

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: «Маркетингові стратегії підприємств готельного бізнесу»

Виконав:
здобувач IV курсу спеціальності
241 «Готельно–ресторанна справа»
Михаленко Н.С.

Керівник:
к.е.н., доц. Стеблюк Н.Ф.

Дніпро – 2024

АНОТАЦІЯ

Михаленко Н.С. Маркетингові стратегії підприємств готельного бізнесу. Кваліфікаційна робота на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр» за спеціальністю 241 Готельно–ресторанна справа. – Університет митної справи та фінансів, Дніпро.

Мета дослідження: теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення методичних підходів визначення ефективних маркетингових стратегій підприємства готельного бізнесу.

Об'єктом дослідження є процес формування маркетингових стратегій готельного підприємства.

Предметом дослідження є методичний інструментарій маркетингової діяльності підприємства з метою формування маркетингових стратегій готельного підприємства.

В роботі виконанні наступні завдання: розглянуто маркетинговий підхід в системі стратегічного управління діяльністю підприємств; проведено аналіз фінансово–економічних показників діяльності підприємства готельного бізнесу та стратегічний аналіз діяльності готелю; наведено рекомендації щодо вдосконалення конкурентних маркетингових стратегій готелю, а саме: формування стратегічного портфеля; запропоновано використовувати математичний апарат теорії ймовірностей при розв'язанні задач, що стосуються обробки та аналізу анкет клієнтів готелів щодо вибору ефективних рекламних заходів.

Методи дослідження: статистичні; соціологічні; PESTLE–аналіз, SPACE–аналіз, SWOT–аналіз; опитування, апарат теорії ймовірностей, графічний метод.

Практичне значення отриманих результатів полягає у вдосконаленні методичних положень визначення маркетингових стратегій підприємства за допомогою стратегічних методів.

Робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків; містить 65 сторінок тексту, 22 рисунків, 19 таблиць. Список джерел включає 53 найменувань літератури, 1 додаток.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: СТРАТЕГІЯ, МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ, РЕКЛАМА, МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ, РИНОК, СТРАТЕГІЧНІ РІШЕННЯ, ГОТЕЛЬ.

ABSTRACT

Mykhalenko N.S. Marketing strategies of hotel business enterprises. Qualification work for obtaining a higher education degree "bachelor" in specialty 241 Hotel and restaurant business. – University of Customs and Finance, Dnipro.

Purpose of the study: theoretical justification and development of practical recommendations for improving methodological approaches to determining effective marketing strategies of a hotel business enterprise.

The object of the study is the process of forming marketing strategies of a hotel enterprise.

The subject of the study is the methodological tools of the enterprise's marketing activities in order to form marketing strategies of a hotel enterprise.

The following tasks are performed in the work: the marketing approach is considered in the system of strategic management of enterprise activities; an analysis of financial and economic indicators of the hotel business enterprise and a strategic analysis of the hotel's activities are carried out; recommendations are given for improving competitive marketing strategies of the hotel, namely: the formation of a strategic portfolio; it is proposed to use the mathematical apparatus of probability theory when solving problems related to the processing and analysis of hotel customer questionnaires regarding the selection of effective advertising measures.

Research methods: statistical; sociological; PESTLE–analysis, SPACE–analysis, SWOT–analysis; survey, probability theory apparatus, graphical method.

The practical significance of the results obtained is to improve the methodological provisions for determining the marketing strategies of the enterprise using strategic methods.

The work consists of an introduction, 3 sections, conclusions; contains 65 pages of text, 22 figures, 19 tables. The list of sources includes 53 titles of literature, 1 appendix.

KEYWORDS: STRATEGY, MARKETING STRATEGY, ADVERTISING, MARKETING COMMUNICATIONS, MARKET, STRATEGIC DECISIONS, HOTEL.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ	7
1.1 Маркетинговий підхід в системі стратегічного управління діяльністю підприємств.....	7
1.2 Основні складові формування системи маркетингових стратегій.....	12
1.3 Методичний підхід до вибору та оцінки ефективності маркетингових стратегій підприємства	17
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1	21
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЮ «ДНІПРОПЕТРОВСЬК».....	23
2.1 Загальна характеристика готелю «Дніпропетровськ».....	23
2.2 Характеристика маркетингового середовища готелю.....	30
2.3 SPACЕ – аналіз готельного підприємства	37
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2	42
РОЗДІЛ 3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	44
3.1 Розробка конкурентних маркетингових стратегій готельного підприємства	44
3.2 Оцінка ефективності рекламних заходів	48
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3	52
ВИСНОВКИ.....	54
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	57
ДОДАТКИ.....	63

ВСТУП

Актуальність теми. Невизначеність ринкової кон'юнктури, мінливість макроекономічної ситуації, посилення дії зовнішніх факторів, кризових явищ в економіці зумовлюють необхідність пошуку нових шляхів управління діяльністю підприємств. Ринкова економіка змістила акцент сучасних підприємств на стратегічні методи маркетингу. Методи стратегічного маркетингу стали основою управління бізнес-діяльністю, яка може забезпечити конкурентну перевагу компанії на ринку, сприяти зміцненню стратегічної позиції компанії та покращенню взаємодії із зовнішньої і внутрішньої аудиторії.

Дослідження проблем маркетингових досліджень ринку послуг закладів готельно-ресторанного бізнесу протягом останніх років висвітлено в працях В.Божкової, Л. Балабанова, О.Герасименко, Н.Карпенко., С.Погасій, О.Пікуліної., А.Старостіна, С.Ілляшенка, Н.Чухрай та інших. Однак в сучасній економічній літературі недостатньо розкрито особливості управління діяльністю підприємств на основі стратегічного маркетингового підходу, немає єдиної точки зору щодо визначення концепції стратегічного маркетингового управління як основи забезпечення успіху підприємства на ринку у довгостроковій перспективі в умовах невизначеності. Необхідним є обґрунтування концептуальних основ стратегічного маркетингового управління діяльністю підприємств на основі системного, комплексного підходів, адаптованих до особливостей діяльності підприємств готельного бізнесу (готельних підприємств).

Мета дослідження: теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення методичних підходів визначення ефективних маркетингових стратегій підприємства готельного бізнесу.

Завданнями роботи є:

– дослідити маркетинговий підхід в системі стратегічного управління діяльністю підприємств;

- розглянути основні складові формування системи маркетингових стратегій;
- визначити методичні підходи до формування маркетингових стратегій;
- надати загальну характеристику готельного підприємства та визначити його основні показники діяльності;
- проаналізувати маркетингове середовище готельного підприємства;
- провести SPACE-аналіз готельного підприємства;
- розробити конкурентні маркетингові стратегії готельного підприємства;
- запропонувати використання методичного підходу оцінки ефективності рекламних заходів.

Об'єктом дослідження є процес формування маркетингових стратегій готельного підприємства.

Предметом дослідження є методичний інструментарій маркетингової діяльності підприємства з метою формування маркетингових стратегій готельного підприємства.

Методи дослідження: статистичні; соціологічні; PESTLE-analysis, SPACE-аналіз, SWOT-аналіз; опитування, апарат теорії ймовірностей, графічний метод.

Інформаційною базою кваліфікаційної роботи є монографії, наукові статті вітчизняних та зарубіжних вчених, авторські дослідження, а також офіційні інтернет-сайти тощо.

Практичне значення отриманих результатів полягає у вдосконаленні методичних положень визначення маркетингових стратегій підприємства за допомогою стратегічних методів.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків; містить 65 сторінок тексту, 22 рисунків, 19 таблиць. Список джерел включає 53 найменувань літератури, 1 додаток.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

1.1 Маркетинговий підхід в системі стратегічного управління діяльністю підприємств

Сучасні динамічні умови, в яких функціонують вітчизняні підприємства, створюють об'єктивні передумови для усвідомлення менеджерами важливості ринкової стратегічної поведінки та підвищення зацікавленості у впровадженні стратегічного управління на основі маркетингу, оскільки воно, гнучке і динамічне за своєю природою, забезпечить найбільш повне пристосування до змін і вимог стратегічного маркетингового середовища підприємства, що сприятиме зростанню спроможності підприємства до виживання і ефективного функціонування у перспективі. Для забезпечення довгострокового успіху підприємства на ринку, зміцнення його конкурентної позиції, отримання стійких конкурентних переваг в мінливих умовах господарювання необхідним стає використання стратегічного підходу до управління діяльністю підприємства [1,2]. Маркетинговий метод стратегічного управління діяльністю полягає в основному в тому, що підприємства орієнтовані на ринок і споживача, що передбачає швидке реагування на зміни ринку, бути кращими та стійкими ніж конкуренти та базується на оцінці наступних параметрів [3]:

- управляти зовнішнім середовищем об'єкта;
- взаємозв'язок факторів зовнішнього і внутрішнього середовища;
- маркетинговий потенціал;
- ступінь використання засобів маркетингу (технічна досконалість, методи комунікаційних зв'язків для забезпечення інтерактивних систем, які є стратегічно важливими компонентами маркетингового середовища).

Чинники, які визначають необхідність стратегічного маркетингового управління діяльністю сучасних підприємства розглянуті на рис. 1.1.



Рисунок 1.1 – Чинники, які визначають необхідність стратегічного маркетингового управління діяльністю сучасних підприємств

Джерело: розроблено автором за даними [3,5]

Процес стратегічного управління діяльністю доцільно починати із бенчмаркінгу стратегічного маркетингового управління діяльністю підприємства, що передбачає вивчення досвіду здійснення діяльності підприємств–лідерів у галузі і формує базу для визначення місії і основних цілей діяльності підприємства [4]. Стратегічний аналіз конкурентного маркетингового середовища діяльності дозволяє виявити поточний і можливий майбутній стан

зовнішнього і внутрішнього середовища діяльності підприємства. Результатом стратегічного аналізу маркетингового управління комерційною діяльністю є виявлення можливостей та погроз, сильних та слабких сторін комерційної діяльності підприємств і побудова матриці SWOT комерційної діяльності [5,6].

Процес формування маркетингових стратегій можна представити у вигляді логічної послідовності дій (рис. 1.2).

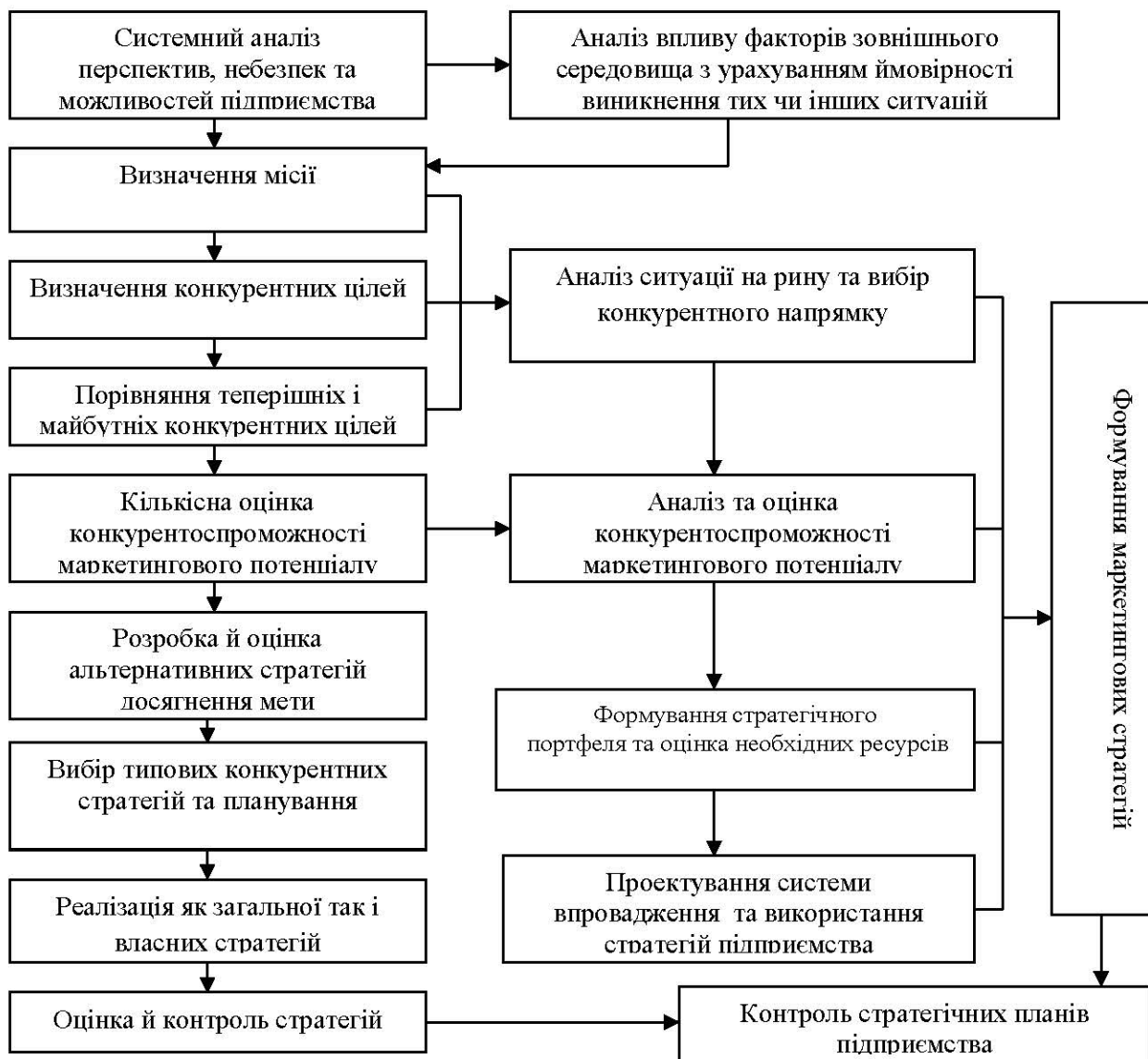


Рисунок 1.2 – Процес формування маркетингових стратегій підприємства

Джерело: розроблено автором за даними [3,5,6]

Відповідно до зміни функцій діяльності при стратегічному підході трансформуються і її завдання (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Комплекс завдань при стратегічному підході в маркетинговій діяльності підприємств

Функції	Завдання маркетингового стратегічного управління
Маркетингові дослідження (прогнозування)	Прогнозні дослідження кон'юнктури ринку
	Визначення цілей і напрямів дослідження відповідно до стратегічних цілей
	Прогнозування асортименту і дослідження якості продукції, продажу та дистрибуція, реклама і просування
	Збір інформації про конкурентне маркетингове середовище
	Стратегічний контроль якості та достовірності інформації для постановки стратегічних цілей і завдань, відповідної координації
Управління асортиментом та якістю товарів	Формування збутової політики
	Планування закупівельної діяльності
	Встановлення зв'язків із постачальниками
	Розробка товарних стратегій
	Формування товарного асортименту згідно стратегіям із забезпечення пріоритету споживача
	Визначення стратегій товарної політики
	Інтеграція торговельної та виробничої політики шляхом участі в розробці концепцій продуктів
	Пропозицій постачальникам інноваційних технологій
Контроль відповідності товарної політики ринковим умовам	
Управління збутом	Прогнози кон'юнктури конкурентного ринку
	Складання планів реалізації
	Оцінка і вибір оптимальних каналів розподілу
	Визначення збутових стратегій і стратегій управління товарними запасами
	Впровадження засобів мерчендайзингу у комерційну діяльність
	Впровадження прогресивних форм продажу товарів
	Порівняння отриманих результатів з поставленими стратегічними цілями
Управління рекламою і стимулюванням збуту	Планування рекламної політики та рекламних заходів для споживачів, партнерів та торгового персоналу
	Аналіз психологічних установлень комунікаційної аудиторії
	Комунікаційні стратегії
	Забезпечення зворотного зв'язку з аудиторією спілкування для визначення її задоволеності мотивацією

Джерело: розроблено автором за даними [3,5]

Стратегічне планування, на відміну від довгострокового не пов'язане із обмеженнями часу, а орієнтоване на зміни в елементах комерційної діяльності, наприклад, зміну товарної номенклатури. В стратегічному плануванні плановий горизонт обмежений не часом, а темпами розвитку підприємства і галузі в цілому та охоплює: визначення стратегічних альтернатив, формування стратегічного

набору (корпоративних стратегій, бізнес–стратегій, функціональних стратегій комерційної діяльності) та визначення стратегічних змін. Визначення стратегічних альтернатив в системі стратегічного маркетингового управління комерційною діяльністю підприємств передбачає формування переліку можливих варіантів поведінки і можливих стратегічних рішень підприємств [7,8].

Ключовими завданнями стратегічного планування маркетингового управління комерційною діяльністю є:

- підвищення прибутковості і рентабельності комерційної діяльності;
- пошук нових технологій у комерційній сфері;
- розширення кола споживачів підприємства;
- забезпечення динаміки росту власної долі ринку;
- підвищення рівня конкурентоспроможності власних товарів і послуг.

На етапі стратегічного планування маркетингового управління діяльністю компаній доцільним є розробка маркетингових стратегій діяльності [8,9,10].

В умовах глобалізації, розширення меж ринку та диверсифікації бізнесу, якщо стратегічний напрям розвитку компанії є невизначеним, буде важко забезпечити стабільність та успішність позиції компанії.

Маркетинговий підхід до стратегічного управління діяльністю – це, перш за все, орієнтація підприємства на ринок, споживачів, що забезпечує швидку реакцію на ринкові зміни, постійне дослідження потреб і побажань споживачів і їх задоволення краще, ніж у конкурентів, пошук і огляд нових можливостей на ринку [11].

Переваги стратегічного маркетингового підходу до управління підприємством надано на рис. 1.3.



Рисунок 1.3 – Переваги стратегічного маркетингового підходу до управління підприємством

Джерело: розроблено автором за даними [13,14]

Отже, в умовах невизначеності для забезпечення стійких конкурентних переваг на ринку у сфері діяльності у довгостроковій перспективі підприємствах необхідно використовувати стратегічний маркетинговий підхід до управління діяльністю підприємства, а також систематично здійснювати дослідження стратегічного маркетингового управління діяльністю з метою своєчасного виявлення проблем та розробки заходів щодо їх нівелювання.

1.2 Основні складові формування системи маркетингових стратегій

Невизначеність щодо перспектив, коливання факторів маркетингового середовища, фінансова нестабільність, посилення конкуренції на ринках збуту, ролі покупців у збуті товарів, цінах, обсягах продажів, корпоративній

комунікаційній політиці та підвищенні бізнес–ризиків вимагають комплексного підходу до корпоративного стратегічного планування та управління маркетингом. У зв'язку з цим необхідно запровадити в практичну діяльність підприємств цілісну систему управління маркетингом [3,11].

Наведена інтегрована система стратегічного управління маркетингом складається з низки взаємопов'язаних елементів, найкраще використання яких забезпечує ефективність роботи та зміцнення позиції компанії на ринку. Вона складається з чотирьох систем (рис. 1.4): системи стратегічного маркетингового управління, системи маркетингової підтримки стратегічного управління, системи формування стратегії маркетингового управління, системи стратегічної зміни маркетингового управління діяльністю.

Маркетингові стратегії включають в себе стратегічні дії у ринковому середовищі, витрати та комплекс маркетингу (товарна політика, цінова політика, збутова політика, комунікаційна політика) [12].

Одним з найважливіших елементів діяльності підприємства є товарна політика, основним напрямком якої є забезпечення послідовних рішень і заходів щодо вирішення основних проблем, пов'язаних з інноваціями, забезпеченням якості та конкурентоспроможності товарів, формуванням і оптимізацією асортименту, управлінням життєвим циклом продукції, управлінням ринковими атрибутами товарів, позиціонування товарів на ринку [13].

Необхідною властивістю товарів повинна бути його відповідність умовам ринку і конкретним вимогам споживачів, не тільки за якісними, але й за комерційними умовами його реалізації, тобто його конкурентоспроможність. підприємства та повинен нести високу корисність для споживача. Конкурентоспроможна продукція підприємства задовольняє потреби споживачів на більш високому рівні і відповідає їх перевагам найбільшою мірою, ніж продукція конкурентів або попередні пропозиції, ця корисність товару, в першу чергу, розкривається через його якість.



Рисунок 1.4 – Система маркетингового підходу до стратегічного управління підприємством

Джерело: розроблено автором за даними [13,15]

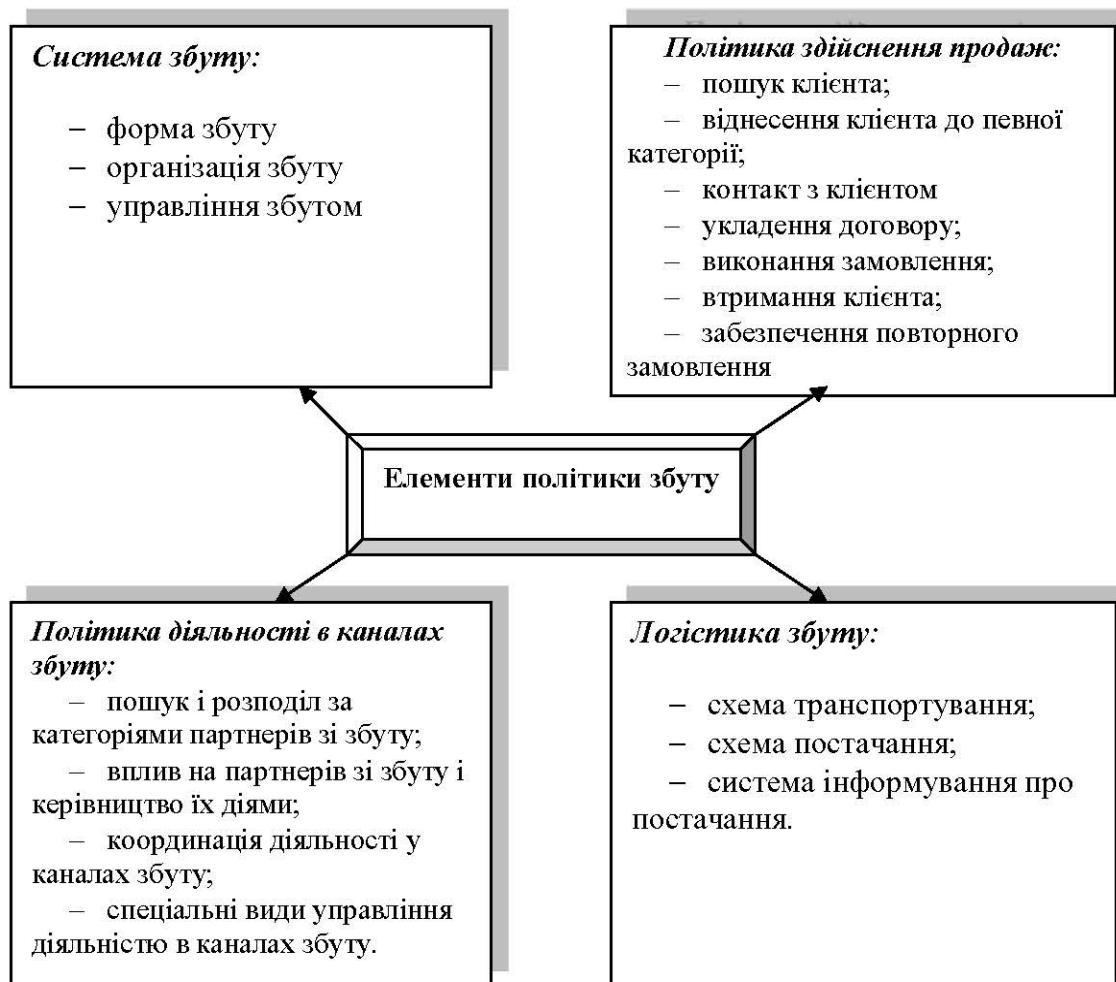


Рисунок 1.5 – Основні елементи збутової політики підприємств

Джерело: розроблено автором за даними [17,18,19]

Цінова політика тісно пов'язана з товаром, тому доцільно її формувати з урахуванням його характеристик [14]. На рис. 1.5 представлено основні елементи політики збуту у діяльності підприємств.

В рамках діяльності підприємства на поточному етапі необхідно розробити рішення в області цінової політики за наступними напрямками: комплексна оцінка цінових факторів; комплексна оцінка цінової політики. Наступним елементом діяльності підприємства є політика збуту. Збутова політика охоплює всі заходи, що спрямовані на безпосереднє придбання замовлень (генерування товарообігу) і на надання товарів і послуг: за допомогою відповідної системи збуту, що складається з форми збуту, організації збуту і системи управління збутом; за допомогою залучення і

втримання (забезпечення лояльності) клієнта; в потрібній кількості, в потрібний час; у потрібному місці [15,16]. В маркетингових стратегіях повинно бути відображено, як стратегічний маркетинг реагує на можливості та загрози ринкового середовища [20]. Основні види класифікації маркетингових стратегій наведено на рис. 1.6.



Рисунок 1.6 – Класифікація маркетингових стратегій

Джерело: розроблено автором за даними [15,20]

Отже, наявність чіткої та конкурентної стратегії стає ключовою для підприємств, оскільки вимагає комплексу заходів для вивчення потреб, переорієнтації споживачів, та збалансованого співвідношення ціни та якості, ураховуючи конкурентний ландшафт.

1.3 Методичний підхід до вибору та оцінки ефективності маркетингових стратегій підприємства

Методичні прийоми вибору і оцінки ефективності маркетингових стратегій являють собою набір моделей і методів, а також відповідних рекомендацій щодо їх використання для вирішення конкретних завдань. Методика призначена для виявлення і формалізації інтересів власника, формулювання місії підприємства і постановки стратегічних цілей на відповідний період планування [21,22]. Крім того, в рамках аналізу поставлених цілей необхідно оцінити загальну готовність підприємства до впровадження стратегічного підходу в управління.

Аналіз зовнішнього середовища, як правило, включає вивчення продуктів та послуг з точки зору макрофакторів, ключових факторів успіху галузі, переваг споживачів, ринку, галузі та конкурентних умов.

Методичний підхід для аналізу внутрішнього середовища використовується для оцінки потенціалу підприємства і його ресурсів: організаційних, фінансових, інформаційних, маркетингових, технічних, кадрових і т. ін.

Методичний апарат для вибору та оцінки ефективності маркетингових стратегій входять не тільки SWOT-аналіз, а й різні методи оцінки конкурентоспроможності компаній і їх пропозиції на ринку [17,22].

Всі методи, використовувані в системі маркетингового аналізу можна поділити на наступні групи: традиційні; детермінований факторний аналіз; статистичний факторний аналіз; способи оптимізації. Класифікація основних прийомів маркетингового аналізу представлена на рис. 1.7.

До першої групи можна включити такі прийоми, як абсолютні, відносні та середні величини, порівняння, ряди динаміки, групування та графіки.

Для того щоб визначити ефективність конкурентного аналізу необхідно мати повну та якісну інформацію (рис.1.8). Дослідження має бути комплексним, тобто використовувати первинні (данні про відношення

споживачів до товару, канали розподілу продукції, постачальники сировини, рекламні агентства, персонал конкуруючого підприємства, та ін) і вторинні (звіти господарської діяльності підприємства та його конкурентів, рекламні проспекти, презентації, державна статистична інформація, матеріали ринкових досліджень, бізнес плани, інформація в СМІ, Інтернет) джерела інформації відносно діяльності конкурентів [24,25].

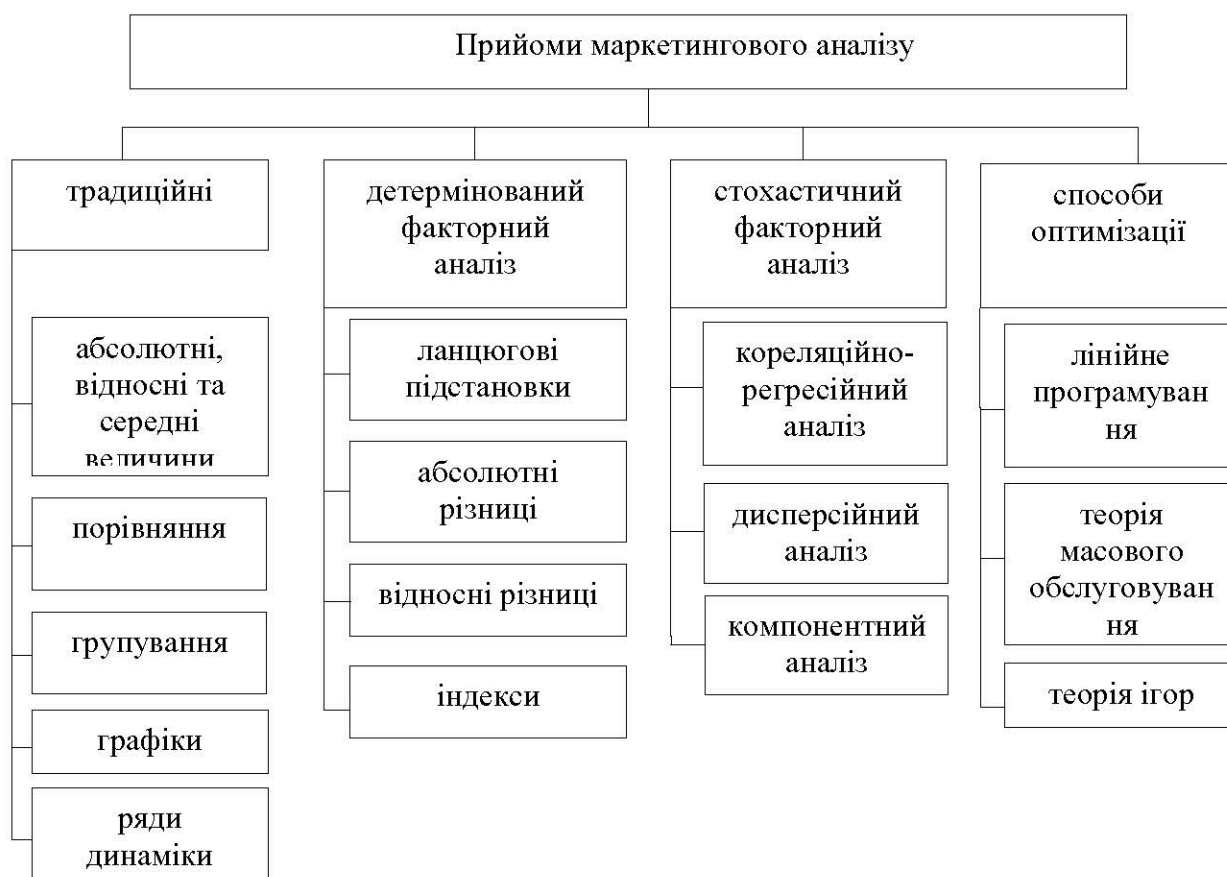


Рисунок 1.7 – Класифікація прийомів маркетингового аналізу для визначення стратегій підприємства

Джерело: розроблено автором

При проведенні маркетингових досліджень діяльності підприємств дуже важливо отримати актуальну і достовірну інформацію, тому доцільно використовувати різні методи збору маркетингової інформації, які наведено на рис. 1.9.



Рисунок 1.8 – Схема конкурентного аналізу підприємства

Джерело: розроблено автором

Для оцінки статусу компаній, що працюють в конкурентному середовищі, можуть використовуватися різні методи, але особливо звертають увагу на методи якісної оцінки. Матричний метод є одним з основних інструментів якісного аналізу позиціонування компаній в конкурентному середовищі [12].

Залежно від кількості досліджуваних рівнів корпорації, бізнес-рівень, функціональний рівень будується матриця, яка може бути складена із певної кількості осередків (центрів). Матриця розподіляється на 4 групи. До першої групи відносяться матриці, що складаються із 4х центрів. У другій групі

перебувають матриці, що складаються з 9 центрів, у третій – із 12, у четвертій – із 16, у п'ятій – більше 16 центрів (рис. 1.10).

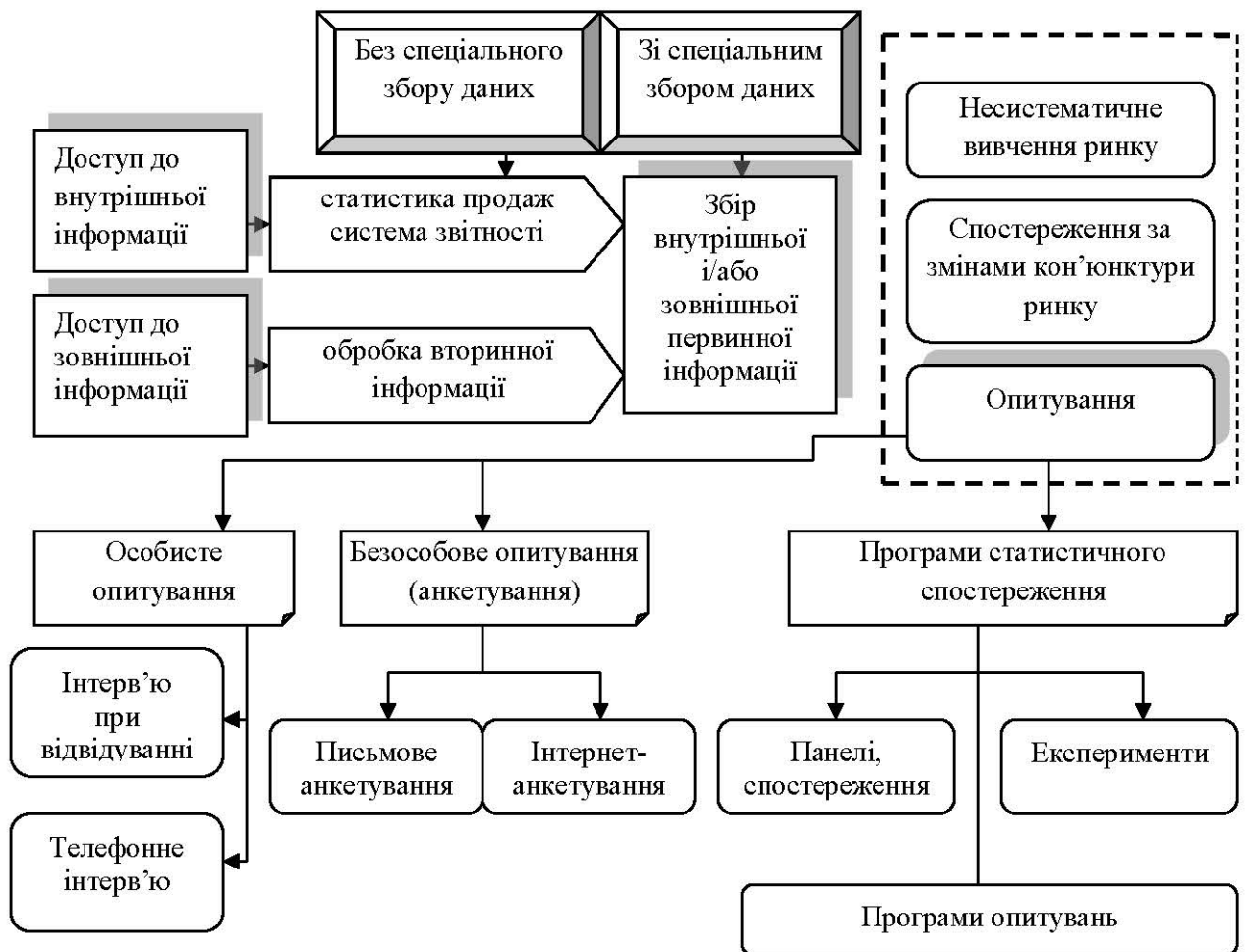


Рисунок 1.9 – Методи збору маркетингової інформації

Джерело: розроблено автором за даними [23,25]

Важливим етапом в застосуванні матричного методу є аналіз ринку і галузі в цілому. Основними з них є матриця VCG, яка досліджує взаємозв'язок між темпами зростання та часткою ринку, та матриця McKinsey, яка аналізує порівняльну привабливість ринку та конкурентоспроможність галузі. Існує матриця, яка досліджує галузеве середовище і закономірності розвитку галузі. Головним у цій підгрупі є матриця Shell/DPM, яка досліджує залежність привабливості та конкурентоспроможності галузі. Однак використання лише матричних методів недостатньо [15, 27].

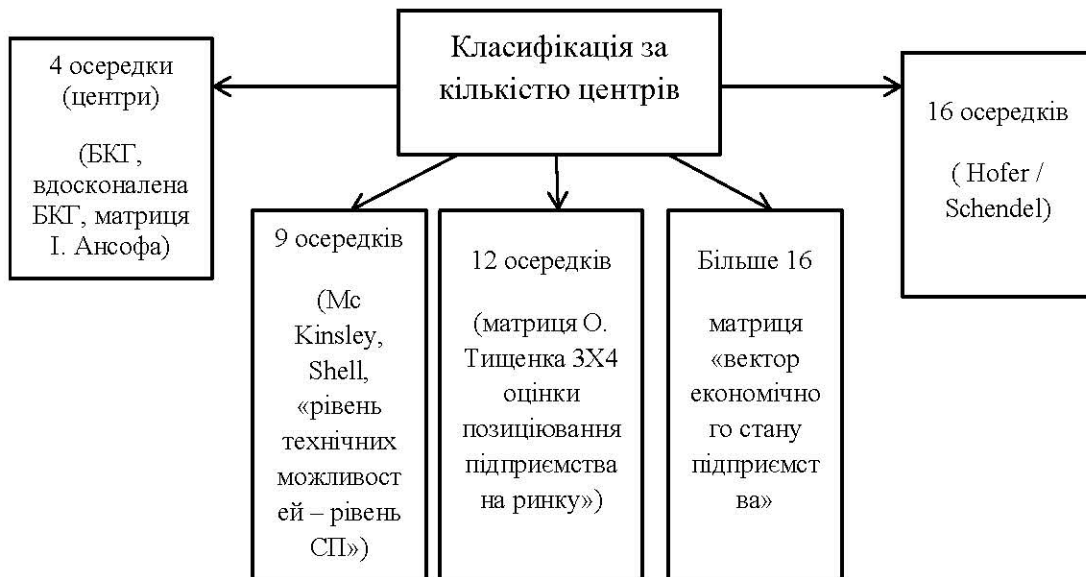


Рисунок 1.10 – Класифікація матриць залежно від кількості центрів (осередків)

Джерело: розроблено автором за даними [5,26]

Матриця дозволяє вивчати стратегічне планування і маркетинг з різних сторін і не показує загальну ситуацію, але в поєднанні з іншими методами матричний метод дозволяє наочно побачити закономірності процесів, що відбуваються в галузі.

Отже, для проведення детального та всебічного аналізу маркетингу на підприємстві необхідно використовувати набір технологій, які будуть розглянуті під час маркетингового аналізу. Системний підхід до організації маркетингу є важливою умовою успішної роботи підприємства на ринку. Цей підхід характеризує компанії, які використовують маркетингові методології, як відкриту та складну систему, орієнтовану на ринок та зовнішнє середовище.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

За результатами виконання першого розділу отримано наступні висновки.

1. Наведено основні складові формування системи маркетингових

стратегій. Остання являє собою концепцію дій підприємства і його структурних підрозділів, що передбачають досягнення цих цілей і реалізацію запропонованого плану дій. Стратегічний маркетинг – це систематичний та постійний аналіз потреб ринку, який допомагає розробляти ефективні продукти для конкретних груп споживачів з унікальними характеристиками, що відрізняють їх від конкурентів і забезпечують стійку конкурентну перевагу виробникам.

2. Визначено, що маркетинговий метод стратегічного управління діяльністю полягає в основному в тому, що підприємства орієнтовані на ринок і споживача, що передбачає швидке реагування на зміни ринку, бути кращими та стійкими ніж конкуренти. Доведено, що на сьогоднішній день для досягнення цілей, поставлених перед організацією, недостатньо маніпулювати тільки елементами комплексу маркетингу. Тому компанії змушені покладатися на ряд стратегій, спрямованих на адаптацію до змін ринкового середовища.

3. Визначено, що у процесі стратегічного маркетингового аналізу використовуються різні методи, які можна об'єднати в групи. Перша група – методичний підхід, який базується на аналізі порівняльних переваг. Друга група – методи, що ґрунтуються на теорії ефективної конкуренції. Третя група – методи, що базуються на теорії якості товару. Четверта група – матричні методи оцінки. П'ята група – інтегральний метод. Шоста група – методичний підхід оцінки стратегічного потенціалу підприємства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЮ «ДНІПРОПЕТРОВСЬК

2.1 Загальна характеристика готелю «Дніпропетровськ»

Готель «Дніпропетровськ» знаходиться на набережній Дніпра, недалеко від історичного та культурного центру міста. Його зручне розташування і зручна транспортна розв'язка забезпечують максимальний комфорт для роботи та відпочинку гостей готелю. Номерний фонд готелю «Дніпропетровськ» становить 314 номерів (табл. 2.1). Гості можуть скористатися парковкою, кімнатою для переговорів, пральною, бронюванням квитків, камерою зберігання багажу, рестораном і сувенірним магазином на території готелю (табл.2.2) [15,16].

Таблиця 2.1 – Характеристика номерного фонду

Тип номера	Ціна, грн за 2 ночі	Характеристика
«Standard Twin Room»	1520	однокімнатний номер, розрахований на двох гостей. Загальна площа кімнати складає 19 кв.м. В кімнаті є 2 односпальні ліжка, телевізор, холодильник, письмовий стіл з двома стільцями, 2 тумби та шафа для одягу. Ванна з душовою кабінкою, міні парфумерія;
«Standard Double Room»	1840	розкішний однокімнатний номер забезпечить гостям комфортні умови для відпочинку. В наявності є двомісне ліжко, диван, телевізор, тумба, стіл з двома стільцями, шафа для одягу, кондиціонер, холодильник. Ванна кімната оснащена душовою кабінкою та міні парфумерією;
«Superior Double Room»	2240	однокімнатний номер, розрахований на двох гостей. двоспальне ліжко, робочий стіл, телевізор, холодильник, кондиціонер. Ванна кімната оснащена душовою кабінкою та міні парфумерією;
Comfort Double Room	3400	Двомісний номер з безкоштовними туалетно-косметичними засобами укомплектований власною ванною кімнатою з ванною або душем і тапочками. У двомісному номері є шафа для одягу, килимове покриття, опалення, телевізор з плоским екраном, а також вид на річку. У номері встановлено 1 ліжко.
Suite	4000	У цьому люксі є власна ванна кімната, шафа для одягу та опалення. У номері встановлено 1 ліжко. Сніданок включено
VIP Suite	4800	Двомісний номер з окремою ванною кімнатою, шафою для одягу та опаленням. У номері встановлено 1 ліжко. Сніданок включено
Deluxe Family Suite	6000	Просторий сімейний номер оснащений кондиціонером, шафою для одягу, а також власною ванною кімнатою з ванною і біде. У номері встановлено 3 ліжка. Сніданок включено

Джерело: розроблено автором за даними [30]

У вартість проживання входить наступне:

- безкоштовний сніданок за системою «шведський стіл» (традиційні ранкові страви – омлет, салати, каші, випічка і гарячі другі страви для тих, хто віддає перевагу ситному сніданку);
- послуги бізнес-центру–друк, сканування, копіювання документів, комп'ютерні робочі місця, факс.

Таблиця 2.2 – Перелік послуг готелю

Види послуг	Зміст
Бізнес-центр	робочі місця з комп'ютером; високошвидкісний Інтернет; послуги електронної пошти, копіювання документів, факс; брошування документів; ламінування документів
Сауна з басейном і більярдом	місце відпочинку
Бар і кафе	Каф пропонує трави української і європейської кухні
Салон зачісок і косметичних послуг	повний перелік перукарських і косметичних послуг; ультразвукове чищення і апаратна косметологія, різні види масажу
Дитяча ігрова кімната	іграшки, ігри
Авіакаси	Продаж залізничних квитків
Трансфер	напрямки «Залізничний вокзал – Готель», а також оренда автомобіля з водієм
Пральня і прасувальна кімната	Платні і безплатні послуги із прання і прасування одягу
Доктор, стоматолог	+Медичні послуги
Безкоштовна парковка з охороною	–
ІТ	Інтернет, Wi-Fi

Джерело: розроблено автором за даними [30]

Ефективність роботи номерного фонду підтверджується коефіцієнтом використання номерного фонду, або коефіцієнтом завантаження, який розраховується шляхом ділення кількості днів оплачених місць на місткість готелю. Також розраховуються такі показники, як середній дохід від розміщення в готелі, середній дохід на одного гостя і середня вартість розміщення в готелі (СМер) (табл. 2.3, рис.2.1) [16].

Коефіцієнт місткості готелю збільшився з 0,72 в 2019 р. до 0,85 в 2021р. Так само зріс середній час проживання одного гостя готелі – з 3 до 4.

Позитивна тенденція також спостерігається щодо ефективності використання номерного фонду. Відповідний показник збільшився з 0,67 до 0,80.

Таблиця 2.3 – Показники ефективності діяльності готелю

Показник	2019	2020	2021
Коефіцієнт місткості готелю (в середньому за рік)	0,72	0,75	0,85
Середній час проживання 1 гостя	3	4	4
Коефіцієнт використання номерного фонду	0,67	0,79	0,80
Середня вартість готельного місяця, грн.	750	960	1395
Коефіцієнт завантаженості номерного фонду, %	67	72	75
Середня ціна готельного номера, грн.	1495	1650	2416

Джерело: розроблено автором

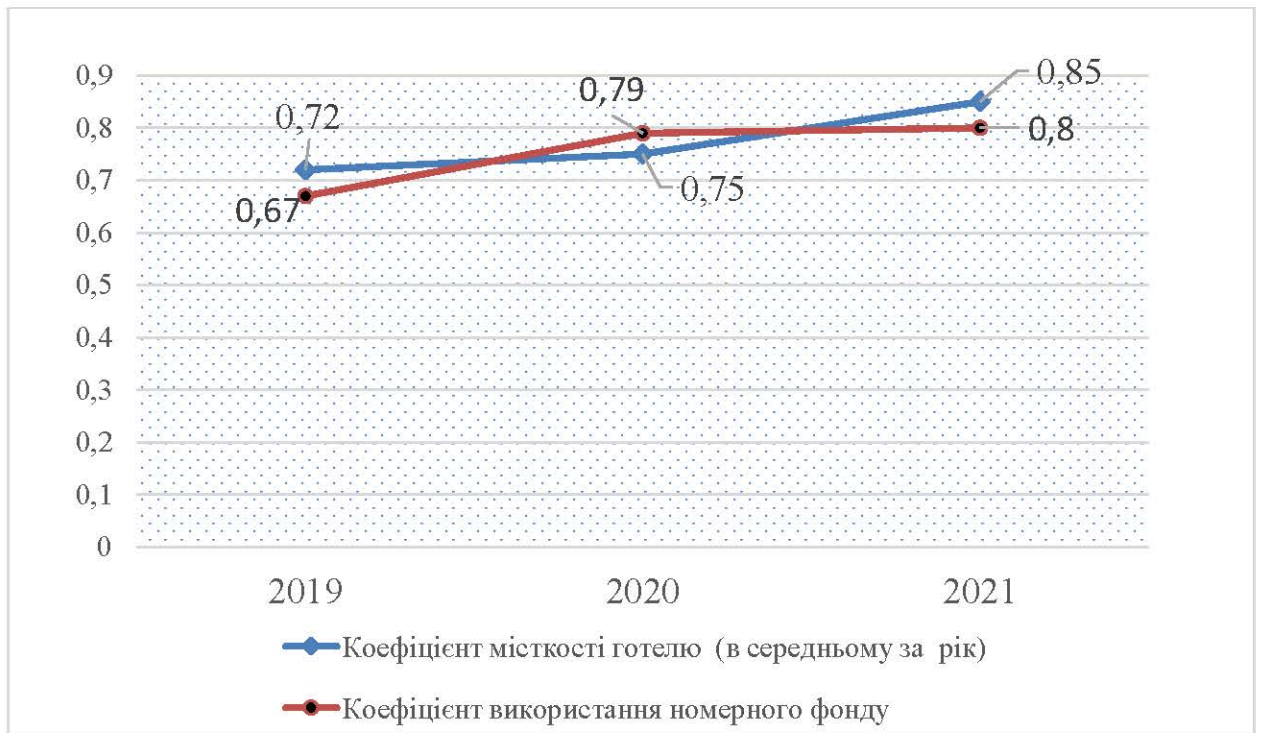


Рисунок 2.1 – Динаміка коефіцієнтів місткості та ефективності використання номерного фонду

Джерело: розроблено автором

Коефіцієнт завантаженості номерного фонду став більшим на 9%, що теж свідчить про підвищення ефективності організації господарської діяльності в готелі.

Середня вартість готельного місяця також зросла на 645 грн., але переважно це виявилось наслідком зміни загальної економічної ситуації в

країні, зростанням цін на товари та послуги. Те ж саме стосується зростання середньої ціни готельного номеру (рис.2.2).

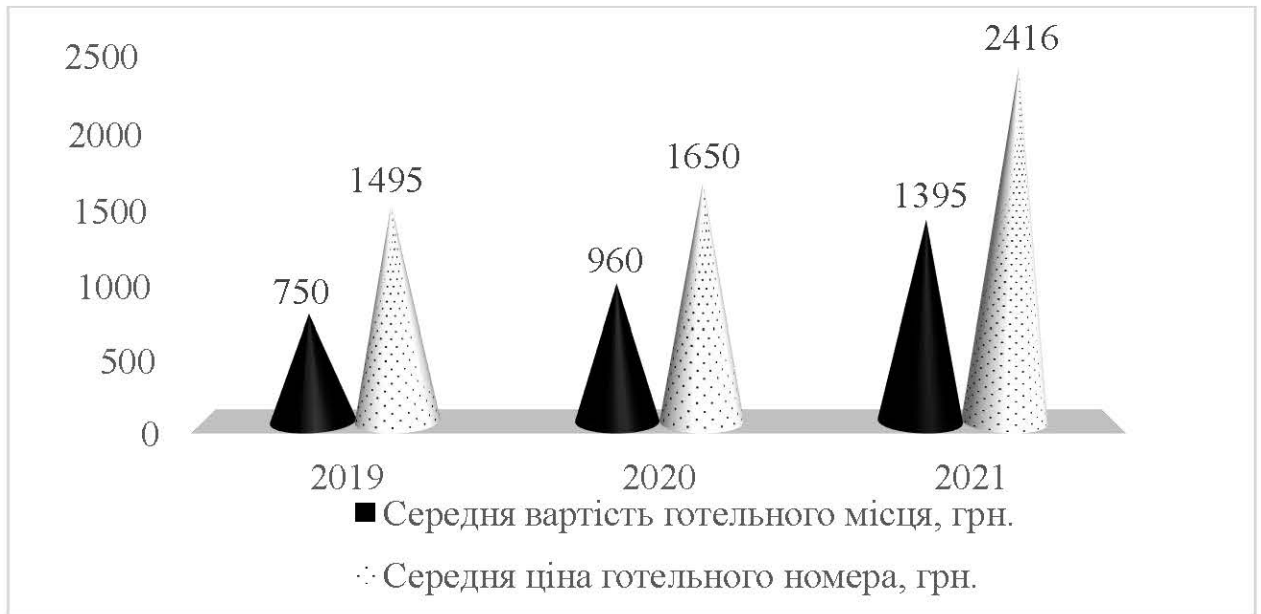


Рисунок 2.2 – Динаміка показників середньої вартості готельного місця та ціни готельного номера

Джерело: розроблено автором

Проведено аналіз фінансово–економічних показників діяльності підприємства: аналіз доходів, аналіз собівартості послуг та фінансових результатів діяльності підприємства.

Результати фінансової діяльності готелю наведені в табл. 2.4. Процес аналізу доходів від діяльності в основному зводиться до вивчення динаміки і причин збитків і прибутків по кожному виду діяльності. Горизонтальний аналіз абсолютних показників, наведених у таблиці 2.3, показує, що економічна активність у звітному році досягла високих фінансових показників порівняно з фактичними даними попереднього року. У порівнянні з минулим роком зростання прибутку до оподаткування становило 478 тис. грн., або 2,2 %. Ці дані свідчать про позитивну динаміку як чистих продажів (+7,4%), так і чистого прибутку в кінцевому результаті (рис.2.4).

Таблиця 2.4 – Динаміка фінансових результатів діяльності готелю «Дніпропетровськ», тис.грн

Види послуг	2019	2020	2021	Зміни (+/-)		Темпи росту, %	
				2020 р до 2019 р	2021 р до 2020 р	2020 р до 2019 р	2021 р до 2020 р
Виручка від продаж	146278	129118	138669	-17160	9551	88,3	107,4
Собівартість	120095	90941	104788	-29154	13847	75,7	115,2
Валовий прибуток	26183	38177	33881	11994	-4296	145,8	88,7
Управлінські витрати	22105	22587	21445	482	-1142	102,2	94,9
Інші доходи	4334	4058	4652	-276	594	93,6	114,6
Інші витрати	19162	11452	9520	-7710	-1931	59,8	83,1
Прибуток до оподаткування	-10808	6689	7167	17497	478	–	107,1
податок на прибуток	–	1337	1433	1337	96	–	107,2
Чистий прибуток	-10808	5352	5734	16160	382	–	107,1

Джерело: розроблено автором

На підприємстві, яке аналізується, залучений капітал формується за рахунок кредиторської заборгованості. Відсутність можливості отримати довгострокові кредити може бути пов'язана з не вигідними умовами кредитування.

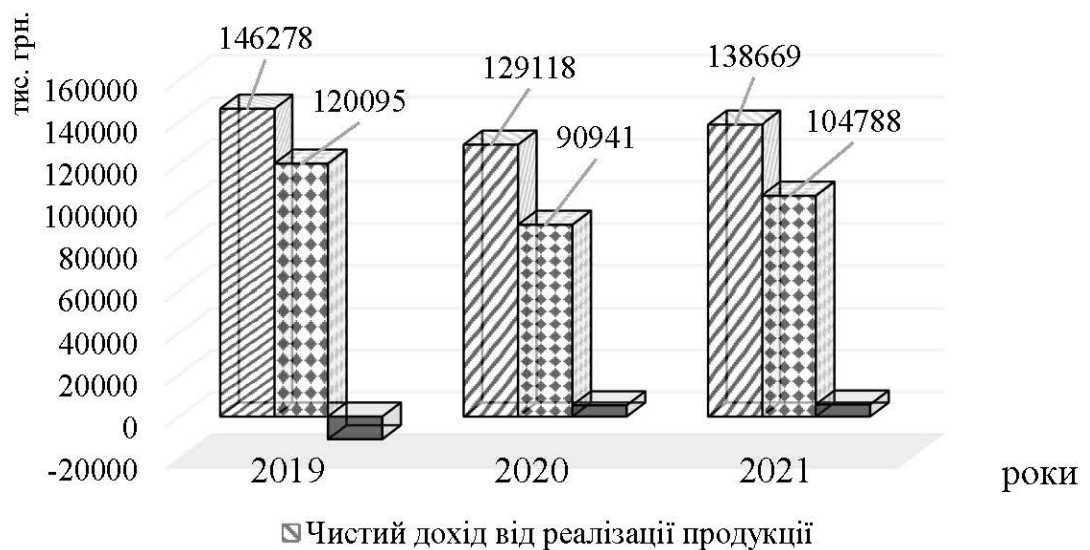


Рисунок 2.3 – Основні показники діяльності готелю за 2019 – 2021 рр.

Джерело: розроблено автором

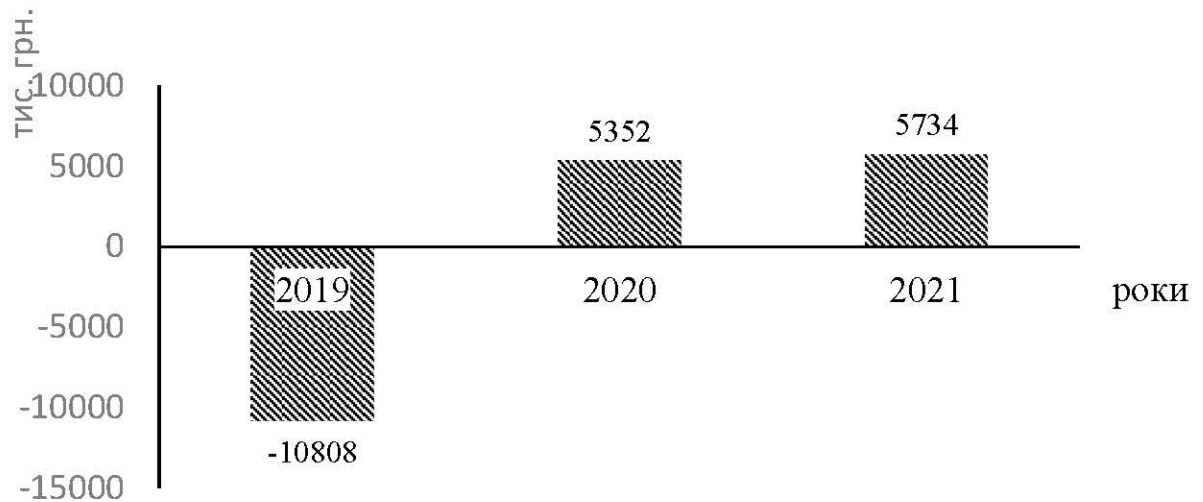


Рисунок 2.4 – Динаміка чистого прибутку готелю за 2019 – 2021 рр.

Джерело: розроблено автором

За результатами проведеного аналізу фінансової стійкості готелю отримано наступні значення (табл.2.5, рис.2.5).

Таблиця 2.5 – Показники фінансової стійкості готелю

Показник	рік			Відхилення	
	2019	2020	2021	2021 від 2019 року	2021 від 2020 року
1. Коефіцієнт співвідношення позичених і власних коштів	3,83	6,61	12,86	2,78	6,25
2. Коефіцієнт автономії	0,21	0,13	0,07	-0,08	-0,06
3. Коефіцієнт маневреності власних коштів	0,036	- 0,136	-1,38	-0,172	-1,244
4. Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,79	0,83	0,93	0,08	0,06
5. Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0,74	0,87	0,81	0,08	0,06
6. Коефіцієнт фінансового левериджу	3,54	6,03	10,77	2,49	4,74
7. Показник заборгованості кредиторам	0,02	0,03	0,03	0,01	-
8. Коефіцієнт покриття запасів (Кпз)	0,82	-2,63	- 14,96	-3,45	-12,33

Джерело: розроблено автором

Коефіцієнт співвідношення позичених і власних коштів не відповідає нормативному значенню – на гривню власного приходиться 3,83, 6,61 і 12,86

грн. залучених коштів. Коефіцієнт автономії має негативну тенденцію зменшення на 0,08 і 0,06 та не відповідає нормативу – частка власного капіталу в пасивах невисока.

Коефіцієнт концентрації залученого капіталу показує негативну тенденцію зростання на 0,08 і 0,06, не відповідає нормативу і говорить про зростання частки позикового капіталу. Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів зростає на 0,08 і 0,06, що є негативним і говорить про зростання довгострокових зобов'язань. Коефіцієнт фінансового показує негативну тенденцію зростання на 2,49 і 4,74. Показник заборгованості кредиторам невисокий і зростає на 0,01 в 2020 році. Згідно коефіцієнту покриття запасів підприємство не має власних оборотних коштів.

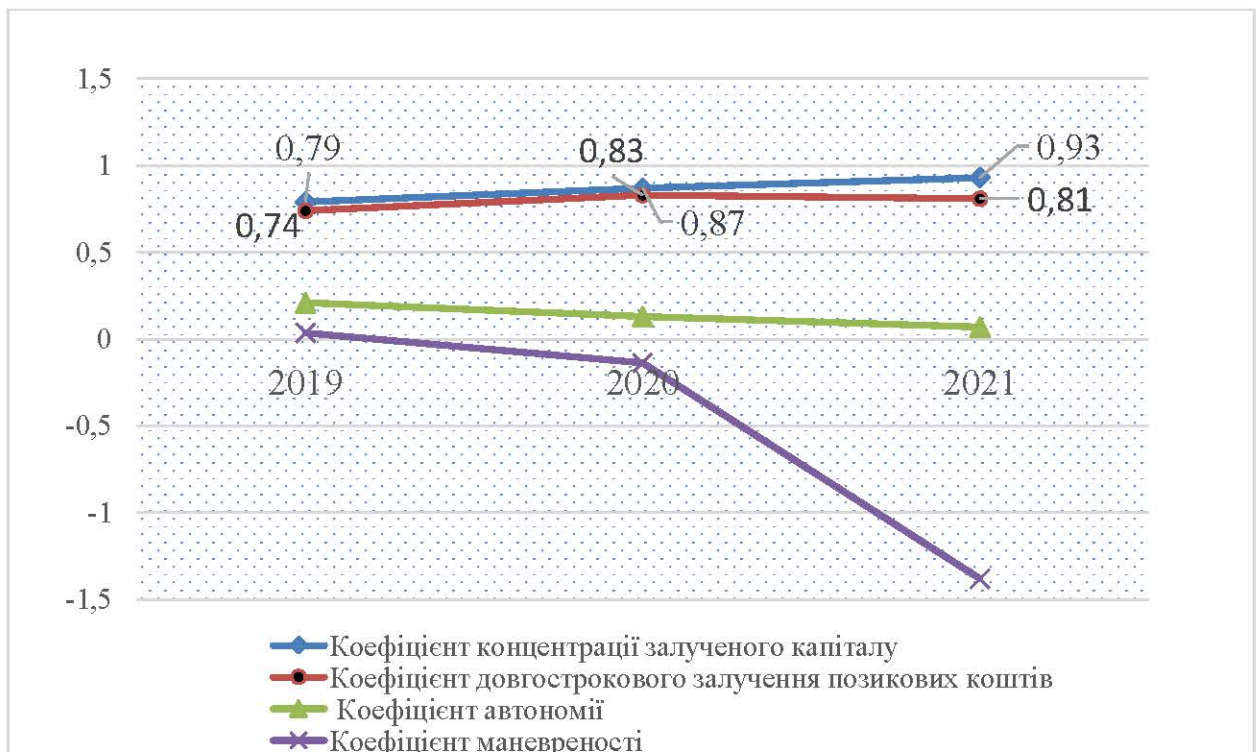


Рисунок 2.5 Динаміка показників фінансової стійкості готелю

Джерело: розроблено автором

Отже, на основі загального аналізу готелю, включаючи аналіз структури номерного фонду, основних і додаткових послуг, результатів аналізу структури витрат, доходів і показників діяльності, можна зробити наступні

висновки: надання готельних послуг є важливою статтею витрат і витрат, пов'язаних з організацією виробничого процесу; матеріально–технічна база, вимагає постійного оновлення та реконструкції об'єкта; частина фінансових коштів повинна бути спрямована на створення нових інвестиційних проєктів. Для забезпечення економічного зростання на рівнях макро– та мікроекономіки, готельне підприємство повинно розумно управляти фінансовими ресурсами, зокрема ефективно їх формувати та використовувати.

2.2 Характеристика маркетингового середовища готелю

Основна мета маркетингового аналізу полягає у виявленні ринкових можливостей компанії, тобто привабливих сфер діяльності, враховуючи загальні умови, в яких працює компанія. Для цього аналізу враховуються зовнішні умови, що формуються під впливом динамічних процесів у економічній, соціальній, політичній, культурній та ринковій сферах. Щоб всебічно охопити предмет маркетингового аналізу зовнішнього середовища, рекомендується розглядати його як сукупність 2–х підсистем: макро – і мікросередовища. Беручи до уваги складність факторів зовнішнього середовища (велика кількість факторів) і динамізм (швидка мінливість), можна виділити 4 типи ситуацій (табл.2.5). Проведено оцінку факторів зовнішнього середовища та їх впливу на функціонування готельної сфери, використовуючи метод експертних оцінок (табл.2.6). З проведеного PESTLE–аналізу можна зробити висновок, що готельна сфера залежить від різних факторів зовнішнього середовища, які можуть створювати можливості або загрози для її розвитку. Серед цих факторів, найбільш значущим є технологічний, який впливає на потреби, задоволення клієнтів, інноваційність, ефективність та конкурентоспроможність готелю. Найменш значущим є суспільний фактор, який стосуються демографічних, освітніх, етичних та правових аспектів готельного бізнесу.

Таблиця 2.6 – Ситуації за характеристиками факторів зовнішнього середовища

Тип ситуації	Характеристики зовнішнього середовища					Характер ситуації
	Складність			Динамізм		
	Фактори		Ступінь складності	Змінність факторів	Ступінь динамізму	
	К-ть	Подібність				
1. Ситуація низької невизначеності	Мало	Подібні	Низька	Не змінюються	Низька	Сприятлива
2. Ситуація помірної невизначеності	Багато	Не подібні	Висока	Не змінюються	Низька	Напружена
3. Ситуація помірно високої невизначеності	Мало	Подібні	Низька	Постійно змінюються	Висока	Складна
4. Ситуація високої невизначеності	Багато	Не подібні	Висока	Постійно змінюються	Висока	Дуже складна

Джерело: розроблено автором

Таблиця 2.7 – PESTLE-аналіз (п'яти бальна шкала оцінювання)

Опис фактора	Вплив фактора	Експертна оцінка						Середня оцінка	Оцінка з поправкою на вагу
1	2	3						4	5
Політика									
Валютне законодавство	0,23	3	4	4	5	3	3,8	0,874	
Політична нестабільність	0,1	4	5	5	4	3	4,2	0,42	
Зміни в законодавстві	0,2	4	4	3	5	4	4	0,8	
Податкова реформа	0,15	4	2	4	3	3	3,2	0,48	
Розвиток нерухомості	0,15	5	3	3	4	4	3,8	0,57	
Корумпованість влади	0,17	4	3	5	3	4	3,8	0,646	
Економіка									
Рівень інфляції	0,2	5	4	4	3	5	4,2	0,84	
Економічні цикли	0,2	2	5	4	3	4	3,6	0,72	
Податкова політика	0,1	4	4	2	3	3	3,2	0,32	
Несприятливий рівень інвестицій	0,15	5	3	4	4	2	3,6	0,54	
Рівень доходу	0,15	3	4	4	3	4	3,6	0,54	
Рівень конкуренції	0,05	3	3	5	4	4	3,8	0,19	
Нестабільність курсу валюти	0,15	5	5	4	5	4	4,6	0,69	
Суспільство									
Рівень освіти	0,16	3	3	4	3	2	3	0,48	
Тривалість життя	0,1	2	4	5	4	3	3,6	0,36	
Рівень доходу	0,2	4	4	4	5	4	4,2	0,84	
Індекс ПК	0,1	3	3	2	2	3	2,6	0,26	
Культурна різноманітність	0,24	5	3	3	4	4	3,8	0,912	

Продовження табл.2.7

1	2	3	4	5	1	2	3	4
Соціальна медіа	0,05	3	4	2	5	3	3,4	0,17
Екологічна свідомість	0,15	3	4	5	5	4	4,2	0,63
Технології								
Сервісна автоматизація	0,25	3	4	2	3	4	3,2	0,8
Злиття фіксованих та мобільних комунікацій	0,2	5	4	5	4	4	4,4	0,88
Розвинуті телекомунікаційні системи	0,2	4	3	5	3	2	3,4	0,68
Безконтактна реєстрація	0,15	5	4	4	5	4	4,4	0,66
Технологія економії енергії	0,2	3	4	2	4	5	3,6	0,72
Право								
Правове забезпечення	0,08	4	3	4	4	3	3,6	0,288
Захист даних та приватності	0,14	5	4	5	5	5	4,8	0,672
Законодавство про подорожі	0,12	2	4	3	3	3	3	0,36
Питання договорів франчайзингу	0,2	4	4	5	3	5	4,2	0,84
Правове законодавство	0,12	3	4	3	4	4	3,6	0,432
Законодавство про конкуренцію	0,18	2	2	4	3	4	3	0,54
Правове регулювання бронювання	0,16	3	2	5	4	4	3,6	0,576
Екологія								
Споживання природно–рекреаційних ресурсів	0,1	5	3	4	5	4	4,2	0,42
Управління відходами	0,25	4	4	3	4	2	3,4	0,85
Екотуризм	0,2	3	4	4	5	4	4	0,8
Зелене будівництво	0,17	3	2	3	4	3	3	0,51
Зміна клімату	0,13	2	5	3	3	4	3,4	0,442
Біорізноманіття	0,15	4	4	2	3	2	3	0,45

Джерело: розроблено автором

Ситуаційний аналіз проводиться як по підприємству в цілому, так і за окремими видами його господарської діяльності. Результати використовуються при розробці стратегічних і маркетингових планів для досягнення бажаного конкурентного становища на відповідних ринках. Висновки за кожним обраним критерієм оцінюються за 5–бальною шкалою, що дозволяє кількісно оцінити розглянуті фактори. Дуже складно проводити оцінку, використовуючи цифрові показники в якості інструменту вимірювання.

Базою для порівняння є максимальна кількість балів, тобто максимальний ступінь впливу критерію на оцінку позиції компанії або її діяльності в обраному напрямку SWOT–аналізу за формулою 2.1.

$$R = B \times k_{\text{в}} \quad (2.1)$$

де R – рейтинг фактора;

B – бальна оцінка (експертна);

$k_{\text{в}}$ – коефіцієнт вагомості фактору в сумі всіх факторів.

Рейтинги визначаються за п'ятибальною шкалою. Вагові коефіцієнти визначаються на основі впливу на загальну ситуацію таким чином, щоб сума всіх вагових коефіцієнтів дорівнювала 1 або 100 %.

Результати представлені у вигляді чотирьох таблиць та радіаційної діаграми для кожної області аналізу, як показано в табл. 2.8, табл.2.9, табл.2.11, табл.2.11, рис. 2.6, рис.2.7, рис.2.8, рис.2.9.

Таблиця 2.8 – Оцінка сильних сторін готелю

№ з/п	Чинник	Бальна оцінка	Коефіцієнт вагомості	Рейтинг
A1	Висока впізнаваність бренду	5	0,1	0,5
A2	Сильна брендові репутація	4	0,08	0,32
A3	Широка мережа	5	0,07	0,35
A4	Широкий спектр послуг	5	0,09	0,45
A5	Програма заохочен та мотивації для співробітників	4	0,05	0,2
A6	Зручний та доступний інтерфейс	5	0,5	2,5
A7	Час виконання послуги	5	0,07	0,35
A8	Налагоджені партнерські відносини	4	0,04	0,16
Разом:		37	1	4,83

Джерело: розроблено автором

Таблиця 2.9 – Оцінка слабких сторін готелю

№ з/п	Чинник	Бальна оцінка	Коефіцієнт вагомості	Рейтинг
A1	Високі ціни на послуги	5	0,2	1
A2	Залежність від транспорту	3	0,3	0,9
A3	Система заохочень для постійних клієнтів	2	0,1	0,2
A4	Необхідність постійних інвестицій	2	0,1	0,2
A5	Зміна споживчих уподобань	5	0,15	0,75
A6	Висока конкуренція	1	0,05	0,05
A7	Низька лояльність клієнтів	3	0,1	0,3
Разом:		21	1	3,4

Джерело: розроблено автором

З проведеного SWOT-аналізу можна побачити, що готель має багато сильних сторін, які дозволяють йому відрізнитися від конкурентів та приваблювати різні групи клієнтів.

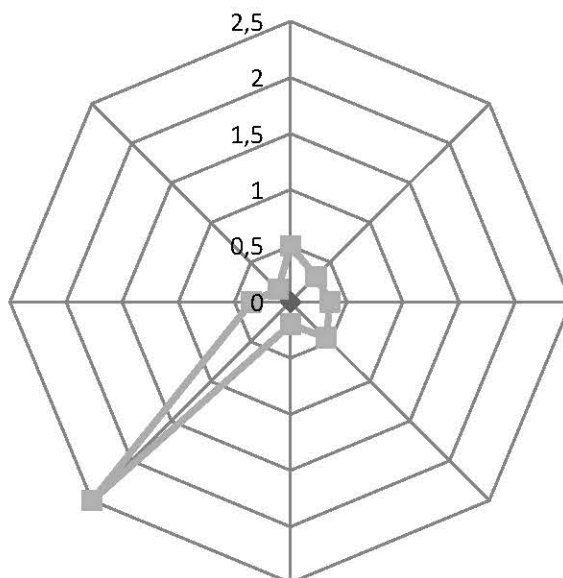


Рисунок 2.6 – Радіаційна діаграма сильних сторін готелю

Джерело: розроблено автором

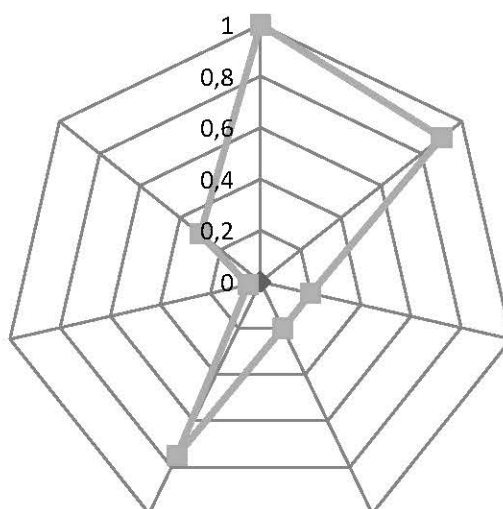


Рисунок 2.7 – Радіаційна діаграма слабких сторін готелю

Джерело: розроблено автором

За результатами власного дослідження (опитування) наведена інформація щодо поведінки споживачів за наданими послугами (табл.2.12)

(додаток А).

Таблиця 2.10 – Оцінка можливостей готелю

№ з/п	Чинник	Бальна оцінка	Коефіцієнт вагомості	Рейтинг
A1	Вихід на нові сегменти ринку	5	0,22	1,1
A2	Впровадження нових технологій	4	0,05	0,2
A3	Розширення мережі	4	0,18	0,72
A4	Розширення асортименту послуг	4	0,1	0,4
A5	Розвиток екологічних ініціатив	3	0,15	0,45
A6	Удосконалення клієнтського обслуговування	4	0,2	0,8
A7	Стратегія партнерства	4	0,1	0,4
Разом:		24	1	4,07

Джерело: розроблено автором

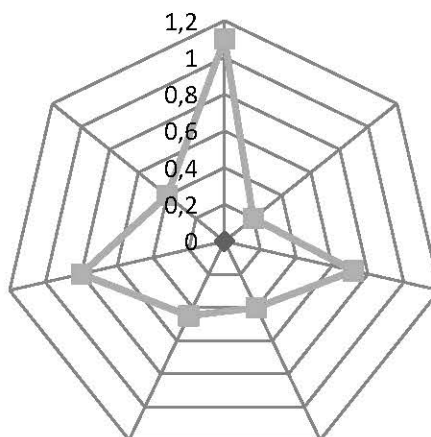


Рисунок 2.8 – Радіаційна діаграма можливостей готелю

Джерело: розроблено автором

Таблиця 2.11 – Оцінка загроз готелю

№ з/п	Чинник	Бальна оцінка	Коефіцієнт вагомості	Рейтинг
A1	Зростаюча конкуренція	4	0,15	0,6
A2	Регулярні обмеження, у разі зміни законодавства	2	0,05	0,1
A3	Цінова конкуренція	5	0,15	0,75
A4	Зростання цін на технології	3	0,2	0,6
A5	Ризики безпеки	3	0,3	0,9
A6	Економічні коливання	3	0,1	0,3
A7	Екологічні загрози	4	0,05	0,2
Разом:		24	1	3,45

Джерело: розроблено автором

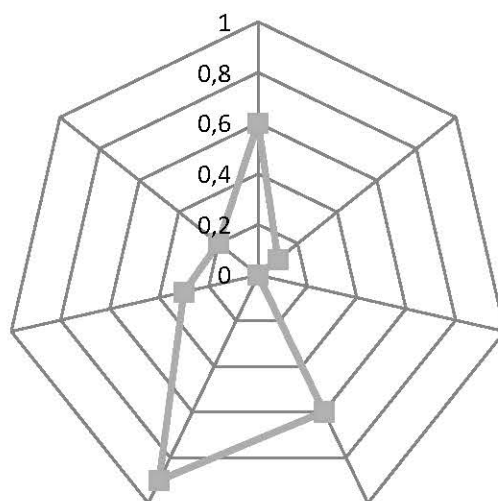


Рисунок 2.9 – Радіаційна діаграма загроз готелю

Джерело: розроблено автором

Таблиця 2.12 – Анкета опитування(в дужках обробка результатів)

Стать						
Чоловіча (61%)			Жіноча (39%)			
Вік						
18-25 (20%)		26-35 (40%)		36-45 (28%)	46-55 (9%)	56+ (3%)
Чи подорожуєте ви самостійно або з супутником?						
Самостійно(48%)			З супутником(52%)			
Чи подорожуєте ви з дітьми?						
Так (34%)			Ні (66%)			
Які є ваші пріоритети при виборі готелю?						
Комфор тність номерів (23%)	Розташу вання готелю (16%)	Якість обслугову вання (20%)	Зручнос ті (11%)	Ресторани (7%)	Ціновий діапазон (21%)	Інтернет- підключен ня (2%)
Який тип готелю ви, зазвичай, обираєте?						
Бутик- готель (22%)	Курортний готель (36%)		Бізнес-готель (6%)		Сімейний готель (26%)	Екологічний готель (10%)
Які додаткові послуги або зручності ви б хотіли мати в готелі?						
Безкошто вий Wi- Fi (5%)	Трансфер з/до аеропорту (10%)	Сніданок включено (15%)	Конфе ренц- зали (2%)	Дитячий майданчик/по слуги няні (18%)	Комплексн ий спа- центр (20%)	Екскурсій ні програми (30%)
Як ви зазвичай здійснюєте бронювання готелів?						
Онлайн-бронювання на веб-сайтах готелів (25%)		За допомогою платформ бронювання (35%)			Через туристичного агента/туроператор (40%)	

Джерело: розроблено автором

Готель також має багато можливостей для розвитку та покращення своєї пропозиції, використовуючи нові технології, формати обслуговування, партнерства та інвестиції. Однак він також має деякі слабкі сторони та загрози, які можуть перешкоджати його успіху та конкурентоспроможності. Готель повинен зменшити свої витрати, покращити лояльність клієнтів, адаптуватися до сезонних та погодних умов, а також захистити себе від негативної репутації, політичної нестабільності, економічної кризи та стихійних лих.

Отже, висока кваліфікація працівників, збереження атмосфери та зовнішнього вигляду, наявність великої кількості послуг та сталої кількості споживачів й відношення до них формують сильну сторону закладу. Загальний рейтинг закладу можна вважати виправданим.

2.3 SPACE – аналіз готельного підприємства

Метод SPACE–аналізу (Strategic Position and Action Evaluation) є похідним від SWOT–аналізу та застосовується для оцінки сильних та слабких сторін діяльності підприємств [10]. При визначенні критеріїв оцінки потрібно враховувати унікальні особливості конкретного підприємства, його цілі і стратегії, наявні виробничі можливості, практичний досвід і т.д. Кожен з обраних критеріїв в одній групі оцінюється експертами за 6–бальною шкалою. Вага визначає значимість кожного критерію для всього набору критеріїв і знаходиться в діапазоні від 0 до 1, а сума значень повинна бути дорівнює 1. Після обчислення значення бала за кожним критерієм визначається загальний бал для кожної групи. У таблиці 2.13 представлені фактори впливу, які були обрані експертною групою, яка складається із фахівців готелю. Застосовуючи SPACE–аналіз, фахівці можуть включити та інтегрувати низку різних елементів середовища, щоб дослідити або перевірити конкретні стратегічні альтернативи з різних точок зору. Іншими словами інакше кажучи, тип і кількість підфакторів не встановлюються заздалегідь, а залежать від

конкретних аналітичних цілей.

Таблиця 2.13 – SPACE – фактори, які обрали експерти

Внутрішня стратегічна позиція (CA)	Зовнішня стратегічна позиція (IS)
Життєвий цикл продукту Якість продукту Асортимент продукції Бренд та корпоративний імідж	Виробництво Потенціал зростання Доступ до фінансування Вхідні бар'єри в сектор
Фінансова позиція (FS)	Конкурентна позиція (ES)
Ліквідність Прибутковість Фінансовий результат	Оборотність запасів Ціни на конкуруючі товари Тиск з боку конкурентів Тиск з боку товарів-замінників

Джерело: розроблено автором

Проведено аналіз готельного продукту досліджуваного підприємства на основі чотирирівневої концепції товару табл.2.14.

Використовуючи методологію SPACE-аналізу, оцінимо стратегічне становище готелю. У таблиці 2.15 представлені результати оцінки критеріїв, які характеризують фінансове становище компанії, конкурентоспроможність, галузеву привабливість і стабільність середовища, відповідно.

Наступним кроком SPACE-аналізу є відображення результатів зваженої оцінки критеріїв у системі координат $хоу$, яка відображає групу критеріїв, що відповідають кожній половині осей X та Y .

Щоб визначити вектор рекомендованої стратегії, вам потрібно знайти координати точки $P(X;Y)$, використовуючи наступну формулу:

$$X = ПГ - КП = 3,34 - 4,2 = -0,84;$$

$$Y = ФС - СС = 3,94 - 3,6 = 0,34 .$$

На рис. 2.10 показано, що рекомендована стратегія готелю – консервативна. Ця позиція характерна для стабільних ринків з низькими темпами зростання.

Таблиця 2.14 – Чотирирівнева концепція готельного продукту

Рівні	Найменування рівнів	Відгуки клієнтів про ресторанный продукт певного ПРГ	
		Позитивні	Негативні
1	Базовий продукт	розміщення у номерах різної комфортності харчування у ресторані побутові послуги культурно–масове та екскурсійне обслуговування послуги для бізнес–туристів обмін валют автостоянка	бронювання місця на парковці неможливо парковка вузька (10 місць), тому необхідно поставити свій автомобіль на платну стоянку поруч з готелем тільки готівкові гроші висока плинність кадрів виражена сезонність попиту на послуги
2	Очікуваний продукт	чистота затишна атмосфера приємний інтер'єр ввічливий персонал різноманітне меню у ресторані доступ до Інтернету у номерах кабельне телебачення холодильник, міні–бар	Погана звукоізоляція всередині приміщення Неможливо встановити вікно для вентиляції У приміщенні немає сейфа Використовуються старі моделі телевізорів Страви в ресторані за завищеними цінами Персонал погано володіє іноземними мовами Відсутня програма лояльності клієнтів
3	Розширений продукт	зручне розташування поруч з готелем спокійний район зручна транспортна розв'язка недалеко від центру міста	відсутність вивіски відсутність покажчиків погана реклама готелю достатньо шумно у номерах, вікна яких виходять на сусіднє будівництво
4	Потенційний продукт	Пошук нових концепцій, методів обслуговування, можливості надання нових видів послуг	Відсутність сервісу (в залежності від побажань клієнта): Для біологічного відновлення організму (сауна, солярій, масажний кабінет); для заняття спортом (тренажерний зал); салон, косметичний кабінет)

Джерело: розроблено автором

Найважливішим фактором є конкурентоспроможність продукту. У цьому випадку зусилля повинні бути зосереджені на фінансовій стабільності.

Слід зазначити, що у теперішній час існує недостатня обізнаність про SPACE–аналіз у маркетингу. Тим не менш, він стає все більш популярним у визначенні та оцінці стратегічної позиції продукту бренду та корпоративного

іміджу підприємства. Подібно до моделі SWOT, SPACE–аналіз має справу з внутрішнім і зовнішнім середовищем організації організації, але не визначає її сильні та слабкі сторони, існуючі можливості та загрози.

Таблиця 2.15 – Розрахунок за методом SPACE–аналізу для готелю

№	Критерій	Оцінка, балів	Вага	Зважена оцінка, балів
Фінансовий стан				3,94
1	Ліквідність	4	0,05	0,2
2	Оборотність оборотних активів	2	0,05	0,1
3	Фондовіддача	3	0,1	0,3
4	Рентабельність власного капіталу	3	0,15	0,45
5	Фінансова незалежність	3	0,2	0,6
6	Стабільність отримання прибутку	5	0,25	1,25
7	Коефіцієнт оновлення основних засобів	4	0,05	0,2
8	Стійкість до фінансового ризику	5	0,15	0,75
Конкурентоспроможність підприємства				4,2
1	Ринкова частка	5	0,2	1
2	Якість продукції	6	0,3	1,8
3	Стадія життєвого циклу продукту	2	0,05	0,1
4	Прихильність покупців	3	0,2	0,6
5	Рентабельність продажів	2	0,15	0,3
6	Здатність до інтеграції	4	0,1	0,4
Привабливість галузі				3,34
1	Стадія життєвого циклу галузі	2	0,1	0,2
2	Використання ресурсів	4	0,3	1,2
3	Забезпечення перспектив зростання виробництва галузі	4	0,15	0,6
4	Бар'єри входження на ринок	2	0,2	0,4
5	Рівень державного впливу на галузь	3	0,25	0,75
Стабільність середовища				3,6
1	Інфляція	5	0,2	1
2	Варіація попиту	2	0,3	0,6
3	Маркетингові та рекламні можливості	5	0,2	1
4	Рівень інноваційної діяльності	4	0,15	0,6
5	Ступінь впливу іноземного капіталу	2	0,05	0,1
6	Рівень технологічних змін	3	0,1	0,3

Джерело: розроблено автором

Таблиця 2.16 – Результати зважених оцінок критеріїв SPACE–аналізу

Критерій	Зважена оцінка, балів
Фінансовий стан (ФС)	3,94
Конкурентоспроможність підприємства (КП)	4,2
Привабливість галузі (ПГ)	3,34
Стабільність середовища (СС)	3,6

Джерело: розроблено автором

Крім того, коло факторів, що розглядаються в SPACE–аналізі є вужчим, ніж у SWOT–аналізі.

Деякі з переваг методу наступні:

- легко зрозуміла логіка, що лежить в основі методу;
- швидкість проведення оцінки;– можливість визначення стратегічної позиції як підприємства в цілому, так і окремих сфер його діяльності підприємства в цілому та окремих сфер його діяльності;
- гарне візуальне представлення досягнутих результатів;
- високий ступінь чіткості та релевантності рекомендацій щодо оптимізації подальших дій.

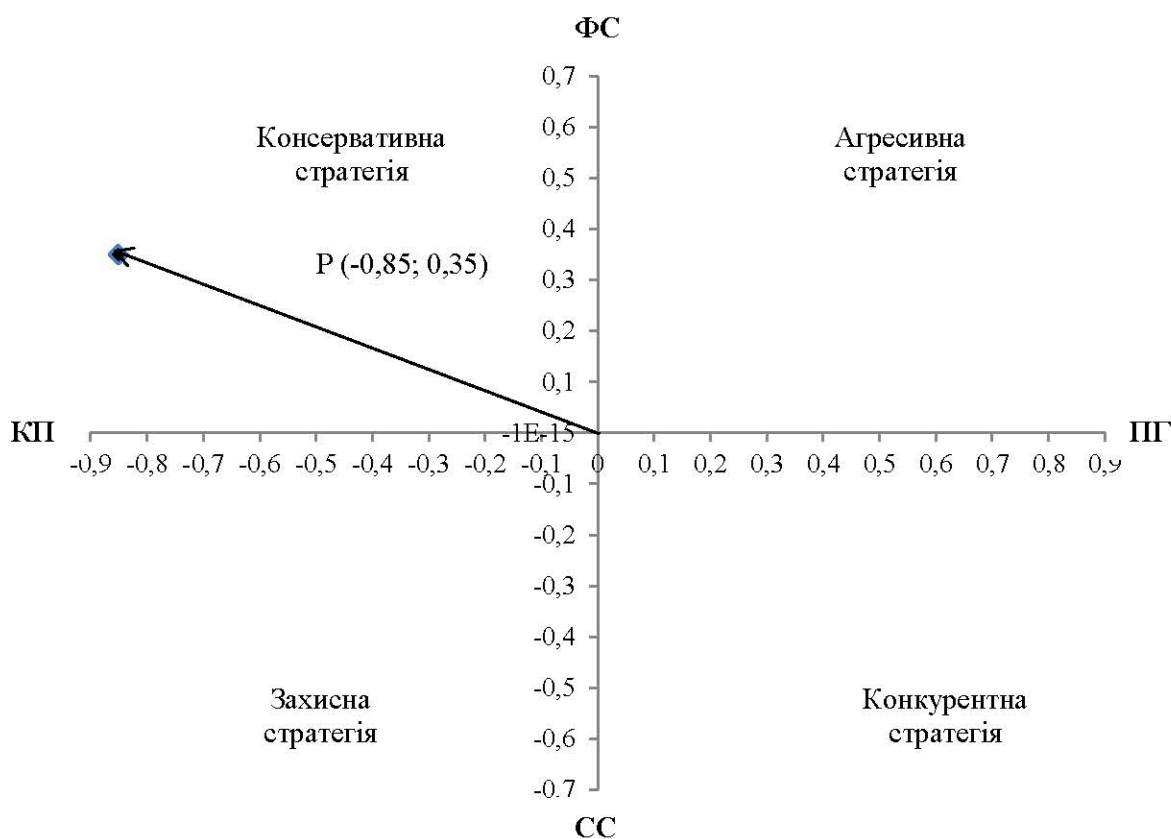


Рисунок 2.10 – Рекомендовані стратегії за методом SPACE–аналізу для готелю

Джерело: розроблено автором

Тому основні ресурси досліджуваного підприємства і зусилля

керівництва повинні бути спрямовані на стабілізацію фінансового становища, захист конкурентоспроможності і збереження позицій на займаному ринку.

Отже, відповідно до SPACE-аналізу, запропоновано наступні стратегії: стабілізація фінансового стану (застосування методів, що характеризують рівень фінансово-господарської діяльності підприємства); для підвищення конкурентоспроможності необхідно впроваджувати нові наукові розробки, засновані на інноваціях; захист конкурентних позицій і утримання зайнятих ринкових ніш; сегментація ринку для зміцнення конкурентних позицій. Для досягнення стабільного фінансового стану, збереження конкурентоспроможності та утримання позицій на ринку, керівництво досліджуваного підприємства повинно спрямовувати основні ресурси та зусилля для досягнення конкурентних переваг на досліджуваному ринку.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

За результатами виконання другого розділу отримано наступні висновки.

1. Згідно з результатами аналізу структури витрат, доходів та результатів діяльності, встановлено, що надання готельних послуг характеризується великою собівартістю та витратами, пов'язаними з організацією виробничого процесу. Також відзначено значну матеріально-технічну базу, яка потребує постійного оновлення та реконструкції приміщень. Рекомендується направляти частину фінансів на створення нових інвестиційних проєктів.

2. Проведена оцінка та наведені характеристики маркетингового середовища, визначено їх відносну значимість для готелю за допомогою інструментарію PESTLE-аналізу. Серед цих факторів, найбільш значущим є технологічний, який впливає на потреби, задоволення клієнтів, інноваційність, ефективність та конкурентоспроможність готелю. Найменш значущим є

суспільний фактор, який стосується демографічних, освітніх, етичних та правових аспектів готельного бізнесу.

За допомогою SWOT–аналізу визначено слабкі сторони та загрози, які можуть перешкоджати успіху готелю та конкурентоспроможності. Готель повинен зменшити свої витрати, покращити лояльність клієнтів, адаптуватися до сезонних та погодних умов, а також захистити себе від негативної репутації, політичної нестабільності, економічної кризи.

3. Відповідно до SPACE–аналізу, запропоновано наступні стратегії: стабілізація фінансового стану (застосування методів, що характеризують рівень фінансово–господарської діяльності підприємства); для підвищення конкурентоспроможності необхідно впроваджувати нові наукові розробки, засновані на інноваціях; захист конкурентних позицій і утримання зайнятих ринкових ніш; сегментація ринку для зміцнення конкурентних позицій. Для досягнення стабільного фінансового стану, збереження конкурентоспроможності та утримання позицій на ринку, керівництво досліджуваного підприємства повинно спрямовувати основні ресурси та зусилля для досягнення конкурентних переваг на досліджуваному ринку.

РОЗДІЛ 3

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Розробка конкурентних маркетингових стратегій готельного підприємства

Вибір конкурентної стратегії підприємства визначається положенням і іміджем підприємства на ринку, його потенціалом і особливостями продукції, що випускається. Конкурентну стратегію слід розглядати як основу базової стратегії підприємства, що надає підприємству можливість вести бізнес в умовах невизначеності [28,46]. Для формування конкурентних стратегій будь якого підприємства можна рекомендувати використовувати матрицю «Складові ринкової конкуренції/Маркетинговий потенціал» (рис. 3.1). В основі матриці лежать 2 фактори: ступінь впливу ринкової конкуренції та рівень використання маркетингового потенціалу компанії. Всі стратегії підприємства діляться на стратегії наступу і оборонні конкурентні стратегії, в залежності від позиції підприємства на ринку і характеру його дій (табл. 3.1).

Стратегія ринкової ніші (вставка 1) підходить для підприємств, які мають обмежені можливості використовувати частину свого маркетингового потенціалу та працюють на ринках із низьким конкурентним тиском [37,47]. Підприємство фокусує увагу на певному сегменті ринку, що не залучає конкурентів.

Стратегія запобігання конкуренції (квадрат 2) використовується компаніями, які не мають достатніх можливостей для конкуренції і тому роблять це, продаючи товари за межами сфери дії конкурентів.

Стратегія пасивних дій (квадрат 3) використовується підприємствами при достатньому рівні продажу товарів на ринку без додаткових дій, а також рівень використання частин маркетингового потенціалу знаходиться на низькому рівні, а рівень ринкової конкуренції знаходиться на середньому рівні.

Рівень впливу ринкової конкуренції

		Низький (0-25%)	Задовільний (25-50%)	Середній (50-75%)	Високий (75-100%)
Рівень використання складових частин	Високий	13. Стратегія розширення долі ринку	14. Стратегія активних дій	15. Стратегія захисту	16. Стратегія швидкого проникнення
	Середній	9. Стратегія контролю	10. Стратегія диференціації	11. Стратегія лідера	12. Стратегія інтенсивних дій
	Задовільний	5. Стратегія незайнятих просторів	6. Стратегія флангових ударів	7. Стратегія ризику	8. Стратегія імітації лідера
	Низький	1. Стратегія ринкової ніші	2. Стратегія запобігання конкурентів	3. Стратегія пасивних дій	4. Стратегія збереження позицій

Рисунок 3.1 – Рекомендована матриця «Складові ринкової конкуренції/Маркетинговий потенціал»

Джерело: розроблено автором на основі [46,48]

Стратегії збереження позицій (квадрат 4) включають підтримку стабільності ринкової діяльності та запобігання конкуренції. Це рекомендується для галузей, які працюють на ринках з високим рівнем конкуренції і неефективно використовують компоненти, що володіють маркетинговим потенціалом.

Стратегія незайнятих просторів (квадрат 5) складається із запобігання відкритої атаки на конкурента у зв'язку з низьким рівнем використання частин маркетингового потенціалу. Доцільне маневрування діями конкурентів і здійснення пошуку вільних сегментів ринку [48].

Стратегія флангових ударів (квадрат 6) характерна підприємствам із задовільним рівнем використання складових частин маркетингового потенціалу, але не достатнім для широкомасштабної атаки ринку

Підприємства визначають і використовують слабкі позиції ринкового лідера. Але необхідно мати резерв у випадку атаки лідера у відповідь.

Стратегія ризику (квадрат 7) складається з ризикових дій підприємства на ринку у зв'язку з задовільним рівнем використання частин маркетингового потенціалу та з середнім рівнем впливу конкуренції.

Стратегія наслідування лідеру (квадрат 8) характерна для компаній, які не володіють достатнім потенціалом для того, щоб позбутися від ключових позицій на ринку. Це означає копіювання політики лідера з метою мінімізації ризику реагування.

Стратегія контролю ринку (квадрат 9) характерна для підприємств з середнім рівнем використання складових частин маркетингового потенціалу при незвичайному конкурентному тиску.

Стратегія передбачає контроль над ринком, забезпечення дій конкурентів, в тому числі потенційних, і недопущення отримання прибутку конкурентами в певних сферах діяльності.

Стратегія диференціації (квадрат 10) використовується при середньому рівні використання складових частин маркетингового потенціалу та рівень конкуренції не дуже великий, підприємство обирає мету – модифікація своєї продукції [41,49].

Стратегія лідера (квадрат 11) аналогічна зі стратегією імітації лідера, тільки рівень використання маркетингового потенціалу та ринкової конкуренції займає середню позицію.

Стратегія інтенсивних дій (квадрат 12) використовуються підприємствами з середнім рівнем маркетингового потенціалу та високим рівнем ринкової конкуренції, вони повинні додатково використовувати ресурси для інформування споживачів відносно своїх товарів.

Стратегія розширення долі ринку (квадрат 13) аналогічна з стратегією активних дій, тільки рівень конкуренції значно нижчий. Стратегія активних дій (квадрат 14) використовується компаніями з високим рівнем маркетингового потенціалу і задовільним конкурентним тиском в прагненні

стати лідерами ринку, для досягнення цієї мети буде використаний повний комплекс маркетингових заходів [48,50].

Стратегії захисту (квадрат 15) використовуються компаніями, які на високому рівні використовують елементи маркетингового потенціалу і працюють на ринках з помірним конкурентним тиском. Захист частки ринку здійснюється за рахунок високих витрат на рекламу, послуги та стимулювання збуту, що забезпечує широке поширення товарів на підприємстві [49,51].

Стратегія швидкого проникнення (квадрат 16) на ринку існує велика конкуренція, споживачі не на достатньому рівні проінформовані про товар, та підприємство використовує маркетинговий потенціал на високому рівні.

Таблиця 3.1 – Перерахування конкурентних стратегій згідно матриці «Складові ринкової конкуренції/Маркетинговий потенціал»

Позиції підприємства на ринку	Використання складових частин маркетингового потенціалу (рівень)	Насувні конкурентні стратегії	Захист конкурентних стратегій
Ринкові монополісти	Середній (50–75%)	Стратегія диференціації. Стратегія контролю	Стратегія контролю ринку
Ринкові лідери	Високий (75–100%)	Стратегія активних дій. Стратегія захисту	Стратегія флангових ударів
Претенденти на лідерство	Задовільний (25–50%)	Стратегія вільного простору	Стратегія імітації лідера
Ринкові аутсайтери	Низький (0–25%)	Стратегія ринкової ніші	Стратегія збереження позицій. Стратегії запобігання конкурентів

Джерело: розроблено автором

Після того як була обрана стратегія підприємства необхідно зробити її оцінку. Під час оцінки конкурентних стратегій, варто приділити увагу наступним питанням [51]:

– Наскільки сумісна конкурентна стратегія підприємства з його маркетинговим потенціалом?

– Як стратегія враховує припустимий ступінь ризику, та які напрямки

його скорочення існують?

– Яку кількість ресурсів необхідно затратити на реалізацію стратегії?

– Чи правильно вибрана стратегія підприємства для застосування його ресурсів?

Така оцінка та аналіз повинні мати системний характер. Постійна оцінка програми управління конкурентоспроможністю підприємства буде основою для його довгострокового успіху.

Отже, пропонуються ідеї щодо покращення конкурентної маркетингової стратегії готелю, зокрема стосовно формування стратегічного портфелю. Цей процес включає у себе розробку та оцінку різних конкурентних стратегій, а також вибір оптимальної стратегії.

3.2 Оцінка ефективності рекламних заходів

Оцінка ефективності рекламної діяльності підприємства є важливою частиною системи управління компанії. Цей процес складається з трьох етапів. [52]. Перший етап – це визначення рекламної активності підприємства з урахуванням додаткових групувальних ознак; другий етап – це оцінка ефективності рекламної діяльності підприємства на основі часткових, узагальнюючих і комплексних показників ефективності рекламної діяльності підприємства; завершальним етапом виступає розробка матриці ефективності рекламної діяльності із визначенням рекламної позиції готелю. Основні показники оцінки ефективності рекламної кампанії наведено на рис.3.2.

В результаті аналізу відповідності різних засобів реклами цільовій аудиторії; продукту, що рекламується; засобів рекламної інформації конкурентів; термінів появи відповідної реакції споживачів було вирішено обрати наступні засоби реклами [52]:



Рисунок 3.2 – Основні показники оцінки ефективності рекламної діяльності підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [48]

–реклама на телебаченні (через широке охоплення більшості потенційних споживачів за відносно короткий термін, високу частоту рекламного впливу, створення іміджу відповідно новому позиціонуванню);

–рекламні щити (рекламування з урахуванням маршрутів пересування потенційних споживачів;

–публікація рекламних звернень у спеціалізованих та галузевих друкованих та інтернет виданнях (спрямовані на інформування цільової аудиторії, створення іміджу відповідно позиціонуванню);

–інтернет–реклама (як було визначено в ході дослідження, значна частка респондентів (89%) користується інтернет–ресурсами) [48,53].

В даній таблиці були визначені інструменти маркетингових комунікацій, за допомогою яких будуть досягатися цілі, поставлені перед готелем (табл.3.3).

За результатами анкетування клієнтів готелю 50% з них зацікавилися

готелем з реклами в Інтернеті, а 30% – з реклами по телебаченню, 20% – з реклами в пресі.

Таблиця 3.2 – Цілі та інструменти маркетингових комунікацій для кожної з цільових аудиторій готелю

Цільова аудиторія МК	Цілі маркетингових комунікацій для кожної з ЦА	Інструменти маркетингових комунікацій
Споживачі	нагадування	– директ–маркетинг: директ–мейл; – реклама: телебачення, ЗМІ(спеціалізовані видання).
	формування лояльності (збільшення к–ті лояльних споживачів на 25%)	– стимулювання збуту: премії постійним клієнтам, бонусні системи;
потенційні споживачі	запит на додаткову інформацію про задоволеність споживачів послугами готелю	– директ–маркетинг: директ–мейл;
	інформування споживачів про відмінні якості даного готельного продукту;	– реклама: телебачення, ЗМІ(спеціалізовані видання);
	переконавання у перевагах наданих послуг у порівнянні з іншими готелями;	– PR статті. –інтернет–маркетинг.
	здійснення впливу на мотивацію споживачів	
	формування у споживачів неусвідомлених споживчих переваг, пов'язаних з наданням послуг	
споживачі конкурентів	змінити негативні установки щодо ряду якісних характеристик готельного продукту досліджуваного готелю	– реклама: телебачення, ЗМІ(спеціалізовані видання); –директ–маркетинг: інтернет маркетинг; – PR: PR–статті.
	сприяти формуванню позитивних установок надання послуг готелю «Дніпропетровськ»	– реклама: телебачення, ЗМІ(спеціалізовані видання); – PR: PR–статті.

Джерело: розроблено автором

З відповідей на питання анкети відвідувачів готелю, чи ефективною і привабливою є реклама готелю і наскільки змістовною інформація про нього,

отримали наступні результати: з респондентів, що отримали інформацію про готель з Інтернету, оцінили її ефективність в 70%; відвідувачі, що побачили рекламу по телебаченню, оцінили її привабливість у 80%, а змістовність і ефективність реклами готелю у пресі респонденти оцінили у 75%.

Для визначення ефективності рекламної діяльності готелю застосуємо формулу повної ймовірності. Ймовірність події A , яка може відбутися лише разом з однією з подій – гіпотез H_i визначається за формулою повної ймовірності:

$$P(A) = \sum_{i=1}^n P(H_i) \cdot P(A/H_i) = P(H_1) \cdot P(A/H_1) + P(H_2) \cdot P(A/H_2) + \dots + P(H_n) \cdot P(A/H_n) \quad (3.1)$$

де $P(H_i)$, $i = \overline{1, n}$ – ймовірності відповідних гіпотез;

$P(A/H_i)$, $i = \overline{1, n}$ – умовні ймовірності, тобто ймовірності події A при кожній з можливих гіпотез.

Отже, за умовою задачі подія A – рівень привабливості і ефективності рекламної діяльності готелю.

Розглянемо гіпотези:

H_1 – відвідувач отримав інформацію про готель з Інтернету;

H_2 – відвідувач зацікавився готелем з реклами по телебаченню;

H_3 – відвідувач отримав інформацію про готель з преси.

За даними задачі ймовірності гіпотез:

$$P(H_1) = 50\% = 0,5;$$

$$P(H_2) = 30\% = 0,3;$$

$$P(H_3) = 20\% = 0,2.$$

Умовні ймовірності:

$$P(A/H_1) = 70\% = 0,7;$$

$$P(A/H_2) = 80\% = 0,8;$$

$$P(A/H_3) = 75\% = 0,75.$$

Тоді, за формулою повної ймовірності ефективність рекламної діяльності готелю – ймовірність події А дорівнюватиме:

$$P(A) = P(H_1) \cdot P(A/H_1) + P(H_2) \cdot P(A/H_2) + P(H_3) \cdot P(A/H_3) = \\ = 0,5 \cdot 0,7 + 0,3 \cdot 0,8 + 0,2 \cdot 0,75 = 0,35 + 0,24 + 0,15 = 0,74.$$

Таким чином, ефективність рекламної діяльності готелю складає 74%.

Зростання витрат на рекламу, збільшення можливостей реклами щодо питань впливу на поведінку потенційних споживачів указують на той факт, що рекламною діяльністю підприємств необхідно управляти грамотно з виконанням основних принципів і реалізацією функцій управління і забезпеченням ефективності рекламної діяльності.

Отже, доведено, що за допомогою засобів маркетингових комунікацій відбуватиметься донесення інформації до кінцевих споживачів (поширення інформації про конкретні переваги послуги), формування позитивного ставлення у споживачів до закладу, і створення іміджу товару, послуги у їх свідомості.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

За результатами виконання третього розділу отримано наступні висновки.

1. Пропонуються ідеї щодо покращення конкурентної маркетингової стратегії готелю, зокрема стосовно формування стратегічного портфелю. Цей процес включає у себе розробку та оцінку різних конкурентних стратегій, а також вибір оптимальної стратегії. У процесі формування конкурентної стратегії будь-якому бізнесу можна порекомендувати використовувати матрицю «Ринкова конкуренція / Маркетинговий потенціал». Матриця будується на основі двох факторів – ступеня впливу конкуренції на ринок і рівня використання маркетингового потенціалу компанії. Залежно від позиції підприємства на ринку та характеру його дій усі корпоративні стратегії

поділяються на наступальні та оборонні конкурентні стратегії.

2. Доведено, що за допомогою засобів маркетингових комунікацій відбуватиметься донесення інформації до кінцевих споживачів (поширення інформації про конкретні переваги послуги), формування позитивного ставлення у споживачів до закладу, і створення іміджу товару, послуги у їх свідомості. В результаті аналізу відповідності різних засобів реклами цільовій аудиторії; послугі, що рекламується; засобів рекламної інформації конкурентів; термінів появи відповідної реакції споживачів, наведено цілі та інструменти маркетингових комунікацій для кожної з цільових аудиторій готелю. Запропоновано використовувати математичний апарат теорії ймовірностей при розв'язанні задач, що стосуються обробки та аналізу анкет клієнтів готелів та ресторанів щодо вибору ефективних рекламних заходів.

ВИСНОВКИ

За результатами виконання кваліфікаційної роботи бакалавра отримано наступні висновки.

1. Доведено, що маркетингові стратегії та плани розробляються для досягнення певних цілей, і ці цілі слід використовувати для встановлення показників для вимірювання ефективності. Стратегічне маркетингове управління корпоративною діяльністю – це низка процесів і заходів, які формують і реалізують набір стратегій корпоративної бізнес-діяльності з метою оперативної адаптації до змін конкурентного маркетингового середовища та задоволення корпоративного розвитку та досягнення високих результатів. споживчий попит і отримувати прибуток на основі цього.

Управління процесом реалізації стратегії вважається успішним, якщо компанія досягає стратегічних і фінансових показників, на які звертають увагу, і реалізує довгостроковий стратегічний план, використовуючи маркетинговий інструментарій як ефективний інструмент для прийняття стратегічних рішень розвитку.

2. Визначено, що наявність чіткої та конкурентної стратегії стає ключовою для підприємств, оскільки вимагає комплексу заходів для вивчення потреб, переорієнтації споживачів, та збалансованого співвідношення ціни та якості, урахування конкурентний ландшафт. Підприємство постійно повинно здійснювати моніторинг факторів, які впливають на забезпечення конкурентоспроможності маркетингової діяльності підприємства в довгостроковій перспективі.

3. Розглядаючи методи, які входять до складу методик провідних науковців, можна відзначити, що в процесі стратегічного маркетингового аналізу використовувані методи можна розділити на кілька категорій: методи, засновані на аналізі порівняльних переваг; метод ефективної конкуренції метод, заснований на теорії якості продукту інтегральний метод визначення статусу з точки зору корпоративного стратегічного управління.

4. Подано характеристику готелю «Дніпропетровськ», який розташований на набережній річки Дніпро, неподалік від історико-культурного центру Дніпра. Номерний фонд готелю «Дніпропетровськ» становить 314 номерів. Позитивна тенденція також спостерігається щодо ефективності використання номерного фонду. Відповідний показник збільшився з 0,72 до 0,88. Коефіцієнт завантаженості номерного фонду став більшим на 9%, що теж свідчить про підвищення ефективності організації господарської діяльності в готелі. Проведено аналіз фінансово-економічних показників діяльності підприємства: аналіз доходів, аналіз собівартості послуг та фінансових результатів діяльності підприємства.

5. Використано методики, які дозволяють вчасно діагностувати кризові явища на підприємстві, виявити його слабкі сторони, що надає можливість обґрунтування та розробки ефективних фінансових управлінських рішень. Виконаний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища за допомогою PESTLE-analysis та SWOT-аналіз показав, що у готелі більше сильних сторін, ніж слабких. Найбільший вплив на діяльність підприємства мають технологічні фактори. З проведеного PESTLE-аналізу можна зробити висновок, що готельна сфера залежить від різних факторів зовнішнього середовища, які можуть створювати можливості або загрози для її розвитку. Серед цих факторів, найбільш значущим є технологічний, який впливає на потреби, задоволення клієнтів, інноваційність, ефективність та конкурентоспроможність готелю. Готель також має багато можливостей для розвитку та покращення своєї пропозиції, використовуючи нові технології, формати обслуговування, партнерства та інвестиції.

6. За допомогою SPACE-аналізу було виявлено сильні та слабкі сторони підприємства за такими параметрами, як фінансовий стан, конкурентоспроможність, привабливість галузі та стабільність середовища. Результати аналізу показали, що найбільш прийнятною стратегією для готелю є консервативна стратегія. Обґрунтовано, що стратегічна позиція визначає, де організація знаходиться у своєму зовнішньому середовищі порівняно з

іншими гравцями галузі. Стратегічне позиціонування є довгостроковим за своєю природою, і на ньому базуються стратегічні рішення. Воно також інтегрує всі ресурси та види діяльності підприємства і допомагає йому координувати та фокусувати свої зусилля.

SPACE-аналіз – це альтернативна методика (моделі SWOT), яка допомагає маркетинговому менеджменту адекватно визначити та оцінити стратегічну позицію продукту чи бренду, а також корпоративний імідж компанії. Він є швидким і простим у використанні, що робить його особливо корисним для його особливо корисним для проведення експрес-аналізу.

7. Покращено методику проведення конкурентного аналізу, яка включає в себе вивчення факторів конкурентного середовища та факторів конкурентоспроможності маркетингового потенціалу, розробку прогнозу конкурентної позиції, кількісну оцінку маркетингового потенціалу та виявлення конкурентних переваг. Розроблено і рекомендовано до використання матрицю “Ринкова конкуренція / Маркетинговий потенціал”, за допомогою якої запропоновано портфель конкурентних стратегій.

8. В результаті аналізу відповідності різних засобів реклами цільовій аудиторії; послугі, що рекламується; засобів рекламної інформації конкурентів; термінів появи відповідної реакції споживачів, наведено цілі та інструменти маркетингових комунікацій для кожної з цільових аудиторій готелю. Запропоновано використовувати математичний апарат теорії ймовірностей при розв’язанні задач, що стосуються обробки та аналізу анкет клієнтів готелів та ресторанів щодо вибору ефективних рекламних заходів.

Дослідження можуть бути використані для розробки методичних підходів до оцінювання ефективності маркетингових комунікацій і вибору стратегій в готельно-ресторанному бізнесі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гірняк Л.І., Глагола В.А. Сучасний стан, перспективи та тенденції розвитку ресторанного господарства в Україні. *Інфраструктура ринку*. 2018. № 16. С. 71–78. URL: http://market-infr.od.ua/journals/2018/16_2018_ukr/13.pdf
2. Карачина Н. П., Зозуля І. В. Змістовність поняття «маркетингова стратегія підприємства» та особливості її розробки. *Економічний простір*. 2017. № 119. С. 165–172.
3. Ніколайчук О. Маркетингова стратегія: сутність й особливості. *Галицький економічний вісник*. 2019. Т. 61. № 6. С. 111–118.
4. Звягінцева О.Б. Дослідження особливостей ресторанних послуг у ході розробки комплексу маркетингу харчових підприємств. *Вісник Чернівецького торговельно–економічного інституту. Економічні науки*. 2011. Вип. 3. С. 297–302.
5. Кобець Д.Л. Теоретичні підходи до формування маркетингової стратегії на підприємствах. *Економіка і суспільство*. 2017. № 13. С.502–506. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/82.pdf
6. Вовчанська О.М., Іванова Л.О. Маркетингові дослідження ринку послуг: міжнародні та національні аспекти. *Підприємництво та інновації*. 2020. Вип.11–1. С.54–68.
7. Каут О. В., Аніщенко Л. О., Ясинський І. П. Особливості розробки і прийняття стратегічних маркетингових рішень. *Ефективна економіка*. 2020. №12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8447>
8. Ковальчук Т.Г.Перспективи розвитку готельно–ресторанного бізнесу в Україні в умовах глобалізації світового господарства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. Вип.23. Ч.1. С.126–130.
9. Буняк Н.М. Сутність маркетингової стратегії підприємства. *Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту*. 2019. Вип. 23. С. 22–29.

10. Барна, М. Ю., Гліненко, Л. К., Дайновський, Ю. А. Маркетингові дослідження у сфері готельно–ресторанного і туристичного бізнесу: проблеми і недоліки. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2021. Вип. 1. С. 5–17.
11. Обозна А.О., Шабельник Н.М., Федотов І.А. Аналіз сучасного ринку ресторанних послуг та ефективність їх застосування на підприємстві. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. Вип.13. С.17–23.
12. Шквиря Н.О., Арестенко Т.В. Маркетингові дослідження поведінки споживачів готельних послуг. *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2021. Вип.1(43). С.169–175. URL: <https://doi.org/10.31388/2519-884X-2021-43-175-180>
13. Зозульов О.В. Формування концепції ведення бізнесу на маркетингових засадах: сьогодні та майбутнє. *Маркетинг в Україні*. 2017. № 5–6. С. 64–72.
14. Юдіна Н.В. Алгоритм прийняття маркетингових рішень. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2022. № 22. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.22.2022.260163>
15. Гатило В. П. Оцінка ефективності діяльності щодо створення сприятливого підприємства на ринку праці. *Часопис економічних реформ*. 2019. Вип.3. С. 76–82.
16. Офіційний сайт «Каталог закладів у місті Дніпро Tomato. URL: <https://tomato.ua/ua/dnopr>
17. Hotel–Dnepropetrovsk URL: [https://hotels24.ua/uk/Dnipro/Hotel–Dnepropetrovsk–5685.html](https://hotels24.ua/uk/Dnipro/Hotel-Dnepropetrovsk-5685.html)
18. Brown A. Digital Marketing Strategies: Harnessing the Power of Data and Technology to Drive Growth. Routledge. 2019.
19. Савченко С.О., Аблязова Н.Р., Сукач О.М. Інноваційний маркетинг у системі управління підприємством. *Підприємництво та інновації*. 2021. № 17. С. 46–49.

20. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
21. Кузнецова І., Дудяк Р. Економічна сутність та особливості маркетингових комунікацій. *Вісник Львівського національного аграрного університету. Серія : Економіка АПК*. 2015. № 22(1). С. 142–148.
22. Vlasenko I., Riabenka M., Lukianets A. Dynamics of development of hotel and restaurant industry. *Socio-economic development of the region in conditions of transformation : Collective monograph*. Poland, Opole, The Academy of Management and Administration in Opole. 2020. P. 176– 185.
23. Ziqiong Zhang, Yuanshuo Li, Hengyun Li, Zili Zhang Restaurants' motivations to solicit fake reviews: A competition perspective, *International Journal of Hospitality Management*. 2022. Volume 107, 103337. URL: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103337>.
24. Tanwar R. Porter's Generic Competitive Strategies. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)* . 2013. Vol. 15, Issue 1. P. 11–17.
25. Cao A., Shi F. and Bai B. A comparative review of hospitality and tourism innovation research in academic and trade journals, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 2022. Vol. 34 №10, pp. 3790–3813. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-11-2021-1443>
26. Самойлик Ю. В., Стеблюк Н. Ф., Кучер М. М., Сайгак Є. Л. Міжнародний досвід формування стратегії та маркетингової політики підприємств готельного бізнесу. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. № 3. С. 197–202.
27. Стеблюк Н.Ф., Волосова Н.М., Кучер М.М. Маркетинг (маркетинг; маркетинг в готельному та ресторанному бізнесі). Практикум: навч. посіб.; Ун-т мит. справи та фінансів. 2-ге вид. Дніпро : УМСФ, 2023. 295 с.
28. Давидова О. Ю. Інноваційне управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства: методологія, теорія і практика: монографія. Харків: Вид-во Іванченка І.С., 2018. 448 с.

29. Загірська І.О., Бідюк П.І. Методика побудови сценарного аналізу із використанням байєсівських методів. *Електротехнічні та комп'ютерні системи*. 2012. № 8. С. 137–142.
30. Кожушко С. П., Захарова С. Г. Маркетингові дослідження та методи збору маркетингової інформації в сучасному готельному підприємстві. *Держава та регіони*. 2020. № 4 (115). С. 81–84.
31. Савицька Н.Л., Чміль Г.Л., Джгутапшвілі Н.М. Клієнт–орієнтоване управління в готельно–ресторанному бізнесі: монографія. Держ. біотехнол. ун–т. Харків : Вид–во Іванченка І. С., 2021. 208 с.
32. Nesterenko I., Kovalevska N., Sokolova E. B. Modeling Accounting Policies for the Hospitality Industry in the Context of Globalization. *Бізнес інформ*. 2020. №6. С. 212–218.
33. Готельний бізнес. Ключові моменти. На що звернути увагу – готель, хостел. Intellect Technologies. 2022. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=wYLVujg5PTY>
34. Дядюк М. Удосконалення методологічних засад управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах кризи. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E–Journal*. 2016. № 2(4). Р. 95–105.
35. Коростова І. О. Стан та перспективи маркетингу під час війни. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. № 2 (02). С. 52–55.
36. Кохан М., Бірюкова Ю., Шпарик Я. Стратегічний потенціал готельно–ресторанного бізнесу України у часи невизначеності та швидких змін. *Економіка та суспільство*. 2023. № 57. URL: <https://doi.org/10.32782/2524–0072/2023–57–34>
37. Krupenna I., Ostapenko M. Marketing strategies of network forms of business in the hospitality industry. *Збірник наукових праць ЧДТУ*. 2023. Вип. 69. С. 75–84.
38. Балацька Н.Ю., Каленік К. І Скриннік В.І. Тенденції розвитку та стратегічного управління підприємствами готельно–ресторанного бізнесу. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2022. №13. С. 62–71.

URL: <http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/271>

39. Романуха О. М., Халілова-Чуваєва Ю. А., Хаврова К. С., Коваленко О. С. Динаміка розвитку індустрії гостинності в Україні наприкладі готельно-ресторанної галузі. *Економіка та держава*. 2021. № 2. С. 42–46.

URL: http://www.economy.in.ua/pdf/2_2021/9.pdf

40. Чміль Г. Л. Аналіз діяльності компанії в індустрії гостинності. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 15–16. С. 47–50.

41. Чміль Г. Л. Стратегічний аналіз діяльності підприємства індустрії гостинності: виклики Covid-19. *Економіка. Фінанси. Право*. 2020. № 8. С. 14–17.

42. Рябенюк М. О., Постова В. В. Формування комплексної стратегії маркетингу готельних послуг. *Ефективна економіка*. 2021. № 4. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8819>.

43. Жадько К. С. Організація виробничої та маркетингової діяльності малого і середнього бізнесу : монографія. Дніпро : УМСФ, 2019. 223 с.

44. Писаренко В. В., Багорка М. О. Стратегічний маркетинг. Навчальний посібник. Дніпро: *Пороги*, 2020. 240 с.

45. Багорка М. О., Мартинюк В. В. Формування портфеля маркетингових інструментальних стратегій підприємств. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. № 4 (72). С. 178–184.

46. Полінкевич О. М. Маркетинг туризму та готельно-ресторанної справи : навчальний посібник. Луцьк : ЛНТУ, 2022. 288 с.

47. Щурко У. В. Підходи до формування та реалізації конкурентних стратегій. *Економіка і суспільство*. 2018. № 17. С. 402–412.

48. Hospitalitynet. Effective Marketing Strategies for the Hospitality Industry. 2018. URL: <https://www.hospitalitynet.org/opinion/4089064.html>

49. Глебова О. А., Голуб О. М. Особливості формування корпоративної стратегії на підприємствах в умовах кризи. *Економічний форум*. 2016. № 3. С. 182–188.

50. Ліщинська В. В. Вибір оптимальної конкурентної стратегії

підприємства в умовах інтервальних оцінок критеріїв її результативності. *Бізнес Інформ*. 2019. №7. С. 325–330.

51. Малога Л. М., Загороднюк О. В. Конкурентоспроможність підприємств ресторанного бізнесу. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. Т. 2. №. 25. С. 241–245.

52. Тищенко С.В. Цифрові технології в індустрії гостинності. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2021. Вип. 7. С.131–139.

53. Паславська В., Орлова О., Басараб О. Маркетингові стратегії готельно–туристичного бізнесу в умовах пандемії коронавірусу. *Економіка та суспільство*. 2021. № 32. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/851/818>.

ДОДАТКИ

Додаток А

Анкета опитування потенційних споживачів готелю

Мета: Дізнатися про потреби та вподобання потенційних клієнтів готелю «Дніпропетровськ», щоб покращити якість послуг та збільшити кількість потенційних клієнтів.

Ми будемо дуже вдячні, якщо Ви знайдете час відповісти на наступні питання. Ваша відповідь є анонімною та конфіденційною. Ваша думка є важливою для нас. Будь ласка, оберіть один з варіантів відповідей або заповніть пропуски.

1. Скільки Вам років?

- До 18
- 18–35
- Більше 35

2. Вкажіть Вашу стать

- Жіноча
- Чоловіча

3. Як Ви дізналися про нас?

- За допомогою соціальних мереж
- За допомогою пошукових систем (Google)
- За рекомендацією знайомих
- Інше

4. Чи виправдалися Ваші очікування щодо нашого готелю?

- Так
- Ні

5. Чи викликає у Вас захоплення природа (дерева, купці, квітники і т.д.)?

- Так
- Ні

6. Чи полюбляєте Ви гуляти парками?

- Так

Ні

7. Якими додатковими послугами Ви хотіли б скористатися у готелі? (у цьому питанні можна вибрати декілька варіантів відповіді)

Спа–салон

Басейн

Конференц–зал

Бар

Трансфер

8. Якою мовою Ви хотіли б спілкуватися з персоналом готелю? (у цьому питанні можна вибрати декілька варіантів відповіді)

Українською

Англійською

Німецькою

Іншою

9. Як би Вам випала можливість відвідати наш готель безкоштовно, то ви..

Звичайно відвідаю

Не зацікавлений/а такою пропозицією

Можливо відвідаю, але не знаю точно

10. У нашому готелі дуже привітний персонал.

Абсолютно не згоден/на

Не згоден/на

Не впевнений/на

Згодний/на

Абсолютно згодний/на

11. Оцініть роботу готелю. (поставте плюс / зірочку у тій клітинці де вважаєте це за потрібним)

Чудова робота персоналу	–	–	–	–	–	Погана робота персоналу
Погано облаштовані номери	–	–	–	–	–	Гарно облаштовані номери
Швидка реєстрація перед заїздом у готель	–	–	–	–	–	Повільна реєстрація перед заїздом у готель

12. На скільки в цілому Ви б оцінили готель від 1 до 5?

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

13. Чи були б Ви зацікавлені в тому, щоб насолодитися нашим парком на території готелю?

- Так
- Ні

14. Чи скористаєтесь Ви нашим готелем у майбутньому?

- Так
- Ні

15. Ви б рекомендували наш готель своїм друзям / знайомим?

- Так
- Ні

16. Що перше спадає вам на думку коли Ви чуєте про наш готель?

17. Які побажання або пропозиції Ви маєте щодо покращення якості послуг готелю?

Дякуємо за відповіді.