів для досягнення комерційного успіху та вимагає орієнтації на потреби ринку, стратегічного підходу, гнучкості та комплексного управління для забезпечення конкурентоспроможності та успіху підприємства індустрії гостинності на довгострокову перспективу [25].

Предмет маркетингового управління полягає в створенні і підтримці системи взаємодії між виробником і споживачем, орієнтованою на задоволення потреб останніх. Цей процес вимагає безперервного ланцюга дій, який включає в себе систему виробничих відносин, задоволення потреб споживачів, збільшення цінності для кінцевого покупця, закономірності ринкового виробництва, специфічні прийоми, інструменти та методи, методологію науки маркетингового менеджменту тощо [5].

Завдання маркетингового управління підприємства індустрії гостинності полягають у забезпеченні ефективної його діяльності на ринку, досягненні її стратегічних і оперативних цілей через планування, організацію, контроль і реалізацію маркетингових стратегій. Вони є похідними від основної мети та представлені на рис. 1.6. Основою формування підсистеми маркетингового управління мають бути такі складові як: комплексне дослідження ринку, визначення потреб споживачів, дослідження товару, ціноутворення, збут продукції, реклама.

Взаємодія між функціями управління підприємства та функціями маркетингового управління є ключовим аспектом ефективного функціонування підприємства, оскільки маркетинг охоплює всі етапи процесу управління та взаємодіє з іншими функціями, такими як фінанси, виробництво, продажі, кадрова політика тощо. Маркетинговий підхід вимагає, щоб усі учасники обміну (виробники, постачальники, роздрібні мережі, споживачі) отримували вигоду від взаємодії. Це дозволяє забезпечити сталий попит на продукцію і задоволення потреб споживачів, а також стабільне фінансове становище підприємства. Маркетингове управління повинно бути інтегрованим у всі процеси підприємства індустрії гостинності і реалізовуватися через комплексний підхід, що враховує потреби ринку, стратегічні цілі підприємства, принципи взаємовигідності та постійний контроль і коригування (додаток А) [26].



Рисунок 1.6 – Завдання маркетингового управління підприємства індустрії гостинності

Джерело: складено автором на основі [16]

У процесі маркетингового управління дотримання принципів є

важливим для забезпечення ефективності стратегії та досягнення довгострокового комерційного успіху. Вони дозволяють підприємству індустрії гостинності забезпечити високий рівень координації, точність в оцінках і ефективність у прийнятті рішень, що є ключовими для успішного маркетингового управління:

- врахування потреб покупців, стану та динаміки попиту, ринкової кон'юнктури при прийнятті економічних рішень;
- маркетингове управління повинно орієнтуватися на потреби покупців, оскільки задоволення цих потреб є основною метою підприємства;
- чітке розмежування зусиль підрозділів з різних маркетингових функцій;
- комплексність ринкових досліджень, розробка стратегічних прогнозів, оцінка ефективності стратегій маркетингу;
- вплив на покупців, ринок за допомогою всіх доступних засобів [22].

Ключем до успішного маркетингового управління є інтеграція всіх підсистем в єдину структуру, що дозволяє забезпечити скоординовану роботу на всіх етапах: від аналізу ринку до реалізації планів і досягнення результатів. Ця система повинна бути гнучкою, щоб швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, і ефективно взаємодіяти з іншими функціями підприємства індустрії гостинності, такими як фінанси, виробництво, HR та інші. Побудова і правильне функціонування системи маркетингового управління сприяють досягненню максимальних результатів і конкурентних переваг підприємства індустрії гостинності на ринку (рис. 1.7) [27]. Модель маркетингового управління, побудована за допомогою зазначених підсистем, є основою для реалізації стратегічних і оперативних цілей підприємства індустрії гостинності, спрямованих на досягнення конкурентних переваг. Вона є комплексною системою, яка інтегрує всі елементи, необхідні для ефективного управління маркетинговими процесами в умовах змінного бізнес-середовища [20].



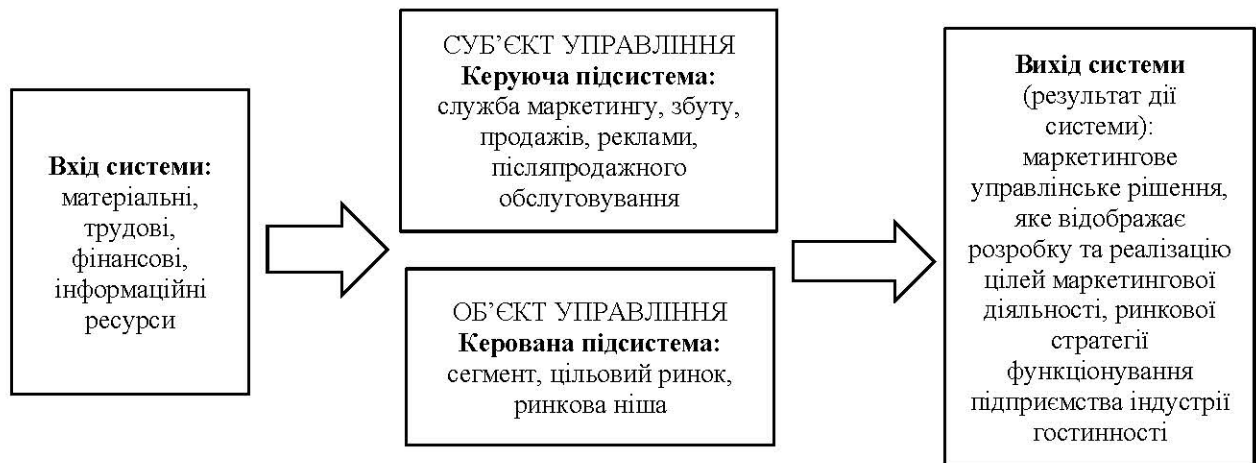


Рисунок 1.7 – Підсистеми системи управління маркетинговою діяльністю підприємства індустрії гостинності

Джерело: складено автором на основі [27]

Маркетингове управління підприємством індустрії гостинності ефективно реалізується через застосування комплексу маркетингових інструментів, які разом утворюють маркетингову програму дій. Ці інструменти використовуються для управління попитом, досягнення цілей підприємства індустрії гостинності та забезпечення його конкурентоспроможності на ринку. Вибір і кількість інструментів, що застосовуються організацією, залежать від кількох важливих факторів, що визначають її стратегію та підходи до ринку:

- ринкового сегменту, в якому працює організація;
- розміру самого підприємства індустрії гостинності;
- інтенсивність конкуренції на даному ринку чи ринковому сегменті;
- цілі, що переслідує організація тощо [35].

Інструменти маркетингу грають важливу роль у процесі управління попитом і сприяють досягненню стратегічних та оперативних цілей підприємства індустрії гостинності (додаток Б). Вони можуть бути як класичними, так і сучасними, застосовуватись у різних сферах (B2B, B2C), а також орієнтовані на різні аспекти маркетингової діяльності. Одним із найсучасніших інструментів є інтернет-маркетинг, який здобув величезну

популярність у зв'язку з розвитком цифрових технологій. Він включає в себе: SEO (пошукова оптимізація), SMM (маркетинг у соціальних мережах), Email-маркетинг тощо [16].

Отже, маркетингова спрямованість в управлінні дозволяє підприємству індустрії гостинності ефективніше взаємодіяти з ринком, краще розуміти потреби споживачів та адаптувати свою стратегію для досягнення бізнес-цілей. Управління маркетинговою діяльністю підприємства індустрії гостинності не лише забезпечує ефективний обмін на ринку, але й допомагає постійно покращувати взаємодію з клієнтами та підвищувати конкурентоспроможність.

### 1.3 Місце маркетингового управління в системі менеджменту підприємств індустрії гостинності

Ключовим завданням будь-якого підприємства індустрії гостинності є досягнення максимальної ефективності, що дозволяє забезпечити стабільний прибуток і конкурентоспроможність. Маркетингова діяльність відіграє одну з провідних ролей у цьому процесі, оскільки вона спрямована на аналіз, розробку та реалізацію заходів, що дозволяють задовольнити потреби споживачів і забезпечити економічні результати. Використання моделі маркетингового управління, розробленої такими науковцями, як Руделіус В., Азарян О.М. та Виноградов О.А., є вагомим науковим підґрунтям для цього. Ця модель передбачає поєднання базових функцій управління (планування, організації, контролю тощо) із системним підходом до методів управління маркетинговою діяльністю. Це означає, що для забезпечення максимальної ефективності маркетингової діяльності необхідно не лише грамотно планувати маркетингові заходи, але й ефективно організовувати роботу команди, постійно контролювати досягнення цілей, а також застосовувати сучасні методи аналізу ринку, сегментації та просування продуктів або послуг [11].

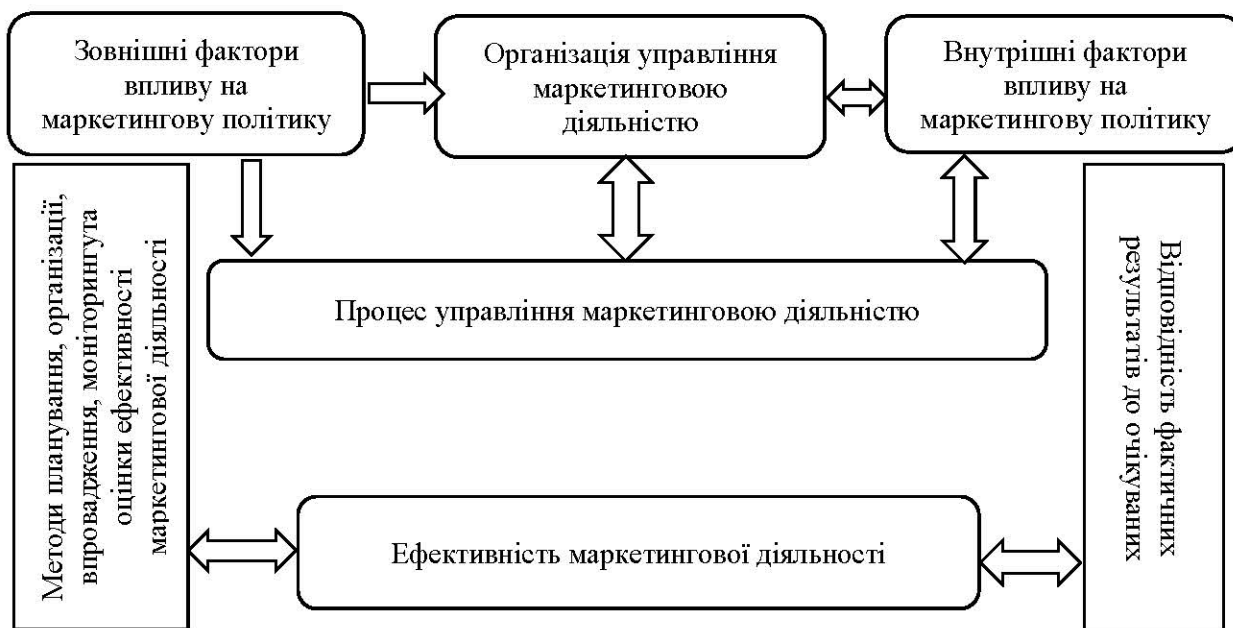


Рисунок 1.8 – Модель маркетингового управління підприємства індустрії гостинності

Джерело: складено автором на основі [36]

Маркетингове управління є важливим компонентом загальної стратегії управління підприємством індустрії гостинності, оскільки воно дозволяє гармонізувати внутрішні процеси з вимогами і можливостями зовнішнього середовища. Ця взаємодія сприяє створенню цілісної системи, яка не тільки вирішує внутрішні завдання, але й забезпечує адаптацію підприємства індустрії гостинності до динамічних змін ринку [11].

Маркетингова діяльність охоплює два основні рівні: стратегічний і оперативний (тактичний), кожен з яких виконує свою роль у досягненні цілей підприємства індустрії гостинності.

Стратегічний рівень маркетингової діяльності орієнтований на довгострокове планування та прийняття рішень, які формують загальну маркетингову стратегію підприємства індустрії гостинності. Його мета: забезпечення сталого розвитку компанії на ринку шляхом управління життєвим циклом продуктів і брендів.

Оперативний маркетинг спрямований на реалізацію короткострокових і

середньострокових цілей у межах окремих етапів життєвого циклу продукту. Метою цього рівня маркетингу є забезпечення виконання тактичних планів і досягнення оперативних цілей (наприклад, збільшення продажів, підвищення впізнаваності бренду) [2].

Формування та розвиток маркетингового управління підприємства індустрії гостинності є ключовим для забезпечення її конкурентоспроможності та досягнення стратегічних цілей. Основні напрямки цього процесу включають:

- організація маркетингових досліджень;
- планування, реалізація та контроль маркетингової діяльності;
- використання сучасного інноваційного інструментарію стратегічного менеджменту;
- управління позиціонуванням продукції на ринку;
- управління виробничими й комерційними ризиками та забезпечення економічної безпеки;
- розробка та впровадження ефективної системи маркетингового менеджменту підприємства індустрії гостинності;
- управління інноваційними проектами;
- формування маркетингових стратегій конкурентоспроможного розвитку підприємства індустрії гостинності.

Впровадження цих напрямків сприяє комплексному розвитку маркетингового управління, що є запорукою успіху підприємства індустрії гостинності в умовах сучасного конкурентного середовища [32].

Сучасний ринок висуває високі вимоги до організацій, що прагнуть залишатися конкурентоспроможними. Удосконалення маркетингових технологій є ключовим фактором у цьому процесі, оскільки воно дозволяє організаціям адаптуватися до змін ринкових умов, залучати клієнтів і досягати стратегічних цілей [24]. В основі побудови системи маркетингового управління лежать шість основних концепцій, які визначають підхід до організації маркетингової діяльності (табл. 1.3).

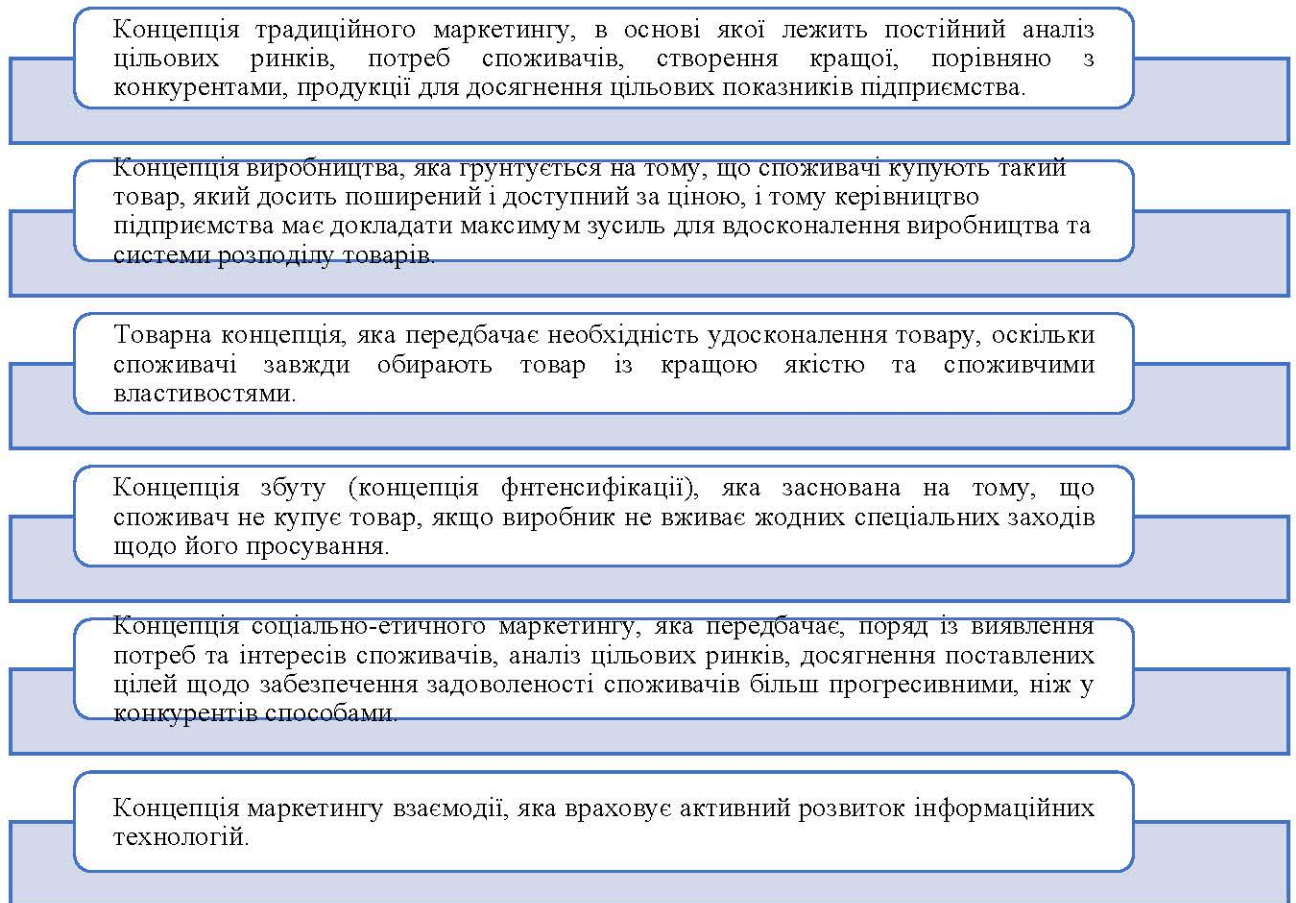


Рисунок 1.9 – Основні концепції маркетингової діяльності підприємства  
індустрії гостинності

Джерело: складено автором на основі [34]

Вибір концепції залежить від типу ринку, специфіки продукту та стратегічних цілей підприємства індустрії гостинності. У сучасних умовах компанії часто комбінують кілька концепцій, щоб ефективніше реагувати на зміни ринкових умов і потреб клієнтів (табл. 1.1).

Залежно від обраної концепції, цілі можуть варіюватися від максимізації прибутку та зростання продажів до формування довгострокових відносин із клієнтами, партнерами та іншими стейкхолдерами, які базуються на взаємній вигоді. І хоча класична модель «4P» залишається базовим інструментом реалізації маркетингових концепцій, її адаптація до сучасних умов, включно з фокусом на клієнтоорієнтованість, екологічність та цифрові технології, є ключем до успіху в конкурентному середовищі [18].

Таблиця 1.1 – Концепції маркетингової діяльності та моделі їх реалізації

Концепції маркетингу	Мета маркетингової діяльності	Моделі реалізації концепції
Традиційна	Організація маркетингової діяльності, спрямованої на задоволення потреб цільового ринку	Модель «4P» (Product, Price, Place, Promotion).
Товарна	Удосконалення споживчих якостей товарів	Товарна політика (елементи моделі «4P»)
Виробнича	Удосконалення виробництва, зростання продажів і максимізація прибутку	Управління собівартістю продукції, продуктивністю компанії
Збутова	Інтенсифікація збуту товарів за рахунок маркетингових заходів просування та продажу товарів	Збутова політика (елементи моделі «4P»)
Соціально-етична	Задоволення потреб цільових ринків при умові збереження людських, матеріальних, енергетичних та інших ресурсів, охорони навколишнього природного середовища	Модель «4E»
Взаємодії	Налагодження довгострокових взаємовигідних відносин із споживачами та партнерами в процесі функціонування підприємства	Модель «4P»

Джерело: складено автором на основі [26]

Оцінка ефективності маркетингового управління є важливим етапом у визначенні успішності реалізації маркетингової стратегії підприємства індустрії гостинності та виконується за допомогою системи показників, яка має два напрями.

1. Стратегічний напрям зосереджений на довгострокових результатах і включає аналіз таких показників: показники, пов'язані з розвитком бренду, фінансові індикатори бренду, відповідність динамічним умовам зовнішнього середовища тощо [13];

2. Тактичний напрям зосереджується на оцінці коротко- та середньострокових результатів, які відображають безпосередню реалізацію маркетингової стратегії на операційному рівні. Основні показники можна згрупувати за чотирма категоріями:

– прибутковість підприємства (аналізуються фінансові результати діяльності з акцентом на деталізацію за товарними позиціями та загальними

статтями витрат);

- результативність маркетингу, включаючи обсяг продажу товарів, темпи зростання (зниження) обсягу продажів, структуру товарних позицій у загальному обсязі продажів тощо;

- частка ринку (показники, які визначають позицію підприємства на ринку відносно конкурентів);

- конкурентоспроможність в ринковому середовищі [25]

У додатку В наведена класифікація показників для оцінювання ефективності маркетингової діяльності з урахуванням використання класифікаційних ознак та особливостей оцінювання діяльності підприємства індустрії гостинності.

Отже, ефективне маркетингове управління є ключовим елементом у системі менеджменту та відіграє важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства індустрії гостинності. Маркетингове управління допомагає не лише забезпечити виживання компанії на ринку, а й сприяє її сталому розвитку та створенню лояльної аудиторії.

## ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

За результатами першого розділу отримано наступні висновки.

1. З'ясовано, що маркетинг відіграє ключову роль у господарській діяльності підприємства індустрії гостинності, оскільки він допомагає не лише визначити запити ринку, але й зокрема побудувати ефективну стратегію для досягнення цілей підприємства. Маркетинг орієнтований на досягнення високих результатів не тільки у фінансовій сфері, але й у якості взаємодії з ринком і споживачами, що забезпечує сталий успіх підприємства в довгостроковій перспективі.

2. Доведено, що маркетингова спрямованість в управлінні дозволяє підприємству індустрії гостинності ефективніше взаємодіяти з ринком, краще розуміти потреби споживачів та адаптувати свою стратегію для досягнення

бізнес-цілей. Управління маркетинговою діяльністю підприємства індустрії гостинності не лише забезпечує ефективний обмін на ринку, але й допомагає постійно покращувати взаємодію з клієнтами та підвищувати конкурентоспроможність.

3. Встановлено, що ефективне маркетингове управління є ключовим елементом у системі менеджменту та відіграє важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства індустрії гостинності. Маркетингове управління допомагає не лише забезпечити виживання компанії на ринку, а й сприяє її сталому розвитку та створенню лояльної аудиторії.



## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ (НА ПРИКЛАДІ ПП «ШНЕЙДЕР»)

#### 2.1 Організаційно-економічна характеристика ПП «Шнейдер»

ПП «Шнейдер» – готельно-ресторанний комплекс, що активно розвивається та надає своїм гостям широкий спектр послуг, що відповідають потребам відпочиваючих. До виробничих потужностей ПП «Шнейдер» відносяться: міні-готель «Edburg», ресторан «Edburg» та бар, SPA «Edburg», басейн на території готелю.

Головною метою ПП «Шнейдер» є забезпечення ефективності використання майна, досягнення найкращих результатів фінансово-господарської діяльності. Для своєї мети ПП «Шнейдер» здійснює наступні види господарської діяльності:

- 55.1 – Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування;
- 56.1 – Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування;
- 56.3 – Обслуговування напоями.

У своїй діяльності ПП «Шнейдер» керуються чинним законодавством України.

Готельно-ресторанний комплекс ПП «Шнейдер» розмістився у м. Дніпро недалеко від центру міста на лівому березі. Міні-готель «Edburg» спроектований та побудований у вигляді середньовічного замку.

До послуг гостей гарні номери в середньовічному стилі різного рівня комфортності: від стандарту до просторих апартаментів. номери обладнані відповідно до стандартів готелів категорії «три зірки». У кожному номері телевізори, сейф. Ванні кімнати обладнані душовими кабінами, феном, збільшувальним дзеркалом для гоління/макіяжу. Всі номери некурящі. Місце для куріння передбачено керівництвом. У вартість номерів досліджуваного готелю включено: сніданок «шведський стіл»; відвідування басейну в літній

період; Wi-Fi Інтернет в номерах та на території готелю; приватна парковка з охороною. Для гостей, які проживають в категорії «люкс» та «апартаменти» передбачені халат і тапочки, а також «меню подушок».

Аналіз показників експлуатаційної діяльності міні-готель «Edburg» ПП «Шнейдер» протягом 2021 – 2023 років наведено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Аналіз показників експлуатаційної діяльності міні-готелю «Edburg» (ПП «Шнейдер»)

Показник	2021	2022	2023	Відхилення 2023/2021	
				абсолютне	відносне
Всього номерів	7	7	7	-	-
Місткість, місць	11	11	11	-	-
Обслуговано приїжджих, осіб	3528	3226	3628	+100	+2,84
Коефіцієнт завантаження номерного фонду готелю, %	70,0	64,0	72,0	+2,0	-

Джерело: складено автором за даними внутрішньої інформації ПП «Шнейдер»

Як видно з табл.2.1, показники завантаження на рік 2023 збільшились. Так, у 2023 році коефіцієнт завантаження збільшився на 2,84% у порівнянні з 2021 роком.

Ресторан «Edburg» – це сучасний заклад харчування, який відрізняється своєю вишуканістю та смачними стравами для справжніх шанувальників м'ясних страв. В закладі працює 1 зал на 25 осіб. Наявність основного персоналу складає 4 особи (2 кухара та 2 офіціанта). Заклад надає послуги обслуговування клієнтам готелю «Edburg», а також організує та обслуговує банкети. До складу ресторану «Edburg» входять такі приміщення: виробничі, адміністративно-побутові, приміщення для відвідувачів. Кухня закладу розрахована на максимальну загрузку залу, тобто 25 чоловік. На кухні в звичайний день працює один повар на гарячому цеху та один на холодному. В окремій кімнаті знаходиться посудомийка.

Організаційна структура готельно-ресторанного комплексу ПП «Шнейдер» представлена на рис. 2.1, яка має лінійно-функціональну структуру управління, в якій існують свої переваги і недоліки. Кожен

працівник виконує свої обов'язки, керуючись посадовими інструкціями.

Менеджер готелю відповідає за організацію управління всіма службами готелю, фінансові питання, кадрове забезпечення та дотримання норм і правил щодо охорони праці, техніки безпеки, пожежної та екологічної безпеки. В його підпорядкуванні знаходяться:

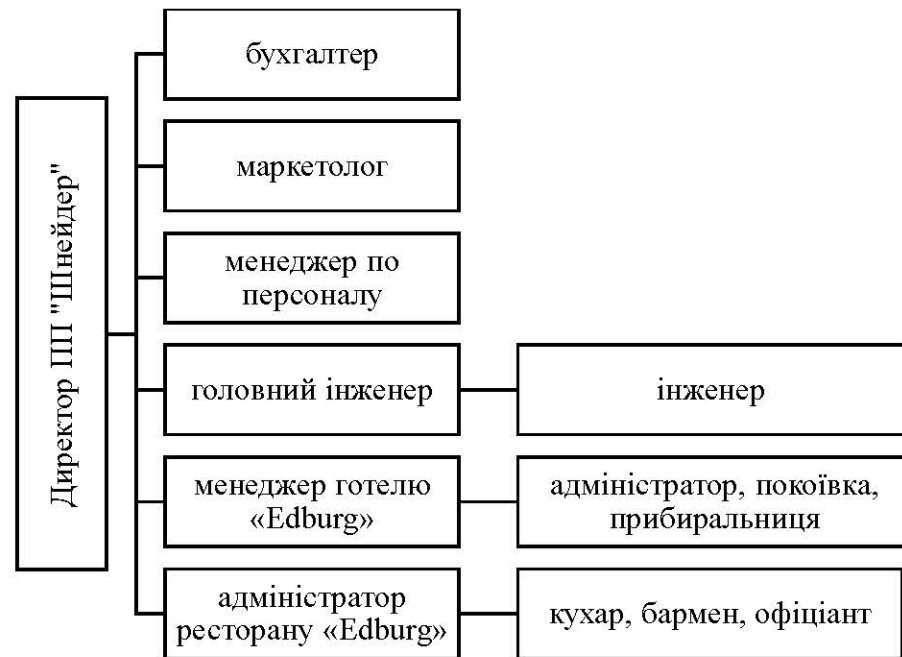


Рисунок 2.1 – Організаційна структура ПП «Шнейдер»

Джерело: складено автором за даними внутрішньої інформації ПП «Шнейдер»

– адміністратор, який відповідає за бронювання та прийом гостей, реєстрацію і розміщення їх по номерах, а також за забезпечення послуг для комфорту гостей; контролює процес прийому і розміщення клієнтів, вирішує конфлікти і забезпечує високий рівень обслуговування;

– покоївка та прибиральниця, які відповідають за прибирання номерів і інших приміщень, де знаходяться гості; забезпечення чистоти номерів, проводячи поточне щоденне, щоб гості почували себе комфортно, а також генеральне прибирання після від'їзду гостя.

Адміністратор ресторану «Edburg» відповідає за складання меню, доставку продуктів, розподіл персоналу, контроль якості готової продукції та

обслуговування з дотриманням економічних принципів.

Маркетолог виконує функції забезпечення просування послуг підприємства на ринку гостинності; займається моніторингом результатів фінансово-економічної та господарської підприємства, питаннями оперативного та перспективного планування продажів послуг на ринку гостинності, стратегічним маркетингом щодо просування бренду.

Головний інженер забезпечує нормальне функціонування систем кондиціонування, опалення, санітарно-технічного обладнання, електричних пристроїв, а також відповідає за ремонт та будівництво, системи телебачення і зв'язку. В його підпорядкуванні знаходиться інженер.

Для забезпечує порядку і безпеки в ПП «Шнейдер», адже готель несе відповідальність за безпеку своїх клієнтів, залучена охоронна організація.

На скільки ефективною діяльністю займається підприємство ми можемо дізнатися з ряду економічних показників (табл. 2.1). Для розвитку підприємства необхідне зростання обсягів виробництва товарів та послуг, що водночас має супроводжуватися зменшенням собівартості їх створення.

Розглянемо основні показники фінансової діяльності ПП «Шнейдер» протягом 2021–2023 років (табл. 2. 2).

Таблиця 2.2 – Основні показники фінансової діяльності ПП «Шнейдер», тис грн

Показник	2021	2022	2023	Відхилення 2023/2021	
				абсолютне	відносне
Необоротні активи	135,3	115,5	152	16,7	12,34
Оборотні активи	162,2	222,1	228,3	66,1	40,75
Власний капітал	286,3	318,4	360,2	73,9	25,81
Поточні зобов'язання	11,2	19,2	20,1	8,9	79,46
Валюта балансу	297,5	337,6	380,3	82,8	27,83

Джерело: складено автором за даними внутрішньої інформації ПП «Шнейдер»

Представлені в табл. 2.2 основні показники фінансової діяльності ПП «Шнейдер» протягом досліджуваного періоду мали тенденцію зростання, що є позитивним фактором в діяльності підприємства. Так, необоротні активи

збільшилися на 16,7 тис грн або на 12,34%, оборотні активи на 66,1 тис грн або на 40,75%, власний капітал на 73,9 тис грн або на 25,81%, поточні зобов'язання на 8,9% або на 79,46%. Як наслідок, на кінець 2023 року відбулось збільшення валюти балансу ПП «Шнейдер» на 82,8 тис грн або на 27,83%, що є позитивним чинником діяльності.

Проведемо аналіз динаміки показників господарського стану ПП «Шнейдер» протягом 2021–2023 років (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Аналіз динаміки показників господарського стану ПП «Шнейдер», тис грн

Показник	2021	2022	2023	Відхилення 2023/2021	
				абсолютне	відносне
Чистий дохід від реалізації продукції, робіт та послуг	605,5	626,6	855,4	249,9	41,27
Собівартість реалізованої продукції, робіт та послуг	583,9	600,6	849,3	265,4	45,45
Валовий прибуток (збиток)	21,6	26,0	6,1	-15,5	-71,76
Інші операційні доходи	38,3	37,3	61,3	23	60,05
Інші операційні витрати	22,3	24,2	16,4	-5,9	-26,46
Чистий прибуток (збиток)	30,8	32,1	41,8	11	35,71

Джерело: складено автором за даними внутрішньої інформації ПП «Шнейдер»

Як свідчать дані, з табл. 2.3 розмір чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) ПП «Шнейдер» мав тенденцію до збільшення, яке на кінець 2023 року склало 249,9 тис грн або 41,27% у порівнянні з 2021 роком.

Собівартість реалізованої продукції, робіт та послуг за досліджуваний період збільшилась на 265,4 тис грн або на 45,45%, що призвело до зменшення валового прибутку. На кінець 2023 року валовий прибуток склав 6,1 тис грн, що на 15,5 тис грн або на 71,76% менше ніж на кінець 2021 року.

Спостерігаємо збільшення інших операційних доходів на 23 тис грн або на 60,05% та зменшення інших операційних витрат - на 5,9 тис грн або на 26,46%.

Позитивною ознакою діяльності підприємства є зростання чистого

прибутку на кінець 2023 року. На рис. 2.2 представлена динаміка чистого прибутку ПП «Шнейдер» протягом 2021 – 2023 років, де можна побачити тенденцію до збільшення прибутковості досліджуваного підприємства індустрії гостинності.

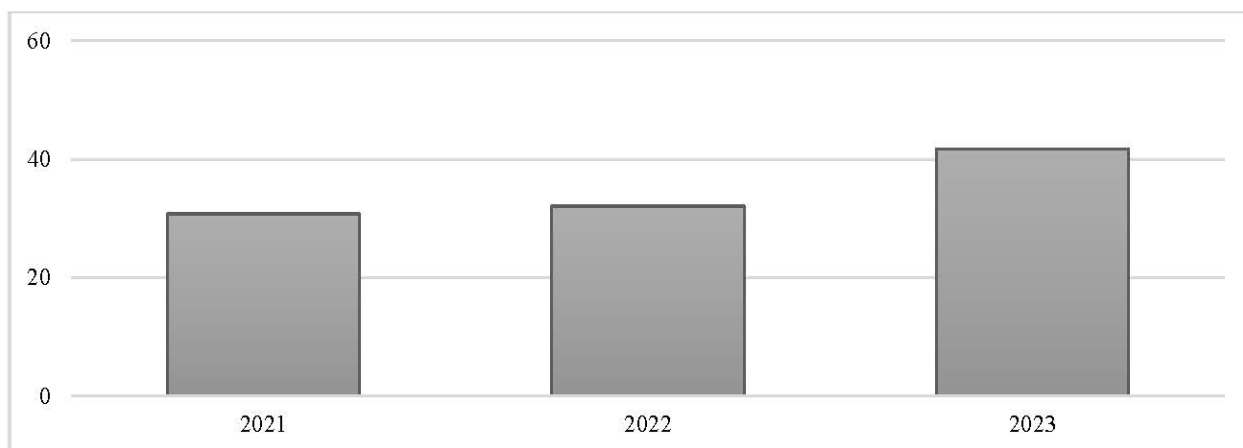


Рисунок 2.2 – Динаміки показників прибутку ПП «Шнейдер», тис грн

Джерело: складено автором за даними внутрішньої інформації ПП «Шнейдер»

Отже, фінансова політика ПП «Шнейдер» дозволила отримати йому у 2023 році 41,8 тис грн прибутку, що на 11 тис грн або на 35,71% більше ніж у 2021 році.

Розглянемо показники, які характеризують результати господарської діяльності: ліквідність грошових активів; платоспроможності; рентабельність підприємства.

На рис. 2.3 представлена динаміка показників ліквідності ПП «Шнейдер» протягом 2021–2023 років. З даних таблиці видно, що підприємство спроможне погасити свої поточні зобов'язання, якщо воно реалізує усі свої оборотні активи, в тому числі і матеріальні запаси, а також за рахунок найбільш ліквідних оборотних коштів – грошових коштів та їх еквівалентів, фінансових інвестицій та кредиторської заборгованості. Також у підприємства достатньо коштів, щоб погасити своїми коштами частину поточних зобов'язань негайно.

На рис. 2.4 представлена динаміка показників фінансової стійкості

ПП «Шнейдер» протягом 2021 - 2023 років.

Можна побачити, що фінансування діяльності підприємства відбувається за рахунок власних джерел фінансування.

Коефіцієнт платоспроможності протягом досліджуваного періоду в середньому склав 0,9. Тобто, на кінець року в кожних ста гривнях вкладених активів підприємства 90 коп. складають власні кошти (власний капітал).

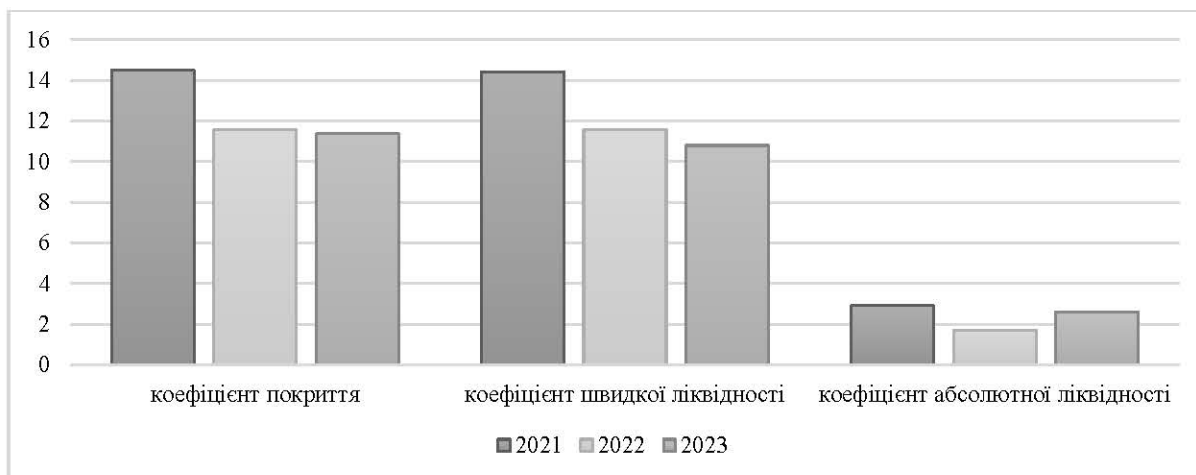


Рисунок 2.3 – Динаміки показників ліквідності ПП «Шнейдер»

Джерело: складено автором за даними внутрішньої інформації ПП «Шнейдер»

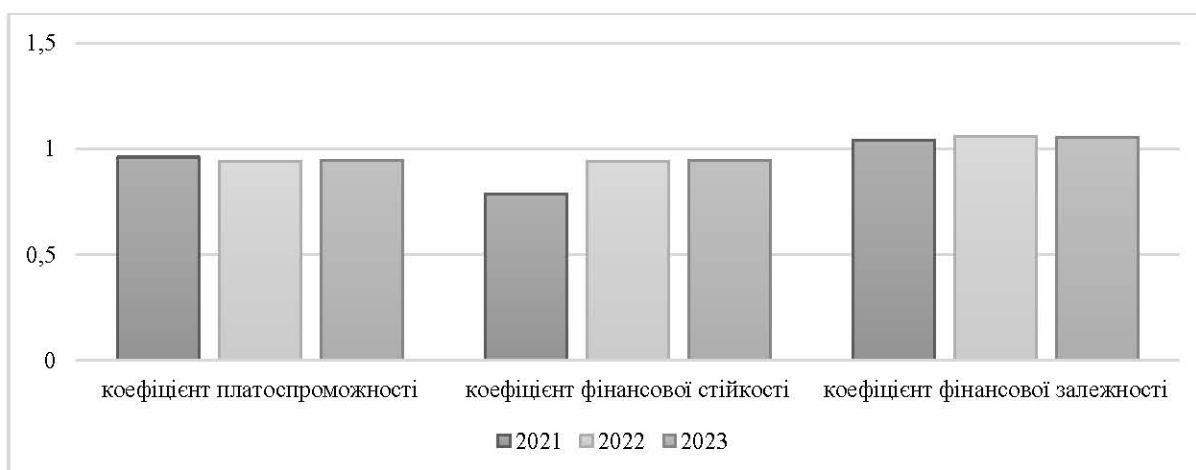


Рисунок 2.4 – Динаміки показників фінансової стійкості ПП «Шнейдер»

Джерело: складено автором за даними внутрішньої інформації ПП «Шнейдер»

За досліджуваний період спостерігаємо позитивну динаміку збільшення коефіцієнта фінансової стійкості - індикатора, який говорить про здатність

підприємства залишатися платоспроможним в довгостроковій перспективі. На кінець 2023 року на ПП «Шнейдер» 94,7% активів підприємства фінансуються за рахунок постійного капіталу і довгострокових зобов'язань.

Коефіцієнт фінансової залежності протягом 2021 – 2023 років коливається від 1,04 до 1,056. На кінець 2023 року на кожен гривню власного капіталу припадає 1,056 грн фінансових ресурсів, що є позитивним фактором.

На рис. 2.5 представлена динаміка показників рентабельності ПП «Шнейдер» протягом 2021 – 2023 років.

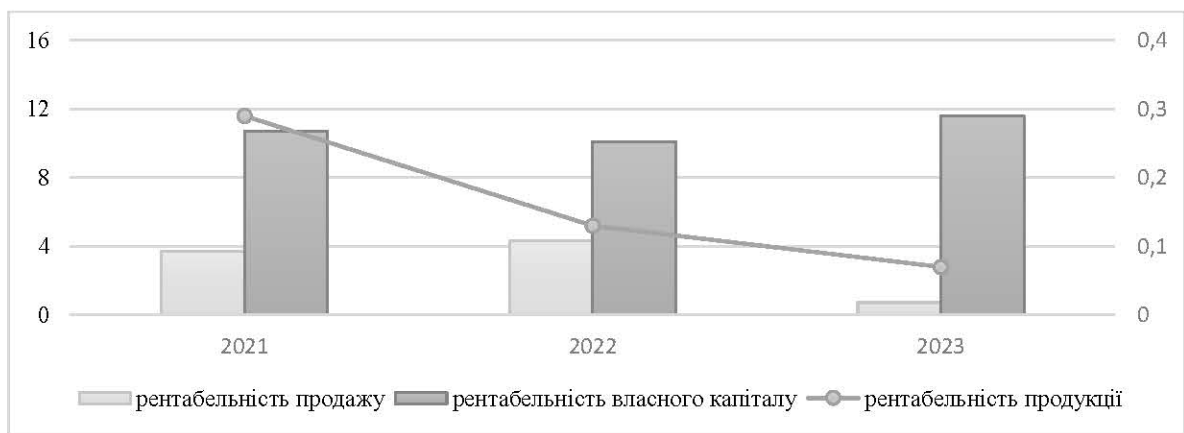


Рисунок 2.5 – Динаміки показників рентабельності ПП «Шнейдер»

Джерело: складено автором за даними внутрішньої інформації ПП «Шнейдер»

Прибуток від реалізації товару характеризує рентабельність продажів, яка протягом 2021 – 2023 років зменшилась на 2,98 в.п. і на кінець періоду склала 0,72%. Рентабельність продукції, яка характеризує прибутковість господарської діяльності підприємства від основної діяльності, також має тенденцію зменшення, яке склало 0,22 в.п. і на кінець періоду дорівнювала 0,07%. Щодо показника рентабельності власного капіталу, то в 2023 році кожна вкладена власниками гривня коштів принесла їм 11,6 копійок чистого прибутку. Показник протягом досліджуваного періоду має позитивну динаміку збільшення.

ПП «Шнейдер» пропонує своїм працівникам досить комфортні та лояльні умови праці, щоб кожен працівник цінував та беріг своє робоче місце. Підприємство є досить конкурентоспроможним на ринку праці готельної



сфери і завдяки комфортним умовам праці, його колектив в основному – молоді люди. Кількісний та якісний склад ПП «Шнейдер» протягом 2021 - 2023 років представлено в табл. 2.4. На кінець 2021 року та 2023 року середньооблікова чисельність працівників ПП «Шнейдер» склала 15 осіб, що на 5 осіб більше ніж у 2022 році. Частка працівників молодого віку (18 - 35 років) на підприємстві складає 86,7%, що основу персоналу складають молоді, енергійні та високоосвічені люди. Працівники мають переважно середню спеціальну (33,4%) та вищу освіту (46,6%). 40,0% персоналу працюють на підприємстві від 5 до 10 років, що є досить високим показником реалізації кадрової політики. Найбільшу частку питомої ваги в структурі персоналу ПП «Шнейдер» складають жінки – 73,3%.

Таблиця 2.4 – Кількісний та якісний склад ПП «Шнейдер»

Показники	2021		2022		2023		Відхилення 2023/2021	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	+, -	%
<b>Кадровий склад персоналу</b>								
Середньооблікова чисельність працівників, осіб, в тому числі:	15	100	10	100	15	100	-	-
адміністративно-управлінський персонал	3	20,0	3	30,0	4	26,7	33,33	33,33
фахівці	5	33,3	2	20,0	4	26,7	-20,00	-20,00
обслуговуючий персонал	7	46,7	5	50,0	7	46,6	-	-
<b>Вікова категорія</b>								
18-25 років	5	33,3	4	40,0	6	40,0	1	20,00
26-35 років	6	40,0	5	50,0	7	46,7	1	16,67
36-50 років	3	33,3	1	10,0	1	6,67	-2	-66,67
51-65 років	1	6,67	-	-	1	6,67	-	-
<b>За рівнем освіти</b>								
середня спеціальна	7	46,7	4	40,0	5	33,4	-2	-28,57
вища освіта	6	40,0	4	40,0	7	46,6	1	16,67
друга вища освіта	2	13,0	2	20,0	3	10,0	1	50,00
<b>За стажем роботи</b>								
менше 2 років	3	20,0	1	10,0	4	26,7	1	33,33
від 2 років до 5 років	4	26,7	4	40,0	3	20,0	-1	-25,00
від 5 років до 10 років	5	33,3	4	40,0	6	40,0	1	20,00
більше 10 років	3	20,0	1	10,0	2	13,0	-1	-33,33
<b>Гендерна структура персоналу</b>								
жінки	10	66,6	8	80,0	11	73,3	1	10,00
чоловіки	5	33,4	2	20,0	4	26,7	-1	-20,00

Джерело: складено автором за даними внутрішньої інформації ПП «Шнейдер»

Досліджуючи рух кадрового складу на ПП «Шнейдер» (табл. 2.5), можна відзначити, що на початок 2022 році коефіцієнт плинності досяг показника 40,0%. В подальшому ситуація нормалізувалась і коефіцієнт плинності на кінець 2023 року склав 6,67%.

Таблиця 2.5 – Аналіз руху кадрового складу ПП «Шнейдер»

Показник	2021	2022	2023	Відхилення 2023/2021	
				+, -	%
Середньооблікова чисельність працівників на початок періоду, осіб	15	10	15	-	-
Прийнято працівників, осіб	1	6	2	+1	100,0
Вибуло працівників, у тому числі:	6	1	1	-5	83,33
за власним бажанням	6	1	1	-5	83,33
за порушення трудової дисципліни	-	-	-	-	-
Середньооблікова чисельність працівників на кінець періоду, осіб	10	15	16	+6	60,0
Коефіцієнт обороту з прийому, %	6,67	60,0	13,34	6,67	-
Коефіцієнт плинності кадрів, %	40,0	10,0	6,67	-33,33	-

Джерело: складено автором за даними внутрішньої інформації ПП «Шнейдер»

Отже, проведений аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства ПП «Шнейдер» за 2021-2023 роки прогнозує його життєздатність та перспективи подальшого розвитку. Розглянувши організаційно-економічну характеристику готельно-ресторанного комплексу можна відмітити позитивну динаміку фінансово-господарської діяльності підприємства про що свідчить зростання чистого прибутку на кінець 2023 року. Показники, які характеризують результати господарської діяльності: ліквідність грошових активів; платоспроможності; рентабельність відповідають нормативним значенням. На кінець 2023 року середньооблікова чисельність працівників склала 15 осіб, основу персоналу складають молоді, енергійні люди віком від 18 до 35 років (86,7%), 40,0% персоналу працюють на підприємстві від 5 до 10 років, майже 60% мають вищу освіту. Коефіцієнт плинності на кінець 2023 року склав 6,67%.

## 2.2 Оцінка конкурентного середовища ПП «Шнейдер» на ринку готельно-ресторанних послуг

Діяльність готелів безпосередньо залежить від факторів зовнішнього середовища, від дій конкурентів та основних тенденцій розвитку галузі гостинності, а при формуванні готельних продуктів необхідно враховувати тенденції в житті споживачів, а саме їх прагнення оздоровлення та комфорту, на підставі чого створюються привабливі додаткові продукти. Одним із актуальних питань розвитку готельного бізнесу є досягнення конкурентних переваг.

Для з'ясування конкурентних переваг у ПП «Шнейдер» було оцінено в балах його позицію серед конкурентів – готелів, які знаходяться по близькості з досліджуваним підприємством готельної індустрії та надають аналогічні послуги в даному сегменті ринку (табл. 2.6). Бальна оцінка проводиться за 5-ти бальною шкалою.

Таблиця 2.6 – Бальна оцінка позицій ПП «Шнейдер» серед головних конкурентів

Параметри для порівняння	ПП «Шнейдер»	Barvy Dnipro	Тихий lux
Місце розташування	5	5	5
Середній рівень завантаженості	5	3	4
Популярність серед населення	5	3	4
Рівень професіоналізму персоналу	4	4	5
Якість основних послуг	4	4	5
Асортимент додаткових послуг	3	5	4
Якість рекламних засобів	4	5	5
Цінова політика	5	4	3
Загальна сума	35	33	33

Джерело: складено автором

Отже, за підрахунками, наведеними у табл. 2.6, можна побачити, що за сумою всіх показників ПП «Шнейдер» є конкурентоспроможним на ринку послуг розміщення та практично не поступається конкурентам, які надають аналогічні послуги в даному сегменті ринку.

Для більшої наочності результати подані у вигляді багатокутника на рис. 2.6, який дозволяє оцінювати на основі певного кола показників не тільки свої переваги і недоліки, але і оцінити переваги і недоліки конкурентів.

Грунтуючись на результатах, отриманих в ході аналізу конкурентного оточення, можна сказати, що ПП «Шнейдер», готельний комплекс Varvy Dnipra та готель Тихий Ілх ведуть практично рівну боротьбу за залучення клієнтів на ринку. Серед розглянутих показників конкурентоспроможності показник «асортимент додаткових послуг» набрав найменший бал серед інших показників. Також низькі показники в порівнянні з конкурентами простежуються за такими параметрами як «якість основних послуг», «рівень професіоналізму персоналу» та «якість рекламних засобів».

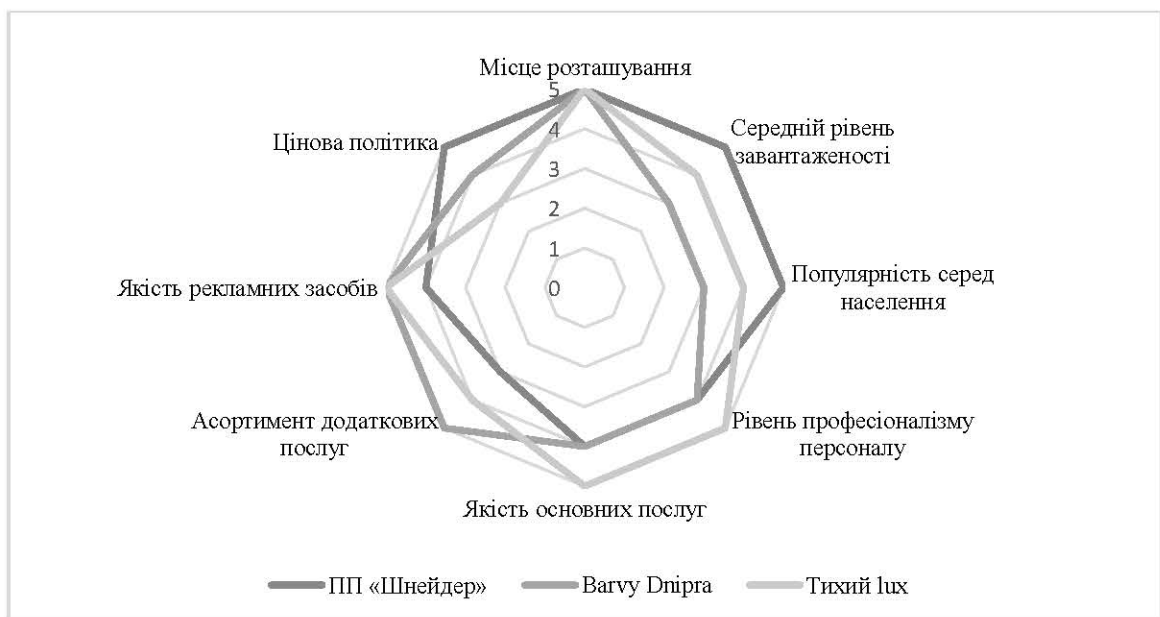


Рисунок 2.6 – Багатокутник конкурентоспроможності ПП «Шнейдер» з конкурентами

Джерело: складено автором

Головний критерій вибору гостей є зручне місце розташування, комфорт за доступними цінами з традиційною атмосферою доброзичливості робить ПП «Шнейдер» улюбленим місцем для гостей м. Дніпро.

Щоб детальніше розглянути репутацію та ставлення клієнтів, які

користувались послугами ПП «Шнейдер», пропонується розглянути інформацію з різних платформ бронювання та порівняти основними готелями-конкурентами (табл. 2.7).

Інформація, яка надана у табл. 2.7 показує, що ПП «Шнейдер» є одним з найбільш затребуваних готелів середнього цінового сегмента, розташованих в лівому березі м. Дніпро, а клієнти дуже позитивно оцінюють його діяльність. Детально вивчені коментарі залишені відвідувачами на даних інтернет платформах свідчать про доброзичливість персоналу, чистоту в номерах, зручне розміщення готелю. На підставі проведеного дослідження можна стверджувати, що ПП «Шнейдер» має показники привабливості вищі, порівняно зі своїми основними конкурентами серед користувачів готельних послуг.

Таблиця 2.7 – Порівняльний аналіз загальних оцінок привабливості готелів на сайті Booking.com

Параметри для порівняння	ПП «Шнейдер»	Barvy Dnipro	Тихий лух
Booking.com	Оцінка 9,5/10,0 (286 відгуків)	Оцінка 9,0/10 (584 відгуків)	Оцінка 9,1/10 (623 відгуків)
Tripadvisor	Оцінка 5/5 (1023 відгуків)	Оцінка 4,6/5,0 (623 відгуків)	Оцінка 4,6/5,0 (54 відгуків)
Google	Оцінка 4,8/5,0 (445 відгуки)	Оцінка 4,6/5,0 (1325 відгуків)	Оцінка 4,8/5,0 (354 відгуки)

Джерело: складено автором

Проте, завданням керівництва даного готелю є подальше збереження лідерської позиції на ринку гостинності, адже у сучасних умовах, при відсутності чіткої стратегії розвитку, виникає ризик втратити конкурентних переваг. Тому незважаючи на всі позитивні моменти та процеси, що відбуваються в розвитку підприємства, не можна забувати про загрози та негативний вплив різних факторів, що можуть заподіяти небажані результати в діяльності готелю: економічні, політичні, культурні, та соціальні чинники. Тому доцільно провести аналіз за принципами матриці-SWOT (табл. 2.8), який

дозволить оцінити сильні та слабкі сторони готелю (внутрішні чинники) та можливості та загрози, що виникають у зовнішньому середовищі (зовнішні чинники).

У результаті проведеного SWOT-аналізу, ми бачимо, що в ПП «Шнейдер» є деякі труднощі, однак підприємство займає досить сильну та стабільну конкурентну позицію на ринку і має добрі шанси для подальшого розвитку. Для цього потрібно враховувати тенденції розвитку попиту і існуючий рівень купівельної спроможності населення.

Таблиця 2.8 – SWOT-аналіз діяльності ПП «Шнейдер»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Досвід роботи на ринку.</li> <li>2. Зручне місцерозташування.</li> <li>3. Завантаження номерного фонду протягом року значно вище ніж у конкурентів.</li> <li>3. Позитивний імідж серед клієнтів.</li> <li>4. Кваліфікований персонал.</li> <li>5. Якість надання послуг.</li> <li>6. Відповідність номерного фонду міжнародним вимогам.</li> <li>7. Порівняно низькі ціни для даного цінового сегменту.</li> <li>8. Наявність власного сайту.</li> <li>9. Спрощена система бронювання номерів через Інтернет.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Недостатня кількість додаткових послуг.</li> <li>2. Відсутність дитячого меню в ресторані.</li> <li>3. Недостатнє знання англійської мови персоналом.</li> <li>4. Слабка політика просування готельних послуг.</li> <li>5. Нерозвинута рекламна кампанія у мережі Internet.</li> </ol>
Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Підвищення якості та розширення асортименту додаткових послуг.</li> <li>2. Підвищення рівня професіоналізму персоналу.</li> <li>3. Втілення принципів КСВ для подальшого формування позитивного діалогу з громадськістю.</li> <li>4. Формування позитивного образу підприємства за допомогою широкого поширення інформації у ЗМІ.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зростання конкуренції з боку підприємств індустрії гостинності.</li> <li>2. Порушення політичної стабільності.</li> <li>3. Економічна криза, нестабільність.</li> <li>4. Нестабільна ситуація на ринку індустрії гостинності.</li> </ol>

Джерело: складено автором

Окреслимо зміст чотирьох можливих стратегій діяльності ПП «Шнейдер» (рис. 2.7).

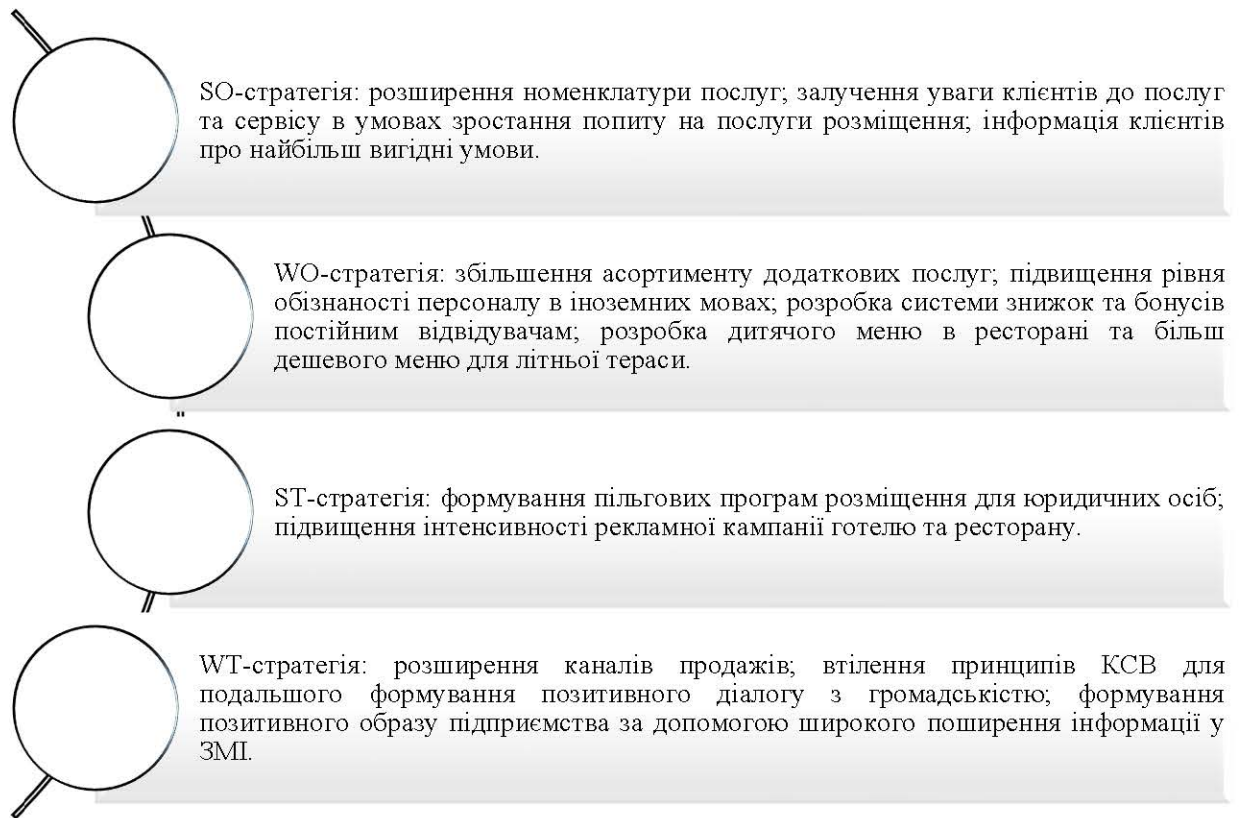


Рисунок 2.7 – Можливі стратегії діяльності ПП «Шнейдер»

Джерело: складено автором

Отже, за результатами оцінки конкурентного середовища ПП «Шнейдер» можна зробити висновок, що у підприємства багато сильних сторін і воно займає вигідну позицію серед свої основних конкурентів маючи позитивні перспективи розвитку, які і надалі необхідно вдосконалювати. Також підприємству для розвитку слід розвивати свої конкурентні переваги, надавати увагу кваліфікації персоналу, так як від кваліфікації персоналу залежить якість обслуговування клієнтів, збільшувати спектр основних та додаткових послуг, вдосконалювати маркетингову діяльність, залучати нову цільову аудиторію та запропоновувати постійним систему знижок та бонусів. Для цього необхідно інформувати своїх потенційних споживачів про зміни, що матимуть місце у процесі функціонування, а саме про зміни асортименту послуг, вдосконалення існуючих.

### 2.3 Дослідження маркетингової діяльності підприємства індустрії гостинності

З метою посилення конкурентних переваг на ринку підприємства індустрії гостинності можуть використовувати складові комплексу маркетингу. Розглянемо маркетингову діяльність ПП «Шнейдер» застосовуючи комплекс маркетингу або «4Р» – набір змінних факторів, що піддаються контролю у прагненні викликати бажану реакцію з боку цільового ринку. Даний комплекс складається з наступних елементів: продукт, ціна, канали збуту та просування (рис. 2.8).

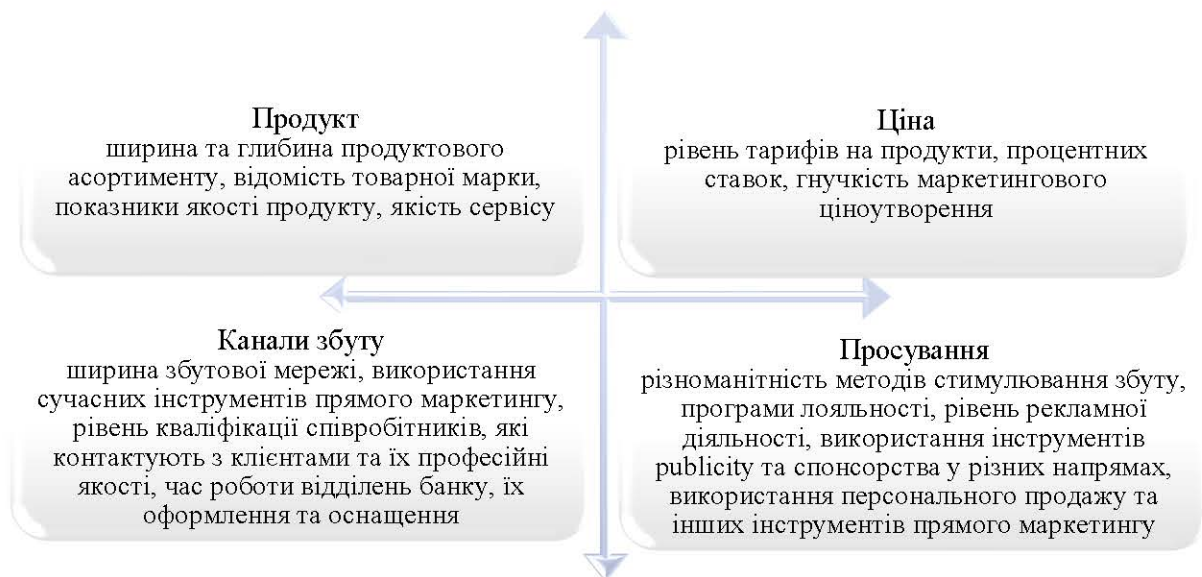


Рисунок 2.8 – Складові комплексу маркетингу «4Р»

Асортиментна політика ПП «Шнейдер» спрямована на забезпечення економічної ефективності та конкурентоспроможності підприємства для успішної роботи в даному сегменті ринку, а також на задоволення потреб клієнтів. Основна пропозиція готельно-ресторанного комплексу полягає в наданні готельних номерів та додаткових послуг. До основних відносяться послуги проживання 60% і харчування 20%. Їх сумарна питома вага становить 80%. На додаткові послуги припадає 20%. Всі додаткові послуги у ПП «Шнейдер» надаються за додаткову плату. Питома вага кожної послуги в



загальному обсязі послуг, що надаються представлено на рис. 2.9.

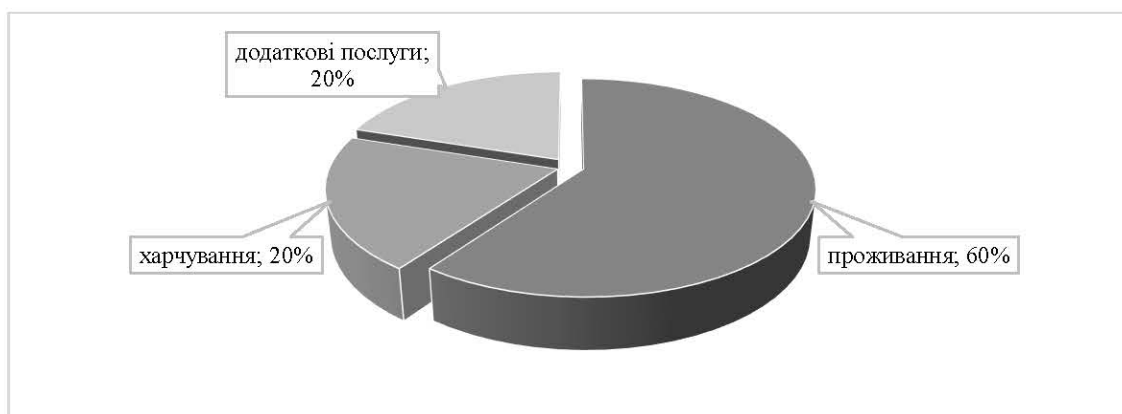


Рисунок 2.9 – Структура послуг ПП «Шнейдер»

Джерело: складено автором за даними внутрішньої інформації ПП «Шнейдер»

На рис. 2.10 представлено основні та додаткові послуги, які надає ПП «Шнейдер».



Рисунок 2.10 – Види послуг ПП «Шнейдер»

Джерело: складено автором за даними внутрішньої інформації ПП «Шнейдер»

Основним продуктом ПП «Шнейдер» виступають послуги проживання, які надаються в п'яти типах номерів: люк, напівлюкс, стандарт, одномісний стандарт, апартаменти. Номерний фонд ПП «Шнейдер» складає 7 номерів. Усі номери оснащені усіма необхідними зручностями: шафа, чайник, холодильник, а також власна ванна кімната з душем, встановлено кондиціонер,

сейф, телевізор з плоским екраном, безкоштовний високошвидкісний доступ в Інтернет. Гостям надаються постільна білизна і рушники. Щоранку гостям подають сніданок по меню, континентальний сніданок або повний англійський/ірландський сніданок.

Структура номерного фонду ПП «Шнейдер» представлено на рис. 2.11

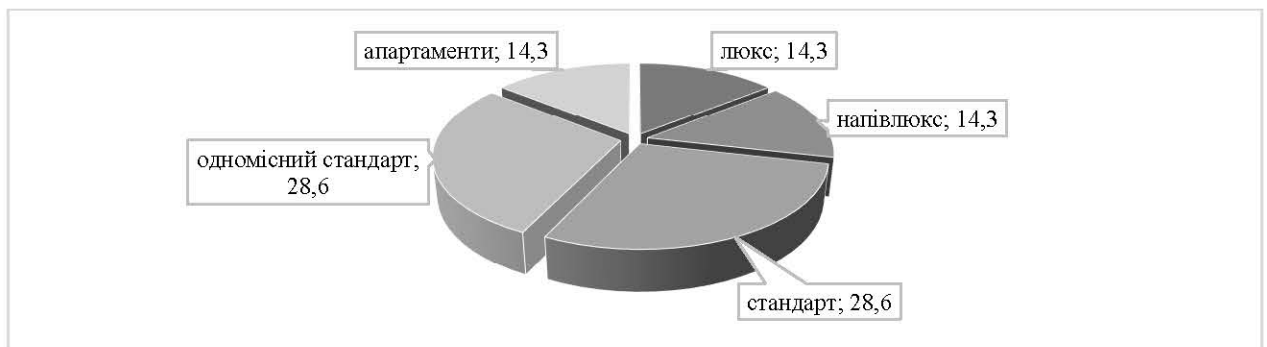


Рисунок 2.11 – Структура номерного фонду ПП «Шнейдер»

Джерело: складено автором за даними внутрішньої інформації ПП «Шнейдер»

Аналіз асортиментної політики ПП «Шнейдер» показав, що структура готельної пропозиції збалансована з точки зору отримання доходу від різних послуг, а також орієнтована на групи споживачів, які віддають перевагу даним продуктам. Асортиментний ряд має раціональне поєднання всіх асортиментних груп. Однак в асортиментній політиці готелю незначна роль приділяється додатковим послугам. За цією групою стоять майбутні прибутки, і тому керівництву ПП «Шнейдер» слід приймати відповідні рішення щодо розвитку послуг, які будуть користуватися попитом у перспективі.

Розглянемо цінову політику ПП «Шнейдер». Ціна послуг має забезпечити сталий запланований прибуток і конкурентоспроможність продукції. Водночас її розмір може змінюватись залежно від завдань, що вирішує фірма у визначеному часі і на конкретному ринку. Тобто ціни на товар треба використовувати для пристосування до умов ринку: витрат, попиту, конкуренції.

У табл. 2.9 показані тарифи на проживання в ПП «Шнейдер» у 2023 році

та у 2024 році.

Таблиця 2.9 – Тип номеру та ціни на основні послуги в ПП «Шнейдер»

Тип номеру	Кількість гостей	Вартість номерів за добу, грн		Відносне відхилення, %
		2023	2024	
Люкс	2	1150	1300	13,05
Напівлюкс	2	950	1200	26,3
Стандарт	2	750	1000	33,3
Одномісний стандарт	1	650	800	23,08
Апартаменти	4	1800	2000	11,12

Джерело: складено автором за даними внутрішньої інформації ПП «Шнейдер»

В середньому ціни в ПП «Шнейдер» у 2024 рік по відношенню до 2023 року в залежності від категорії номеру зросли, що обумовлено впливом факторів зовнішнього середовища. Вартість номерів коливається від 1000 до 2000 грн за номер за добу. Розрахункова година – 12:00. Сніданок (шведський стіл) входить у вартість номера. Дитина до 7 років (включно) – безкоштовно.

Цінова політика ПП «Шнейдер» базується на таких засадах:

- забезпечення існування (виживання) в умовах конкуренції;
- максимізація отримання поточного прибутку;
- завоювання високих показників частки ринку та якості послуг.

Для ПП «Шнейдер» така цінова політика є найбільш ефективною.

У зв'язку з воєнними діями всі знижки за готельні послуги у ПП «Шнейдер» тимчасово відмінені.

Одним з показників який характеризує ефективність управління підприємством готельного господарства є завантаженість номерного фонду. В табл. 2.10 представлено завантаженість номерного фонду ПП «Шнейдер» протягом 2019 –2023 років. Проведений аналіз свідчить, що завантаженість номерів у 2019 році досягла найбільшого значення та склала 75,0%. У 2020 році спостерігається найбільше скорочення числа відвідувачів ПП «Шнейдер», що безпосередньо пов'язано з пандемією COVID-19, що завдало суттєвого удару по українській готельній індустрії. Завантаженість номерного фонду у 2023 році склала 72,0%.

Таблиця 2.10 – Завантаженість номерного фонду ГП «Шнейдер»

Категорія номеру	Місткість номерів, місць	Повна завантаженість на рік, місць	2019	2020	2021	2022	2023
Люкс	2	720	604	518	738	624	686
Напівлюкс	2	720	758	466	686	588	782
Стандарт	4	1440	1036	464	814	826	954
Одномісний стандарт	2	720	476	324	288	254	462
Апартаменти	4	1440	906	696	1002	934	744
Всього	14	5040	3780	2368	3528	3226	3628

Джерело: складено автором за даними внутрішньої інформації ГП «Шнейдер»

Досліджуючи збутову політику ГП «Шнейдер» ми дійшли висновку, що клієнти мають кілька варіантів для здійснення бронювання залежно від їх уподобань та зручностей, які надають клієнтам гнучкість і зручність у виборі найбільш підходящого для них методу та обрати найбільш зручний спосіб забронювання, який відповідає їхнім потребам та уподобанням.

– Бронювання на власному сайті готелю. ГП «Шнейдер» надає можливість клієнтам здійснити бронювання безпосередньо на своєму веб-сайті. На сайті готелю зазвичай присутня онлайн-форма бронювання, де клієнт може обрати дати проживання, кількість номерів, тип номеру та інші деталі. Після заповнення форми клієнт робить попередню бронювання та отримує підтвердження на електронну пошту

– Бронювання по телефону. Клієнти можуть зателефонувати адміністратору ГП «Шнейдер» і забронювати номер за допомогою розмови. Під час розмови клієнт надає необхідну інформацію, таку як дати проживання, кількість гостей, вимоги до номеру тощо. Після підтвердження бронювання клієнт може отримати підтвердження бронювання по електронній пошті або по факсу.

– Бронювання на сторонніх сайтах. ГП «Шнейдер» співпрацює з різними онлайн-туристичними платформами, такими як Booking.com, Expedia, Hotels.com та інші. Клієнти можуть знайти міні-готель «Edburg» на цих сайтах, порівняти ціни та доступність номерів, а потім забронювати через ці

платформи. Інформація про бронювання передається готелю, і клієнт отримує підтвердження через платформу або на електронну пошту.

Дослідження показало, що ПП «Шнейдер» недостатню увагу приділяє каналам збуту своєї продукції, не залучає посередників для реалізації продукції, у своїй збутовій діяльності основну увагу приділяє прямому продажу готельних послуг, не співпрацює з турагенствами і туроператорами, рідко приймає корпоративних клієнтів.

Розглянемо останній з головних чотирьох елементів у концепції маркетинг-міксу «4P» – «просування».

Засоби просування товару на ринок, мета яких стимулювання попиту, є одним з найголовніших складових комплексу маркетингу. Традиційно комплекс просування складається з чотирьох засобів впливу:

- реклама – платна форма просування продукту або послуги під іменем чітко визначеного замовника;
- прямий продаж – усне представлення послуги у бесіді з одним або кількома клієнтами;
- активізація продажів – заохочення купівлі товару, послуги, як правило, це короткотермінові спонукальні методи;
- зв'язки з громадськістю – стимулювання попиту на товари (послуги) в друкованих і електронних ЗМІ.

Сьогодні у сучасному світі великий вплив має онлайн маркетинг. Компанії створюють сайти, додатки, автоматизують свою систему задля полегшення співпраці зі споживачами.

У рекламній діяльності ПП «Шнейдер» використовується зовнішня реклама: слайд коробка, банери, штендери; реклама в ЗМІ: радіо, журнали; реклама в мережі Інтернет.

Вигідне позиціонування в мережі Інтернет – це одна з важливих складових його успіху. Основними каналами і рекламними засобами для інтернет просування ПП «Шнейдер» є: web-сайт, пошукова оптимізація, реєстрація на порталах онлайн бронювання, просування в соціальних мережах.

Для просування в Інтернеті готель використовує 10% від загального бюджету на рекламу.

Позиціонування ПП «Шнейдер» в мережі Інтернет розпочинається власного сайту, який розташовано за адресою [www.edburg.com.ua](http://www.edburg.com.ua), який має чудовий дизайн та зручний інтерфейс. Структура сайту впорядкована за тематичними розділами і підрозділами. Меню навігації інтуїтивно зрозуміло. У назвах розділів використаний легко сприймається шрифт, що полегшує сприйняття базової інформації сайту. Сайт наповнений актуальною та візуалізованою інформацією.

Візуалізацію своїх послуг ПП «Шнейдер» здійснює за допомогою віртуального туру за номерами готелю і фотогалереї: потенційні гості мають можливість вивчити зацікавили їх номери з будь-якої точки світу, в будь-який час доби.

Сайт ПП «Шнейдер» має модуль бронювання – гостям надана можливість забронювати номер безпосередньо з сайту.

Головним недоліком сайту ПП «Шнейдер» є те, що сторінка сайту не оптимізована для мобільних пристроїв – занадто дрібний шрифт і занадто близько розташовані інтерактивні елементи роблять сайт незручним для перегляду на мобільному пристрої.

На мобільний трафік сайту ПП «Шнейдер» припадає 52% від загального трафіку. Відповідно готелі необхідно мати адаптовану для мобільних пристроїв версію сайту. Також відзначимо, що для зручності роботи з сайтом іноземних клієнтів необхідно передбачити англійську версію сайту.

Соціальні мережі також є ефективним способом просування в мережі Інтернет. Головна перевага реклами в соцмережах – висока таргетованість. ПП «Шнейдер» використовує для просування такі соціальні мережі як: YouTube, Facebook, Instagram. Діяльність ПП «Шнейдер» в соціальних мережах спрямована на збільшення обізнаності про комплекс серед користувачів інтернету, а також збільшення бази передплатників, яку можна було б використовувати для майбутніх розсилок.

На ПП «Шнейдер» є маркетолог, який займається вивченням ринку, поведінки споживачів, маркетинговими дослідженнями, створенням іміджу підприємству, веде сторінку сайту та сторінки в соціальних мережах.

Крім просування за допомогою соціальних мереж і власного сайту ПП «Шнейдер» співпрацює з порталами онлайн бронювання, такими як Booking.com, Expedia, Hotels.com.

Для збільшення конверсії сайту і використовуваних каналів інтернет просування, можна запропонувати оновити модуль системи онлайн-бронювання; підвищити ефективність бронювання за рахунок якісно нового подання номерного фонду на сайті; створити якісну версію сайту для портативних пристроїв: телефонів і планшетів.

Отже, розглянувши маркетингову діяльність ПП «Шнейдер» застосовуючи комплекс маркетингу або «4P» можна побачити, що підприємство веде активну маркетингову кампанію та використовує різноманітні інструменти маркетингу. Номерний фонд відповідає міжнародним вимогам, доволі низькі ціни для цінового сегменту, до якого належить досліджуване підприємство, наявність власного сайту та системи бронювання номерів через Інтернет - все це робить ПП «Шнейдер» конкурентоспроможним на ринку індустрії гостинності.

## ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

За результатами другого розділу отримано наступні висновки.

1. Розглянувши організаційно-економічну характеристику готельно-ресторанного комплексу можна відмітити позитивну динаміку фінансово-господарської діяльності про що свідчить зростання чистого прибутку на кінець 2023 року. Показники ліквідності грошових активів; платоспроможності та рентабельності відповідають нормативним значенням. На кінець 2023 року середньооблікова чисельність працівників склала 15 осіб, основу персоналу складають молоді, енергійні люди віком від 18 до 35 років (86,7%), 40,0%

персоналу працюють на підприємстві від 5 до 10 років, майже 60% мають вищу освіту. Коефіцієнт плинності на кінець 2023 року склав 6,67%.

2. За результатами оцінки конкурентного середовища було встановлено, що ПП «Шнейдер» має певні конкурентні переваги і займає вигідну позицію серед свої основних конкурентів маючи позитивні перспективи розвитку. Підприємству і на далі слід розвивати свої сильні сторони, надавати увагу кваліфікації персоналу, так як від кваліфікації персоналу залежить якість обслуговування клієнтів, збільшувати спектр основних та додаткових послуг, вдосконалювати маркетингову діяльність, залучати нову цільову аудиторію та запропоновувати постійним систему знижок та бонусів. Для цього необхідно інформувати своїх потенційних споживачів про зміни, що матимуть місце у процесі функціонування, а саме про зміни асортименту послуг, вдосконалення існуючих.

3. Розглянувши маркетингову діяльність ПП «Шнейдер» застосовуючи мікс маркетинг було встановлено, що номерний фонд відповідає міжнародним вимогам, доволі низькі ціни для цінового сегменту, до якого належить досліджуване підприємство, наявність власного сайту та система бронювання номерів через Інтернет. Все це робить ПП «Шнейдер» конкурентоспроможним на ринку індустрії гостинності.



## РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ В  
ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ3.1 Обґрунтування заходів щодо удосконалення маркетингового  
управління ПП «Шнейдер»

Сьогодні email-маркетинг є одним з найбільш ефективних і рентабельних інструментів для побудови довгострокових відносин з клієнтами та збільшення повторних продажів. До основних переваг, які пояснюють, чому цей канал так важливий у сучасному бізнесі: постійний зворотний зв'язок і взаємодія, будівництво довгострокових відносин, підвищення лояльності та утримання клієнтів, сегментація і таргетинг, автоматизація [45].

Аналіз показав, що більшість потенційних клієнтів - близько 70 % – використовують пошукову систему Google (рис. 3.1), тому керівництво підприємств витрачають значні бюджети на просування своєї пропозиції або веб-сайт через цю пошукову систему, щоб забезпечити найпростіший пошук необхідної інформації в мережі.

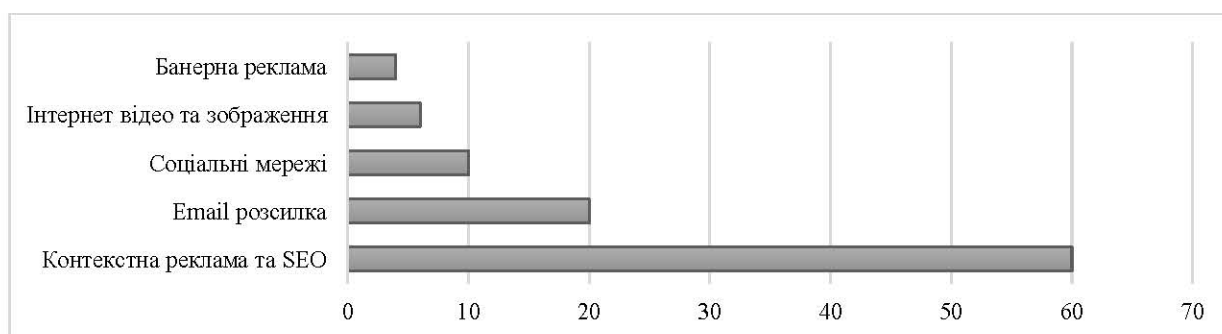


Рисунок 3.1 – Ефективність інструментів інтернет-маркетингу в індустрії  
гостинності, %

Джерело: складено автором за [33]

Використовуються два методи реклами: SEO-оптимізація та контекстна реклама. Просування веб-сайту є найефективнішим інструментом інтернет-

маркетингу, і він оцінюється як 60 % успіху всіх інструментів. Другим за важливістю інструментом є розсилання конкретних пропозицій потенційним клієнтам електронною поштою та SMS. Розрахункова ефективність - 20% від усіх засобів інтернет-маркетингу [33].

Таким чином, стратегія інтернет-маркетингу повинна орієнтуватися на залучення цільового трафіку і збільшення конверсій, при цьому важливо враховувати охоплення правильної аудиторії і комунікативні навички персоналу. Тільки така інтегрована та персоналізована стратегія може забезпечити успіх у цифровому середовищі, допомагаючи збільшити продажі та побудувати довгострокові відносини з клієнтами.

З представленої інформації можна побачити, що можливості email-маркетингу є одним з найперших та розповсюджених форм маркетингових комунікацій з ринком в мережі Інтернет.

В маркетинговій діяльності email-маркетинг – це спілкування підприємства з цільовою аудиторією за допомогою електронної пошти з метою налагодження відносин або продажів продукту індустрії гостинності.

Під час дослідження маркетингової діяльності ПП «Шнейдер» не було виявлено суттєвих недоліків в маркетинговому управлінні. Тим не менш, у підприємства індустрії гостинності, яке займає вигідну позицію серед своїх основних конкурентів, існують також можливості для покращення діяльності.

Так, за результатами оцінки конкурентного середовища було запропоновано залучати нову цільову аудиторію та запропоновувати постійним клієнтам систему знижок та бонусів, а для цього необхідно інформувати своїх потенційних споживачів про зміни, що матимуть місце у процесі функціонування, а саме про зміни асортименту послуг, вдосконалення існуючих.

Сьогодні сучасна індустрія гостинності дедалі більше орієнтується на цифрові технології для полегшення процесів, забезпечення зручності та ефективності для клієнтів. Інтернет став ключовим каналом комунікації між підприємствами індустрії гостинності і їх клієнтами, що дозволяє отримувати

інформацію без прив'язки до конкретного місця або часу. Продуманий маркетинговий підхід до роботи в Інтернеті спроможний покращити імідж підприємства індустрії гостинності, залучити нових клієнтів, поширювати важливу інформацію і, звичайно, стимулювати зростання маржинальності доходу.

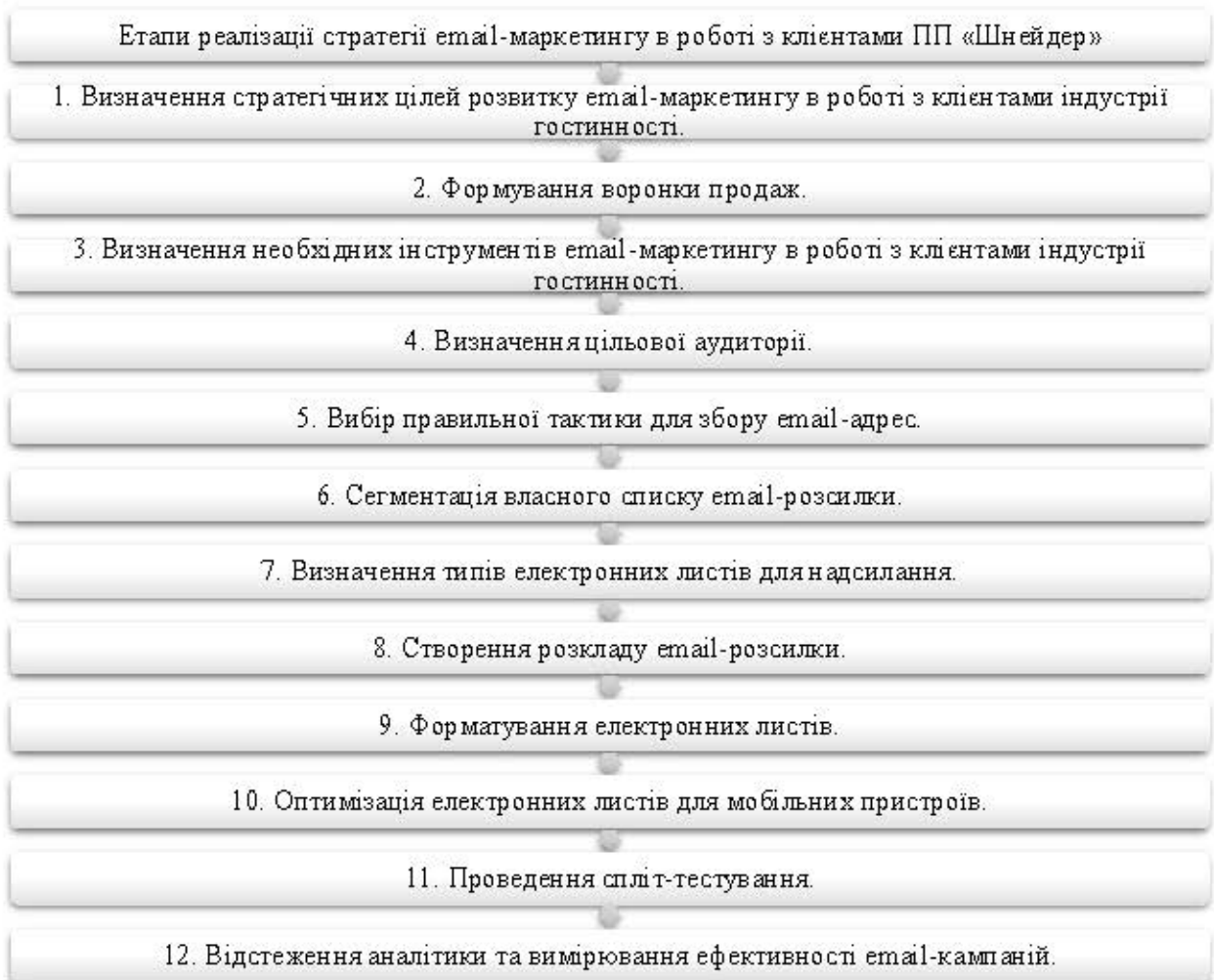
Дослідження засвідчили, що ПП «Шнейдер» у своїй маркетинговій діяльності не використовує елементи email-маркетинг, що ускладнює спілкування та поширювати важливу інформацію серед цільової аудиторії. Тому, з метою удосконалення маркетингового управління можна запропонувати керівництву досліджуваного підприємства впровадити email-маркетингу в роботі з клієнтами.

Можна виділити два окремих напрями впровадження системи email-маркетингу:

- розробка окремої функціональної стратегії email-маркетингу в роботі з клієнтами;
- встановлення якісного програмного забезпечення для професійного email-маркетингу та автоматизації каналів просування в роботі з клієнтами.

Розглянемо окремо визначені нами напрями впровадження системи Email-маркетингу у ПП «Шнейдер».

Стратегія email-маркетингу в роботі з клієнтами – це набір цілей і покроковий план дій для їх досягнення. Цей план служить прямим каналом комунікації з потенційними клієнтами для просування продукту підприємства індустрії гостинності. Стратегію email-маркетингу в роботі з клієнтами пропонується розробляти за певними етапами (рис. 3.2). Реалізація функціональної стратегії email-маркетингу за запропонованими нами етапами дозволить підвищити якісні та кількісні показники ефективності її втілення на ПП «Шнейдер».



**Рисунок 3.2 – Етапи реалізації стратегії email-маркетингу в роботі з клієнтами ПП «Шнейдер»**

Джерело: складено автором

В якості ще одного напрямку впровадження email-маркетингу в ПП «Шнейдер» пропонуємо встановити новітню платформу автоматизації маркетингу і продажів SendPulse – професійний комплекс програм для email-маркетингу.

SendPulse – це українська платформа автоматизації маркетингу і продажів. За допомогою SendPulse 1,3 млн. користувачів щоденно спілкуються зі своїми клієнтами через email, SMS, Viber, push та чат-ботів, створюють лендінги та сайти, а також автоматизують продажі у безкоштовній CRM. Кожного дня за допомогою сервісу SendPulse відправляють більше 25 мільйонів email по всьому світу, а кількість чат-ботів, створених у ньому,

перевищила 100 тисяч [47].

До автоматизованої платформи SendPulse Studio входять наступні програми:

- Extractor – пошук email-адрес в Інтернеті;
- Harvester – пошук адрес на комп'ютері;
- List Manager – управління списками розсилок;
- Mailer – відправка масових email-розсилок;
- Verifier – перевірка валідності адрес;

Whois Extractor – пошук email власників доменів [47].

Функціональні можливості професійного комплексу програм для email-маркетингу SendPulse Studio представлено у табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Функціональні можливості професійного комплексу програм для email-маркетингу SendPulse Studio

Параметр	Характеристика
Імпорт email-адрес	Завантаження списку розсилки з файлів CSV, MS Excel, MS Access, MS Word та DBF, буфер обміну або Outlook. Також у програмі є можливість пошуку email-адрес в Інтернеті, на комп'ютері та вашій поштової скриньці.
Редагування списку розсилки	Видалення дублікатів, роз'єднання/об'єднання списків, збагачення їх іменами користувачів, відновлення пошкоджених адрес та відфільтрування за заданими критеріями.
Перевірка валідності email	Щоб email кампанія не потрапила до "Спаму", в комплексі SendPulse Studio є Verifier. Програма перевірить адреси, незалежно від кількості за трьома критеріями і гарантує валідний список розсилки за 5 хвилин.
Розсилка email кампанії	У програмі доступні текстові та HTML-редактори, а також безкоштовні шаблони листів для зручності створення email розсилки. Надсилайте необмежену кількість email без додаткової плати.
Слідкування за успіхом розсилки	Підключення сервісу відстеження листів SendPulse Tracker або використання Google Analytics, Яндекс Метрики. Аналіз результатів email розсилки дасть зрозуміти, що змінити у стратегії, щоб покращити наступні кампанії.

Джерело: складено автором [47]

Переваги професійного комплексу програм для email-маркетингу SendPulse Studio полягають в наступному:

1. Електронні розсилки non-stop. Перевірка email-адрес, вилучення email-ів з Інтернету, комп'ютера або пошти, редагування списків розсилки та відправка листів безлімітно.

2. Зрозумілий інтерфейс. Для використання програми не потрібні спеціальні технічні знання. Працювати з SendPulse Studio легко як новачку, так і досвідченому користувачу.

3. Розумна економія. Можливість підвищувати продажі при зменшенні витрат. SendPulse Studio укомплектована усіма потрібними програмами для успішного маркетингу без додаткової оплати.

4. Доступ до сервісів. В один клік дані переносяться в сервіси SendPulse Studio для відслідковування кампаній, видалення неіснуючих адрес, а також управління списками.

Отже, пропонуємо в системі email-маркетингу керівництву ПП «Шнейдер» здійснити закупівлю та встановити спеціалізовану платформу SendPulse Studio. За допомогою автоматичної розсилки листів на електронну пошту через спеціальні програми можна подовжити життєвий цикл покупця: йому надаються нові знижки, робляться персональні пропозиції. Email-маркетинг будується на прямому спілкуванні компанії зі своєю цільовою аудиторією та має одну головну перевагу: відносини з клієнтами будуються кількома «дотиками» – листами на одну і ту ж тему. Перший лист розкриває «біль» клієнта – проблему, яку адресат прагне вирішити. У всіх інших елементах ланцюжка розкривається запропоноване рішення. В передостанньому листі заперечення знімаються, продаж закривається. Остаточний лист орієнтований на продаж додаткових послуг або товарів (upsell).

### 3.2 Оцінка ефективності запропонованих заходів щодо удосконалення маркетингового управління ПП «Шнейдер»

Проведемо оцінку ефективності проекту впровадження професійного комплексу програм для email-маркетингу SendPulse Studio на ПП «Шнейдер». Для визначення ефективності інвестиційного проекту використаємо індикатори, які зазвичай використовуються в міжнародній практиці:

- чиста приведена вартість (NPV) (показник дозволяє порівняти теперішню вартість майбутніх доходів від проекту з інвестиційними витратами, які необхідно здійснити в поточному періоді);

- норма рентабельності інвестицій (HRI) (показник, який використовується у фінансовому аналізі для оцінки прибутковості потенційних інвестицій);

- індекс рентабельності (PI) (показник визначається як співвідношення теперішньої вартості грошових потоків від проекту до суми інвестиційних витрат);

- строк окупності інвестицій ( $T_o$ ) (показник визначає обсяг часу, необхідний для повного повернення інвестиційних витрат, пов'язаних з проектом).

Розрахунок грошового потоку включає доходи та витрати основної діяльності операційної, фінансової та іншої. Початкова умова – вхідні інвестиції на придбання програмного забезпечення, налагодження програмного комплексу SendPulse Studio, додаткового обладнання та навчання персоналу складають 250 тис грн. Дані про рух грошових коштів ПП «Шнейдер» прийматимуться на рівні прогнозних даних. Розрахунок грошових потоків від реалізації проекту професійного комплексу програм для email-маркетингу SendPulse Studio на ПП «Шнейдер» представлено в табл. 3.2.

Визначення чистого приведенного до теперішньої вартості доходу від реалізації проекту розрахуємо за формулою (3.1):

$$NPV = \sum_{i=1}^n \frac{P_n}{(1+r)^n} - IC \quad (3.1)$$

де,  $P_n$  – грошовий потік упродовж  $n$  років;

$r$  – ставка дисконтування;

$IC$  – сума початкових інвестицій.

При цьому потрібно прийняти до уваги, якщо:

$NPV > 0$ , інвестиції дадуть прибуток (проект можна прийняти);

$NPV < 0$ , інвестиції будуть збитковими (проект не слід приймати);

$NPV = 0$ , інвестиції не дадуть ні прибутку, ні збитку. У даному випадку рішення треба приймати на основі інших критеріїв (поліпшення умов праці, зростання іміджу підприємства, досягнення певного соціального ефекту тощо).

Таблиця 3.2 – Планування грошових потоків від реалізації проекту на ПП «Шнейдер», грн

№	Показники	Роки				
		1	2	3	4	5
1	Початкові інвестиції	300000				
2	Грошові доходи	663900	663900	663900	663900	663900
3	Грошові витрати	624800	624800	624800	624800	624800
4	Амортизаційні відрахування	100000	100000	100000	100000	100000
5	Очікуваний прибуток до оподаткування	39100	39100	39100	39100	39100
6	Очікуваний прибуток після оподаткування	32100	32100	32100	32100	32100
7	Очікуваний грошовий потік	132100	132100	132100	132100	132100
8	Коефіцієнт дисконтування при $d=7\%$	0,93	0,87	0,82	0,76	0,72
9	Дисконтований потік реальних грошей при $d=7\%$	123457	115877	108278	100839	95035
10	Кумулятивний дисконтований грошовий потік	123457	239334	347612	448451	543486

Джерело: складено автором

Отже,

$$NPV = (123457 + 115877 + 108278 + 100839 + 95035) - 250000 = 293486 \text{ грн}$$



Розрахуємо внутрішню норму рентабельності (HRI) методом підбору за формулою 3.2:

$$HRI = r_1 + \frac{NPV_1}{NPV_1 - NPV_2} * (r_2 - r_1) \quad (3.2)$$

де  $r_1$  – значення табульованого коефіцієнта дисконтування, за якого  $NPV_i > 0$ ;  $r_2$  – значення табульованого коефіцієнта дисконтування, за якого  $NPV_i < 0$ .

Дані для розрахунку дисконтованого потоку реальних грошей при різних значеннях  $d$  представлено в табл. 3.3.

Таблиця 3.3 – Дисконтований потік реальних грошей при різних значеннях  $d$

Показники	Значення показників по роках				
	1	2	3	4	5
Потік реальних грошей	132100	132100	132100	132100	132100
Коефіцієнт дисконтування при $d=20\%$	0,83	0,69	0,58	0,48	0,4
Дисконтований потік реальних грошей при $d=20\%$	110083	61736	46802	63816	53266
Коефіцієнт дисконтування при $d=75\%$	0,57	0,33	0,19	0,11	0,06
Дисконтований потік реальних грошей при $d=75\%$	75297	43593	25099	14531	4926

Джерело: складено автором

$$NPV_1 = (110083 + 91736 + 76802 + 63816 + 53266) - 250000 = 145703 \text{ грн}$$

$$NPV_2 = (75297 + 43593 + 25099 + 14531 + 7926) - 250000 = -83554 \text{ грн.}$$

Розрахуємо внутрішню норму доходності IRR:

$$IRR = 20 + \frac{145703}{145703 - (-83554)} * (75 - 20) = 55$$

IRR = 55%, тобто NPV = 0 при  $d = 55\%$ .

Індекс рентабельності інвестицій розраховують шляхом відношення

чистої теперішньої вартості до початкової суми інвестицій (3.3):

$$IR = \frac{NPV}{IC} \quad (3.3)$$

З наведеної формули (3.3) можна зробити висновок, якщо:

$IR > 1$ , інвестиції рентабельні;

$IR < 1$ , інвестиції збиткові;

$IR = 1$ , інвестиції не збиткові і не рентабельні.

$$IR = \frac{293486}{250000} = 1,17$$

Так як  $PI > 1$ , то проект є ефективним, його слід прийняти.

Результати визначення періоду окупності цього проекту представлено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4 – Дані для розрахунку періоду окупності проекту на ПП «Шнейдер», грн

Період	Грошовий потік за період	Дисконтований чистий грошовий потік	Баланс на кінець року
0	132100		-250000
1	132100	123457	-126543
2	132100	115877	-10666
3	132100	108278	118944
4	132100	100839	219783
5	132100	95035	314818

Джерело: складено автором

Алгоритм розрахунку терміну окупності залежить від рівномірності розподілу прогнозованих доходів від інвестиції. Якщо дохід розподілений по

роках рівномірно, то термін окупності розраховується діленням одноразових витрат на величину річного доходу, обумовлену ними. При отриманні дробового числа воно округляється у бік збільшення до найближчого цілого. При відносно однакових щорічних грошових потоках період окупності визначається відношенням величини інвестицій (I) до середньої очікуваної величини грошового потоку ( $CF_t$ ).

$$PP = \frac{I}{CF_t} \quad (3.4)$$

$$PP = \frac{250000}{543486/5} = 2,3 \text{ року}$$

Таким чином, термін окупності проекту складає 2,3 року.

Підсумкова таблиця індикаторів ефективності реалізації проекту на ПП «Шнейдер» представлена у табл. 3.5.

Таблиця 3.5 – Підсумкова таблиця індикаторів ефективності реалізації проекту на ПП «Шнейдер»

Показник	Значення показників
NPV (чиста теперішня вартість), грн.	293486 грн
IRR (внутрішня норма рентабельності)	55%
IR (індекс прибутковості)	1,17
ROI (строк окупності інвестицій)	2 роки 3 місяця

Графічне відображення грошових потоків по проекту впровадження програмного комплексу SendPulse Studio на ПП «Шнейдер» представлено на рис. 3.2.

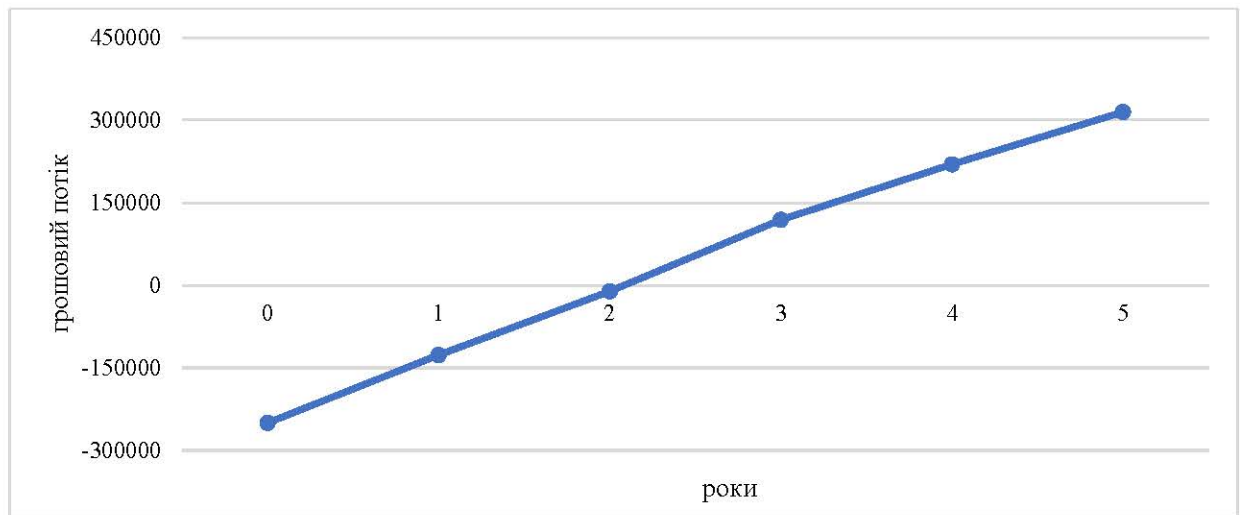


Рисунок 3.3 Фінансовий профіль проекту впровадження програмного комплексу SendPulse Studio на ПП «Шнейдер»

Джерело: розроблено автором

Отже, розраховані показники ефективності впровадження проекту показали, що впровадження програмного комплексу SendPulse Studio на ПП «Шнейдер» є доцільним, оскільки: NPV перевищує суму інвестицій на 43486 грн., термін окупності проекту – 2,3 року, індекс рентабельності – 1,17. Тому запропонований проєкт потрібно реалізувати, тому що він забезпечить зростання чистого фінансового результату та сприятиме удосконаленню маркетингового управління на підприємстві індустрії гостинності «Шнейдер».

### ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

За результатами третього розділу отримано наступні висновки.

1. З метою удосконалення маркетингового управління на ПП «Шнейдер» було запропоновано впровадження системи email-маркетингу, а саме встановлення спеціалізованої платформи SendPulse Studio. За допомогою автоматичної розсилки листів на електронну пошту через спеціальні програми можна подовжити життєвий цикл покупця: йому надаються нові знижки, робляться персональні пропозиції тощо.

2. Розраховані показники ефективності впровадження проекту показали,

що впровадження програмного комплексу SendPulse Studio на ПП «Шнейдер» є доцільним, оскільки: NPV перевищує суму інвестицій на 43486 грн., термін окупності проекту – 2,3 року, індекс рентабельності – 1,17. Тому запропонований проєкт потрібно реалізувати, тому що він забезпечить зростання чистого фінансового результату та сприятиме удосконаленню маркетингового управління на підприємстві індустрії гостинності «Шнейдер».

## ВИСНОВКИ

У процесі виконання кваліфікаційної роботи бакалавра вирішено всі поставлені завдання та досягнуто встановленої мети. Результати проведеного дослідження дозволили сформулювати такі висновки та узагальнення.

1. З'ясовано, що маркетинг відіграє ключову роль у господарській діяльності підприємства індустрії гостинності, оскільки він допомагає не лише визначити запити ринку, але й зокрема побудувати ефективну стратегію для досягнення цілей підприємства. Маркетинг орієнтований на досягнення високих результатів не тільки у фінансовій сфері, але й у якості взаємодії з ринком і споживачами, що забезпечує сталий успіх підприємства в довгостроковій перспективі.

2. Доведено, що маркетингова спрямованість в управлінні дозволяє підприємству індустрії гостинності ефективніше взаємодіяти з ринком, краще розуміти потреби споживачів та адаптувати свою стратегію для досягнення бізнес-цілей. Управління маркетинговою діяльністю підприємства індустрії гостинності не лише забезпечує ефективний обмін на ринку, але й допомагає постійно покращувати взаємодію з клієнтами та підвищувати конкурентоспроможність.

3. Встановлено, що ефективне маркетингове управління є ключовим елементом у системі менеджменту та відіграє важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства індустрії гостинності. Маркетингове управління допомагає не лише забезпечити виживання компанії на ринку, а й сприяє її сталому розвитку та створенню лояльної аудиторії.

4. Розглянувши організаційно-економічну характеристику готельно-ресторанного комплексу можна відмітити позитивну динаміку фінансово-господарської діяльності про що свідчить зростання чистого прибутку на кінець 2023 року. Показники ліквідності грошових активів; платоспроможності та рентабельності відповідають нормативним значенням. На кінець 2023 року середньооблікова чисельність працівників склала 15 осіб, основу персоналу складають молоді, енергійні люди віком від 18 до 35 років (86,7%), 40,0%

персоналу працюють на підприємстві від 5 до 10 років, майже 60% мають вищу освіту. Коефіцієнт плинності на кінець 2023 року склав 6,67%.

5. За результатами оцінки конкурентного середовища було встановлено, що ПП «Шнейдер» має певні конкурентні переваги і займає вигідну позицію серед своїх основних конкурентів маючи позитивні перспективи розвитку. Підприємству і на далі слід розвивати свої сильні сторони, надавати увагу кваліфікації персоналу, збільшувати спектр основних та додаткових послуг, вдосконалювати маркетингову діяльність, залучати нову цільову аудиторію та запропоновувати постійним систему знижок та бонусів. Для цього необхідно інформувати своїх потенційних споживачів про зміни, що матимуть місце у процесі функціонування, а саме про зміни асортименту послуг, вдосконалення існуючих.

6. Розглянувши маркетингову діяльність ПП «Шнейдер» застосовуючи мікс маркетинг було встановлено, що номерний фонд відповідає міжнародним вимогам, доволі низькі ціни для цінового сегменту, до якого належить досліджуване підприємство, наявність власного сайту та система бронювання номерів через Інтернет. Все це робить ПП «Шнейдер» конкурентоспроможним на ринку індустрії гостинності.

7. З метою удосконалення маркетингового управління було запропоновано впровадження системі email-маркетингу, а саме встановлення спеціалізованої платформи SendPulse Studio. За допомогою автоматичної розсилки листів на електронну пошту через спеціальні програми можна подовжити життєвий цикл покушця: йому надаються нові знижки, робляться персональні пропозиції тощо.

8. Розраховані показники ефективності впровадження проєкту показали, що впровадження програмного комплексу є доцільним, оскільки: NPV перевищує суму інвестицій на 43486 грн., термін окупності проєкту – 2,3 року, індекс рентабельності – 1,17. Тому запропонований проєкт потрібно реалізувати, він забезпечить удосконалення маркетингового управління на підприємстві індустрії гостинності та сприятиме зростанню чистого фінансового результату.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І. А., Воловик Д. В. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її реалізацією. *Агросвіт*. 2020. №10. С. 52 – 56.
2. Багорка М.О., Юрченко Н.І. Формування комплексної системи маркетингу на підприємстві. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського*. Том 31 (70). № 1. 2020 С. 102 – 108
3. Балабанова Л. Маркетинг: підручник для студ. вищ. навч. закладів. – К.: Центр учбової літератури, 2012. 562 с.
4. Білоус, С., Калита, Н. Удосконалення маркетингової діяльності в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*. № 60. 2024. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-75>
5. Боднар А. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємства. Матеріали XI Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах», 3 листопада 2023 року. С. 150 – 152.
6. Брадулов П.О., Ординський В.І. Стратегія застосування інструментів Інтернет-маркетингу для B2B сектора. *Бізнес Інформ*. 2020. №8. С. 251–259.
7. Буднікевич І. Маркетинг у галузях і сферах діяльності. К.: ЦУЛІ, 2019. 536 с.
8. Герасим'як Н. В., Ковальчук О. В., Даценко В. В. Методичний підхід до оцінювання ефективності маркетингового забезпечення діяльності підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. № 19. С. 331-336.
9. Деділова Т.В., Осьмірко І.В. Актуальні аспекти підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. № 1 (30). 2023. С. 117 – 125
10. Єрохін К.Я. Маркетингове управління діяльністю підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.06.01 ; Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки». Київ, 2004. 22 с.



11. Касич А.О. Малошенко О.О. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах пандемії. *Економіка та суспільство*. Випуск 34. 2021. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/986>
12. Кіпоренко С. С., Топіна Р.П. Використання інформаційних систем в управлінні маркетинговою діяльністю підприємств. *Ефективна економіка*. 2019. № 11. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11\\_2019/172.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2019/172.pdf)
13. Кобелєв В. М., Василюк К. О. Методичні підходи щодо оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2018. № 19 (1295). С. 98 – 103.
14. Ковальчук С. В., Ковінько О. М., Лісовський І. В. Роль цифрового маркетингу в активізації міжнародної бізнес-діяльності підприємств. *Маркетинг і цифрові технології*. 2018. № 1. С. 55-73.
15. Конопліянникова М. А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 17. С. 332 – 336. URL: <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/71.pdf>
16. Красовська О.Ю. Маркетингові інструменти в діяльності підприємства. *Причорноморські економічні студії*. Вип. 29. 2018 С. 104 – 108. URL: [http://bses.in.ua/journals/2018/29\\_1\\_2018/23.pdf](http://bses.in.ua/journals/2018/29_1_2018/23.pdf)
17. Кришко Ю. Як створювати актуальні тригерні. Email-розсилки та які інструменти для цього потрібні. URL: <https://snov.io/blog/ua/email-drip-campaigns-ua/>
18. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг: підручник. К.: КНЕУ, 2012. 523 с.
19. Кулиняк І. Я., Базарко С. В. Оцінювання та підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємств. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. №2(8). 2017. С. 94-100.
20. Курбацька Л.М. Маркетинг у системі управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2013. № 5. URL :<http://www.economy.nayka.com.ua>.

21. Лопащук І.А. Роль маркетингових досліджень у функціонуванні вітчизняних підприємств. *Молодий вчений*. №12.1 (40). С. 874 – 876.
22. Маказан Є.В. Сучасні маркетингові принципи управління підприємством. *Вісник Приазовського державного технічного університету*. 2019. Вип. 31. Т. 2. С. 49 – 54.
23. Маркетинг для магістрів : навчальний посібник / за заг. ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. Суми : Університетська книга. 2007. 928 с.
24. Маркетинг. Менеджмент. Інновації: монографія / за ред. д.е.н., професора С.М. Ілляшенка. Суми: ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2010. 621 с.
25. Маркетинг: навч. посіб. за ред. Н. Р. Іванечко. Тернопіль: ЗУНУ, 2021. 180 с.
26. Маркетингова діяльність підприємств: підручник за заг. ред. Косенко О. П. 2-ге вид., зі змінами і доповненнями. Харків: ТОВ «Оберіг». 2023. 1155 с.
27. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст: монографія за заг. ред. д.е.н., проф. Н. В. Карпенко. Київ: Центр учбової літератури, 2016. 252 с.
28. Маркетинговий менеджмент: навч. посібник / за ред. Л. В. Балабанова. К. : Знання, 2004. 358 с.
29. Мозгова Г. В. Інструменти інтернет-маркетингу та їх переваги для сучасних українських підприємств. *Ефективна економіка*. 2013. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2429>
30. Нестеренко В. Ю., Сідельнікова В. К. Аналіз маркетингової діяльності підприємства: актуальні аспекти оцінювання ефективності. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету. 2021. №1(26). С. 89 – 97.
31. Окландер М. А., Кірносорова М. В. Маркетингова товарна політика: навч. посібник. К. : Центр учбової літератури, 2020. 248 с.

32. Окрепкий Р., Дудар В. Упровадження концепції маркетингового управління в діяльність підприємств міського електротранспорту. *Галицький економічний вісник*. № 1 (62). 2020. С. 118 – 131.

33. Показники ефективності email маркетингу. URL: <https://sendexpert.ua/blog/archive/pokazateli-effektivnosti-email-marketinga-art34>

34. Разінькова М. Ю. Основні концепції маркетингової діяльності. Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика : матер. між нар. наук.-практ. конф., 30-31 бер. 2017 р. : тези допов. Х., 2017. С. 1 – 2.

35. Романчукевич М. Й., Білецька І. М. Особливості використання сучасних інструментів маркетингу в умовах кризи. Ефективна економіка. № 8. 2021 URL: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/8\\_2021/78.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/8_2021/78.pdf)

36. Маркетинг: Підручник / В. Руделіус, О. М. Азарян, О. А. Виноградов та ін.: Ред.-упор. О. І. Сидоренко, П. С Редько. - К.: Навчально-методичний центр «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2005. - 422 с.

37. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг: навч. посібник. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка. 2020. 347 с.

38. Сидорук А. В., Конох О. Є., Криволапов Е. А. Організація ресторанного господарства: формування асортиментної політики товарів і послуг. *Наукові перспективи*. 2021. № 9 (15). URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/490>

39. Стеблюк Н. Ф. Економічна сутність маркетингового управління в системі вищої освіти. *Економічний простір*. № 154. 2020. С. 51 – 55

40. Сіващенко Т. В., Панасюк І. П. Теоретичні засади управління бізнес-процесами у підприємствах ресторанного господарства. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 3 (14). С. 230-236. URL: [http://rev.kpu.zp.ua/journals/2019/3\\_14\\_uk/40.pdf](http://rev.kpu.zp.ua/journals/2019/3_14_uk/40.pdf)

41. Фоміченко І.П., Кондратенко О.О., Руденко Т.Є., Брант М.А., Організація маркетингової діяльності промислових підприємств у сучасних умовах господарювання. *Економічний вісник Донбасу*. № 3(61). 2020 С. 139 –

145

42. Хорошун В. В., Качуровський Д. В. Системний підхід до оцінки ефективності прийняття маркетингових рішень у сучасних умовах діяльності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського державного університету*. 2017. №12. Ч.2. С. 144-148.

43. Чайка, І. П. Сучасна концепція маркетингового управління діяльністю підприємства. Економічний аналіз. Том 27. № 1. 2017. С. 257 – 262.

44. Як оцінити і підвищити ефективність Email розсилок: дослідження. URL: <http://slaidik.com.ua/yak-otsiniti-i-pidvishhiti-efektivnist-email-rozsilok-doslidzhennya/>

45. Podolyako V. B2B Email Marketing: A Strategic Approach to Lead Generation. Belkins. 2021. URL: <https://belkins.io/blog/email-deliverability/b2-b-email-marketing-a-strategic-approach-for-lead-generation>

46. Ridley D. The Definitive Guide to B2B Email Marketing. Vital. 2022. URL: <https://vtldesign.com/digital-marketing/email-marketing/b2b-email-marketing-guide/>

47. SendPulse URL: <https://sendpulse.ua/about>

48. Spasovska H. 7 Effective Email Marketing Strategies to Generate More Sales. Alite-international. URL: <https://alite-international.com/7-effective-email-marketing-strategies-generat-sales/>

49. Taylor M. The 10 Best Email Marketing Software of 2021. Venture Harbour. 2022. URL: <https://www.ventureharbour.com/email-marketing-software-tools-one-best/>

## ДОДАТКИ ДОДАТОК А

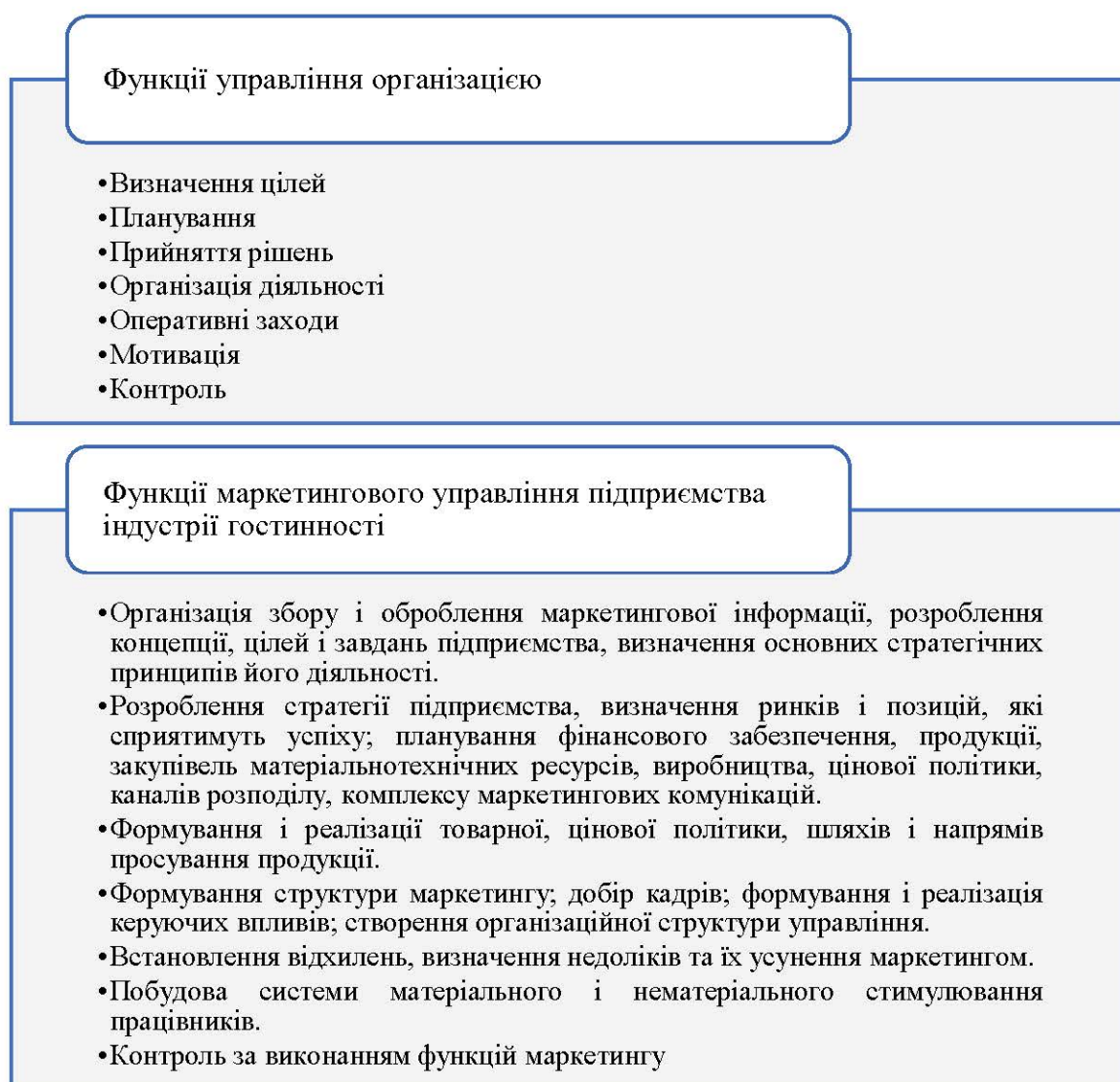


Рисунок А.1 – Взаємодія загальних функцій управління організацією та функцій маркетингового управління підприємства індустрії гостинності

Джерело: складено автором на основі [26]

## ДОДАТОК Б

Таблиця Б.1 – Напрями та основні інструменти маркетингової діяльності

Напрями маркетингової діяльності	Основні інструменти
Аналіз маркетингових можливостей	Маркетингові дослідження, SWOT-аналіз, аналіз середовища, прогнозування та планування
Пошук цільових ринків	Аналіз попиту, сегментування ринку, вибір сегментів, позиціонування у сегменті
Розробка комплексу маркетингу	Товарна політика, цінова політика, політика розподілу, комунікаційна політика
Допоміжні інструменти маркетингу	Система маркетингової інформації, система маркетингового планування, система маркетингового контролю, організаційна структура

Джерело: складено автором на основі [26]

## ДОДАТОК В

Таблиця В.1 – Класифікація показників оцінювання ефективності маркетингової діяльності

Класифікаційні ознаки	Показники
Залежно від ступеня формалізації	Якісні Кількісні
За аспектами діяльності	Маркетингові Економічні Фінансові
Відносно середовища діяльності	Показники внутрішнього середовища Показники зовнішнього середовища
Залежно від суб'єктів оцінювання	Із залученням зовнішніх експертів Самостійно на підприємстві
За видом представлення	Абсолютні Відносні
Залежно від маркетингових напрямків	Цінова політика Комунікаційна політика Політика розподілу
За часовим періодом	Ретроспективні Поточні Перспективні

Джерело: складено автором на основі [7, 13]