

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ САДІВНИЦТВА

Факультет економіки і підприємництва

Кафедра підприємництва, торгівлі та біржової діяльності

Допущено до захисту

“ _____ ” _____ 2023 р.

Зав. кафедри, д.е.н., професор

_____ **Соколюк С.Ю.**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
МАГІСТРА

ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ ПРОСУВАННЯ БРЕНДУ
ГОТЕЛЮ "RIBAS KARPATY" ІВАНО-ФРАНКІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Виконав – студент 2 курсу, групи 21м-з-пт
освітньої програми «Аграрне підприємництво та
агротрейдинг»

спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та
біржова діяльність

БЕЗУГЛИЙ Олександр Олександрович

Науковий керівник – д.е.н., професор

СОКОЛЮК Сергій

Умань – 2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ САДІВНИЦТВА

Факультет економіки і підприємництва

Кафедра Підприємництва, торгівлі та біржової діяльності

Освітня програма Аграрне підприємництво та агротрейдинг

Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ С.Ю. Соколюк
(підпис) (ініціали, прізвище)
“ _____ ” _____ 2023р.

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
БЕЗУГЛОМУ Олександр Олександровичу
(прізвище, ім'я, по батькові)

Студенту

Тема роботи: Формування ефективної системи просування бренду готелю "Ribas Karpaty" Івано-Франківської області

Керівник роботи СОКОЛЮК Сергій., д.е.н., професор
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету від “ _____ ” _____ 20__ року № _____

2. Строк подання студентом роботи 07.12.2023

3. Вихідні дані до роботи – річні звіти досліджуваного підприємства, науково-економічні праці зарубіжних і вітчизняних вчених-економістів, програми і плани розвитку різних підприємств та установ та інше.

4. Перелік питань, які потрібно розробити

1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕФЕКТИВНОЇ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА
2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «СУМИ-ГУМА»
3. ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «СУМИ-ГУМА»
5. Перелік графічного матеріалу

Робота містить 2 рисунки та 22 таблиці

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	Завдання прийняв

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів проекту	Примітка
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи	10-21.10.2022	
2.	Одержання індивідуального завдання	23.10.2022	
3.	Складання календарного плану написання кваліфікаційної роботи	25.10.2022	
4.	Підготовка до виконання кваліфікаційної роботи - підбір та вивчення літератури - участь у виконанні науково-дослідних робіт - виконання курсових робіт	Впродовж навчання	
5.	Уточнення теми кваліфікаційної роботи та календарного плану-графіка, виходячи зі специфіки базового підприємства, установи	02.2023	
6.	Підготовка: - першого розділу - другого розділу - третього розділу - висновків	01.-03.2023 04.-08.2023 09.-10.2023 11.2023	
7.	Доопрацювання кваліфікаційної роботи з урахування зауважень наукового керівника	29.11.2023	
8.	Написання та оформлення роботи в остаточному варіанті	01.12.2023	
9.	Перевірка роботи на академічний плагіат	06.12.2023	
10.	Одержання відгуку наукового керівника	08.12.2023	
11.	Попередній захист роботи на кафедрі	11.12.2023	
12.	Затвердження роботи завідувачем кафедри	11.12.2023	
13.	Одержання рецензії	12.12.2023	
14.	Захист кваліфікаційної роботи	15.12.2023	

Студент

_____ (підпис)

_____ (прізвище та ініціали)

Керівник роботи

_____ (підпис)

_____ (прізвище та ініціали)

ВСТУП

Актуальність дослідження. Розвиток туристичного ринку у 2020 році зазнав значних змін. У першу чергу це пов'язано зі світовою пандемією коронавірусу, яка спричинила закриття кордонів більшості країн світу та зниження обсягів туристичних відправлень.

Однією із передумов відродження міжнародного туризму є вироблення колективного імунітету у населення для зменшення розповсюдження вороби. З цієї причини більшість країн по всьому світу запровадили паспорти вакцинації. Запровадження паспортизації призвело до відновлення туризму в деяких країнах.

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

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

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

Зрозуміло, що інновації є ключовим фактором економічного росту та конкурентоспроможності. Це допоможе готельному бізнесу адаптуватися та змінюватися відповідно до змін, які відбуваються в системі.

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

Основні завдання, як істалися у процесі дослідження:

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

Об’єктом дослідження є готель у Буковелі «RibasKarpaty».

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

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

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ БРЕНДУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ПОСЛУГ

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Різні автори пропонують власні визначення терміну "бренд":

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

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

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

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

Діяльність підприємств різних форм власності спрямована на виявлення та задоволення потреб споживачів і надання їм конкурентних переваг для виживання на ринку. Виробництво продукту на підприємстві стає брендом

тільки після взаємодії з невидимими психологічними факторами, які продовжують існувати у свідомості споживача. Поняття бренду визначає конкурентну перевагу продукту та його сприйняття споживачами.

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

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

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

Тому бренд-менеджмент, який також називають управлінням брендом, - це складний комплекс заходів, спрямованих на управління брендом або групою брендів. Ця діяльність зосереджена на позиціонування бренду, створенні та підтримці позитивного іміджу, взаємодії зі споживачами та розробці стратегій для досягнення бізнес-цілей. Бренд-менеджмент включає розробку стратегії бренду, визначення цільових аудиторій, створення унікального іміджу бренду, планування та реалізацію маркетингових кампаній, контроль якості продукції та послуг, взаємодію зі споживачами через різні канали комунікації та багато інших аспектів.

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

При створенні бренду в умовах ринкової економіки важливо враховувати

баланс конкретних матеріальних і нематеріальних атрибутів. Тому основним завданням бренду є глибоке розуміння того, як сам бренд збагачує продукт або послугу, які атрибути він втілює, які переваги надає і які цінності відображає.

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

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

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

Діяльність органів державної влади регламентується нормативно-правовими актами та методичними рекомендаціями, що ними видаються. Складна ієрархічна структура державних підприємств та обмеженість у прийнятті оперативних рішень призводить до затримок у взаємодії між керівництвом

та кінцевими споживачами продукції. У цьому контексті процес створення бренду повинен враховувати загальну концепцію функціонування установи та підкреслювати загальні переваги використання продукту. Ефективність таких брендів значно нижча, ніж у приватних компаній. Це пов'язано з тим, що власники приватних компаній мають більшу свободу в операціях і прийнятті рішень.

Управління брендом охоплює всі ресурси та функції підприємства і створює унікальний бренд. Лише активізувавши внутрішні джерела доданої вартості, компанія може виділитися серед конкурентів.

Однак специфіка державних підприємств обмежує застосування цього підходу.

Це пов'язано з тим, що діяльність державних підприємств підпорядкована різним органам управління, які можуть мати різні стратегічні орієнтири.

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

У цьому контексті формування брендів компаній стає більш ефективним та результативним.

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

Державні підприємства стикаються з низкою проблем при впровадженні брендингу, а їх успіх у забезпеченні конкурентоспроможності залежить від розуміння відповідними державними органами важливості діяльності, спрямованої на потреби споживачів.

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

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

Сфера послуг є швидкозростаючим і перспективним сектором економіки. Це загальна категорія, яка включає в себе різні види послуг, що надаються підприємствами, організаціями та приватними особами. Розвиток сфери послуг не тільки сприяє економічному зростанню, але й вимагає переосмислення традиційних підходів до ведення бізнесу та

впровадження нових маркетингових технологій у сферу послуг.

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

1) Нематеріальна природа послуг: послуги не можна відчутися, взяти в руки, почути,

побачити або спробувати до покупки, тому важливо посилити нематеріальну природу послуг. Це особливо актуально для потенційних клієнтів, оскільки їм часто важко або неможливо оцінити якість наданої послуги. Сфера послуг повинна подолати цю проблему шляхом зміцнення довіри клієнтів, підвищення доступності послуг та висвітлення їхньої значущості та переваг для споживачів.

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

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

розробки стандартів обслуговування та оптимізації робочих процесів.

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

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

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

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

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

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

споживчих цінностей та переконань.

- Аналіз варіантів практичної реалізації бренду: розгляд практичних питань, таких як масштаб, час і фінансові ресурси.
- Забезпечення внутрішнього залучення: забезпечення зацікавленості всіх співробітників організації в бренді послуги.
- Позиціонування та диференціація: досягнення конкурентної переваги та унікальності бренду послуги в очах споживача.
- Структурування організаційних ресурсів: залучення та розвиток потрібного персоналу з урахування особливостей кожного працівника.
- Тестування ринку: пілотне тестування та коригування бренду перед виведенням його на ринок.
- Впровадження: координація всіх комунікацій про послугу та забезпечення відповідності процесу надання послуги обіцянкам бренду.

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

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

Розглядаючи внутрішній брендинг, фахівці з маркетингу та менеджменту зосереджують увагу на розробці та формуванні брендів роботодавців. Термін "бренд роботодавця" був введений Саймоном Барроу в 1990 році та пізніше розвинений Тімом Амблером, старшим

науковим співробітником Лондонської бізнес-школи. Вони визначають бренд роботодавця як набір функціональних, психологічних та економічних переваг, що надаються роботодавцем та асоціюються з ним.

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

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

Другий елемент моделі ідентичності бренду роботодавця - ядро бренду (цінніснупропозиція співробітнику і цінніснупропозиція роботодавцю) використовуються для позначення балансу винагород і пільг, що надаються роботодавцями в обмін на продуктивність співробітників на

робочому місці. Бретт Мінчінгтон визначає ціннісну пропозицію співробітнику як набір асоціацій і пропозицій, наданих організацією в обмін на навички, здібності та досвід, які співробітники віддають їй. EVP є соціально орієнтованим підходом, який приводиться у відповідність з наявними стратегічними планами з управління кадрами, тому що останні обумовлені існуючими працівниками та зовнішньою цільовою аудиторією. EVP має бути унікальним, актуальним і переконливим, щоб виступати ключовим драйвером залучення, утримання та ланцюга талановитих співробітників. Ціннісна пропозиція повинна визначити політику, програми та процеси, що демонструють прихильність організації кар'єрного росту співробітників, розвитку менеджменту, поточної знання співробітників.

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

Можна виділити наступний набір цінностей роботодавця:

- довіра - відкритість комунікацій, відповідність слів до діла;
- повага - підтримка професійного розвитку, вираз вдячності, повага до особистого життя співробітників;

до особистого життя співробітників;

- справедливість - відсутність дискримінації або фаворитизму,

справедливу винагороду;

- гордість - за свою роботу, свою команду, свою організацію, її продукцію і дії;
- дружність - можливість бути самим собою (працюючи в

компанії), доброзичлива, сімейна атмосфера;

- джерела та канали комунікації бренду.

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

- спільні робочі й управлінські практики (то, як влаштована щоденна робота співробітника - якість управління, стиль відносин між керівником і співробітником, індивідуальний або, навпаки, командний спосіб вирішення проблем, природа самих завдань, що вирішуються співробітником, і рівень його самостійності в рішеннях, то, за що заохочують і карають в компанії, кількість формальностей і бюрократії);

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

- внутрішня комунікація і PR. Способи внутрішньої комунікації численні.

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

Четвертий елемент моделі ідентичності бренду роботодавця - переваги бренду. Бренди роботодавця засновані на ряді функціональних переваг і гарантій ефективності, таких як оплата наданих послуг, безпечна виробниче середовище, надання обладнання, необхідного для діяльності організації. Ці переваги можуть просто сприйматися як належне або бути

важливими елементами в складі пропозиції бренду роботодавця - квартальні премії, дуже приваблива виробнича середовище, найсучасніші технології. Емоційні переваги - емоційні зобов'язання є в цей час предметом численних обговорень у світі роботодавців - і психологічні переваги, пов'язані з брендом роботодавця, не менш важливі, ніж переваги брендів товарів і послуг. Вже давно було визнано, що мотивація - це не тільки премії, компенсації або примус. Емоційна прихильність людей до свого роботодавця формується на основі свого досвіду роботи в даній організації, включаючи задоволення від виконуваних завдань, повагу з боку колег і віру в якість, завдання і цінності цієї організації, яку вони представляють. Те, як про це "психологічному контракті" повідомляється працівникам, і то, як він виконується, є важливим доповненням до більш матеріальних постанов й умовами, включених в офіційний трудовий контракт.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ РЕКРЕАЦІЙНОЇ СФЕРИ В УКРАЇНІ

2.1. Сучасний стан та тенденції розвитку підприємств рекреаційної сфери

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

метою відновлення, оздоровлення, релаксації, сільськогосподарського відпочинку, паломництва та екотуризму [1, с. 39].

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

Далі розповімо трохи про термінологію/передумови та розвиток:

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

Прибутковий будинок - це багатоквартирний житловий будинок, збудований для здачі квартир у довгострокову оренду. Набув поширення в європейських країнах у 1830-40-х роках. 1876 – перший прибутковий будинок України (м. Львів, архітектор Адольф Кун). 1888 – на місці будівлі гауптвахти побудований перший прибутковий будинок Одеси – прибутковий будинок Лібмана. 1902 – перший прибутковий будинок Києва – будинок з Химерами (арх. Владислав Городецький). Всього на зламі XIX-XX сторіч у Києві зведено близько 850 прибуткових будинків. Більшість прибуткових будинків поставлені на облік пам'яток архітектури. Власниками таких будівель були приватні особи, заможні архітектори, комерційні та благодійні товариства, навчальні заклади, сиротинці, монастирі та інші установи, які прагнули отримати стабільне джерело прибутку.

Нерідко прибуткові будинки поєднували різні функції: на нижніх

поверхах – лавки та магазини, швейні, кравецькі, взуттєві майстерні, вище – конторські приміщення, підвал та мансарди були віддані під склад товарів.

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

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

Хостел - це житло для невибагливих мандрівників із номерами на кількох мешканців (як правило 4, 8 чи 12 осіб). Перший хостел в Україні з'явився у 2004 році. Подальший розквіт вони отримали у 2012 році, коли Київ, Донецьк, Харків та Львів приймали футбольний чемпіонат «Євро-2012». Під час проведення матчів вартість проживання в готелях злетіла до недосяжних висот і потік невибагливих до проживання фанатів розмістився в оперативно створених хостелах шляхом об'єднання декількох сусідніх квартир у житлових багатоквартирних будинках. Душ та кухня в хостелах –

загального користування, в номерах індивідуальні зручності відсутні. У «цивілізованих» хостелах забезпечуються інтернет, телебачення, кімнати відпочинку. У Києві сьогодні працюють >100 хостелів, розташованих як в окремих будівлях, так і в багатоповерхових будинках.

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

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

Розпад радянської влади повернув приватну власність на нерухомість (а з нею і розквіт тренда на квартири в оренду). Прибуткові будинки минулого, зі свого боку, еволюціонували у сучасні сервісні апартаменти. Зупинення розвитку санаторіїв /

пансіонатів призвело до появи у популярних рекреаційних регіонах приватних міні- та професійних кондоготелів. З'явилися національні та міжнародні готельні оператори.

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

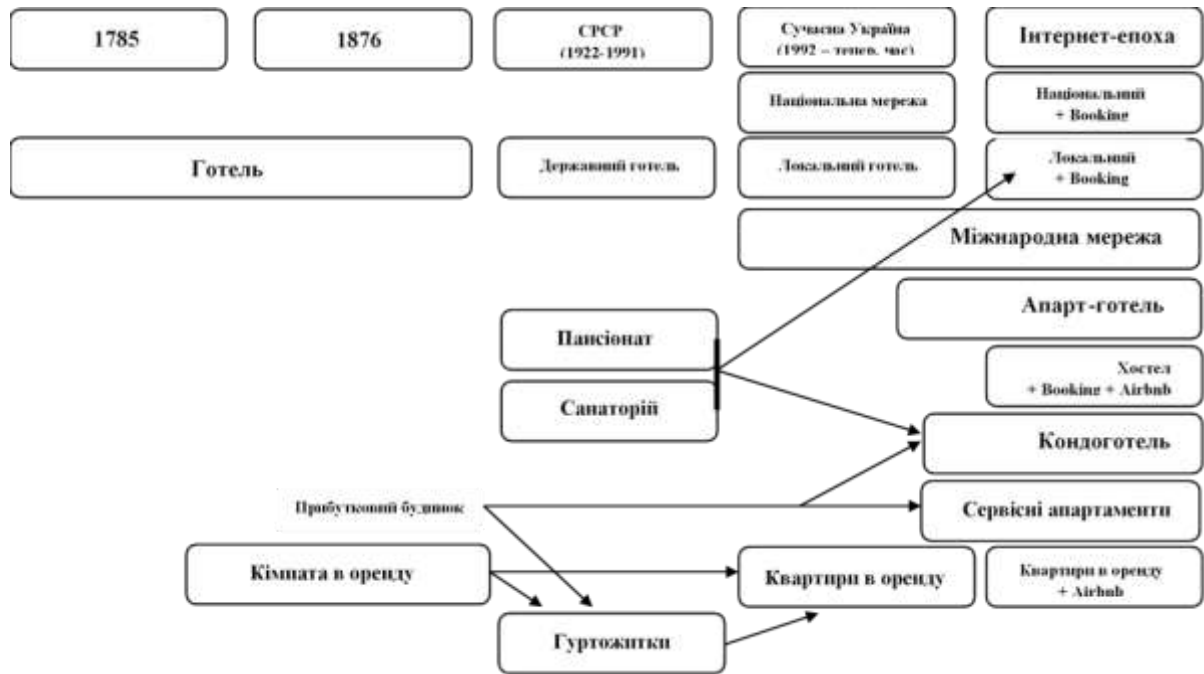


Рис.2.1. Схематична еволюція та модель трансформації в Україні
Джерело: BrandedResidences Report (5th Edition), 2023

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

Динаміка кількості іноземних туристів в Україні зображена на рис. 2.2 нижче.

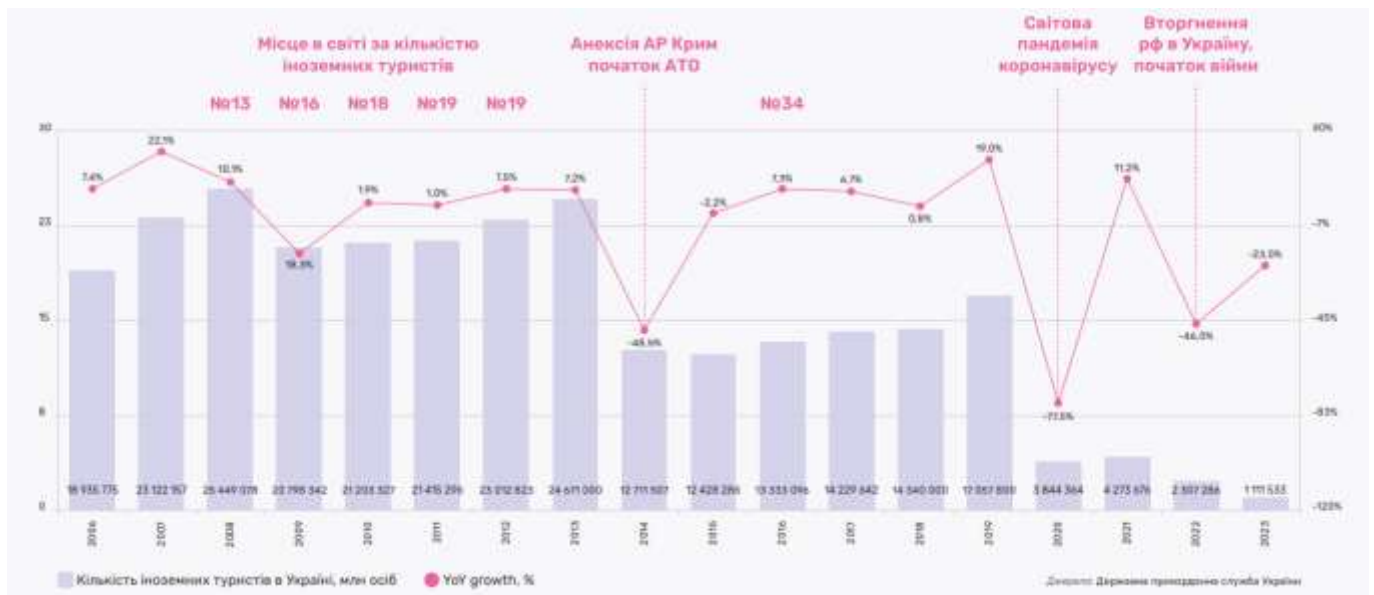


Рис. 2.2 - Динаміка кількості іноземних туристів в Україні

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

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

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

Табл. 2.1

Класифікація прибуткової нерухомості

ЖИТЛОВИЙ ФОНД			КОМЕРЦІЙНА НЕРУХОМІСТЬ		НАПІВКОМЕРЦІЙНА НЕРУХОМІСТЬ (власність + оренда)	
КВАРТИРИ В ОРЕНДУ	ПРИБУТКОВИЙ БУДИНОК	ХОСТЕЛ	ГОТЕЛЬ	АПАРТ- ГОТЕЛЬ	СЕРВІСНІ АПАРТАМЕНТИ	КОНД-ГОТЕЛЬ
• Проживання - довгострокове. • Власник, окремі інвестори. • Управління - стихійне. • Формат – квартири в житлових будинках. • Оснащення – частково мебльовані / немебльовані, наявність кухні. • Типові послуги – відсутні. • Додаткові послуги – не передбачені. • Місця загального користування – не обслуговуються. • Розташування великі міста. • Права орендаря – майже не захищений. • Типовий номерний фонд = 1-10 квартир	• Проживання - довгострокове. • Власник - єдиний. • Управління – локальна керівна компанія. • Формат – житловий будинок повністю. • Оснащення – частково мебльовані / немебльовані, наявність кухні. • Типові послуги – відсутні. • Додаткові послуги – не передбачені. • Місця загального користування – обслуговуються керівною компанією. • Розташування – столиця, адміністративно-культурні центри. • Права орендаря – мало захищений. • Типовий номерний фонд = 10-30 квартир.	• Проживання - середньострокове / довгострокове. • Власник - єдиний. • Управління – локальна / професійна керівна компанія. • Формат – квартири в житлових будинках, окрема будівля. • Типові послуги – консьєрж. • Додаткові послуги – печиво / чай, ТБ, інтернет. • Місця загального користування – не обслуговуються. • Розташування – великі міста. • Права орендаря – мало захищений. • Типовий номерний фонд = 20-60 місць.	• Проживання - короткострокове. • Власник - єдиний. • Управління - готельна група (міжнародна / національна). • Формат – групуються в класи (budget, midscale, upscale, luxury) та категорії (2* - 5*). • Оснащення - лобі, ресторан, повністю мебльована кімната, місце загального користування (МЗК). • Типові послуги – консьєрж, обслуговування номерів, харчування. • Додаткові послуги - спортзали, басейн, SPA, конференц-зал. • Місця загального користування – обслуговуються керівною компанією. • Розташування – великі міста, курортні центри. • Типовий номерний фонд = 50-300 номерів.	• Проживання - середньострокове / довгострокове. • Власник - єдиний. • Управління - готельна група (міжнародна / національна). • Формат – вимоги як до готелю. • Оснащення - лобі, повністю мебльована кімната, кухня, МЗК. • Типові послуги – консьєрж, обслуговування номерів. • Додаткові послуги – харчування, SPA, дитячі кімнати, фітнес. • Місця загального користування – обслуговуються керівною компанією. • Розташування – великі міста, курортні центри. • Права орендаря – максимально захищений. • Типовий номерний фонд = 20-75 номерів.	• Проживання - середньострокове. • Власник – можливість різних власників на кожний юніт. • Управління – професійна керівна компанія. • Формат – в складі готелю, бізнес-центру, окрема будівля. • Оснащення - лобі, повністю мебльована кімната, кухня, МЗК. • Типові послуги – консьєрж, пошук мешканців. • Додаткові послуги – ресторан, басейн, дитячі кімнати, сауна, місце для барбекю, фітнес, обслуговування. • Місця загального користування – обслуговуються керівною компанією. • Розташування – столиця, адміністративно-культурні центри.	• Проживання - короткострокове. • Власник – можливість різних власників на кожний юніт. • Управління – професійна керівна компанія. • Формат – номери в готелі, котеджі в КМ, вілли в пансіонатах. • Оснащення – лобі, повністю мебльована кімната, кухня, МЗК. • Типові послуги – консьєрж, пошук мешканців. • Додаткові послуги – ресторан, басейн, дитячі кімнати, сауна, місце для барбекю, фітнес, обслуговування. • Місця загального користування – обслуговуються керівною компанією. • Розташування – великі міста, курортні центри.

					•Типовийномерний фонд = 100-150 номерів.	•Типовийномерний фонд = 20-75 номерів.
--	--	--	--	--	--	--

Джерело: розроблено автором

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

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

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

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

Табл.2.2

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

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

Харківська	6 393	9 776	3 767	2 284	(1 483)	(4 109)
Херсонська	4 467	6 576	314	6	(308)	(4 461)
Хмельницька	1 594	3 065	4 414	2 039	(2 375)	(-445)
Черкаська	1 971	7 475	12 555	1 004	(11 551)	(967)
Чернівецька	706	1 101	2 411	1 420	(991)	(-714)
Чернігівська	1 461	2 263	1 061	569	(492)	(892)
м. Київ	28 721	67 995	31 474	14 171	(17 303)	(14 550)

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

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

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

1. Наявні рекреаційні та готельні комплекси Львівської області:

Табл.2.3

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

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

Пансіонативідпочинку	4	4	4	3	4	4	4			
Туристичні бази	26	19	13	12	9	12	14			
Кількість ліжок-місць у СЗР	17 706	16 190	15 809	15 950	15 867	12 920	14 635	1 741	1 758	1 298

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

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



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

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

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

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

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

Середньорічний рівень завантаження коливається в діапазоні 30-40%.

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

1) масштабні морально застарілі санаторії часів СРСР;

2) невеликі приватні готелі на 10-20 номерів зі стихійним управлінням.

2. Наявні рекреаційні та готельні комплекси Одеської області:

Табл. 2.4

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

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

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

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

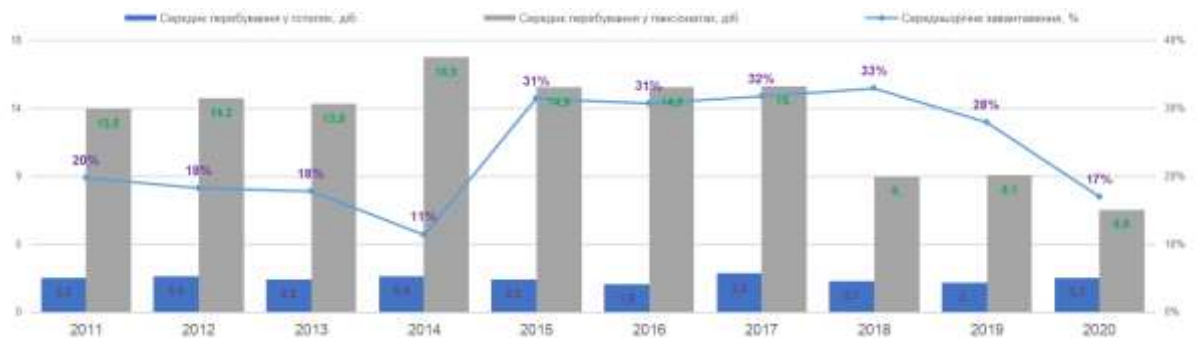


Рис.2.4 Середня тривалість перебування (днів) та середньорічне завантаження номерного фонду (%)

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

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

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

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

Середньорічний рівень завантаження коливається в діапазоні 31-33%.

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

- 1) масштабні морально застарілі санаторії часів СРСР;
- 2) невеликі приватні готелі на 10-40 номерів зі стихійним управлінням.

3. Наявні рекреаційні та готельні комплекси Івано-Франківської області:

Табл.2.5

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

	Юридичні та фізичні особи	Юридичні особи
--	---------------------------	----------------

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Кількість КЗР	378	200	225	243	230	257	274	67	64	50
Кількість ліжко-місць у КЗР	12 261	11 018	11 761	12 432	12 186	14 414	14 695	6 229	5 912	5 002
Готелів та аналогічних закладів розміщення	345	167	193	212	200	227	244		44	35
Кількість ліжко-місць у ГАЗР	9 506	10 736	10 863	11 863	12 402	12 096	11 021		4 487	4 124
Кількість спеціалізованих засобів розміщення	33	33	32	31	30	30	30		20	15
Кількість ліжко-місць у СЗР	3 629	3 557	3 698	3 678	3 610	3 624	3 613		1 425	878

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

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

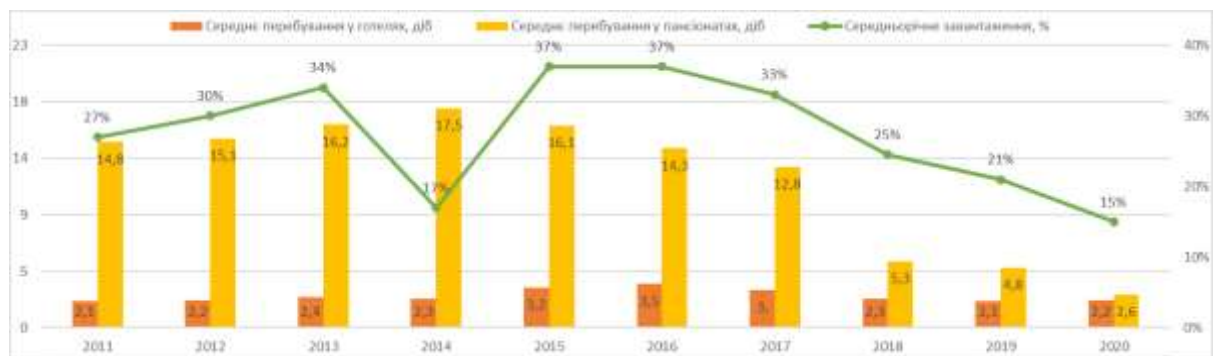


Рис. 2.5 Середня тривалість перебування (днів) та середньорічне завантаження номерного фонду (%)

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

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

Номерний фонд області сформований широким асортиментом:

- 1) масштабні морально застарілі санаторії часів СРСР;

- 2) сучасні готельні комплекси під управлінням міжнародних та національних операторів;
- 3) невеликі приватні готелі на 10-40 номерів зі стихійним управлінням.

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

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

Середньорічний рівень завантаження коливається в діапазоні 21-37%.

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

Табл.2.6

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

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

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

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



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

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

Ринок готельної та апартаментної нерухомості Києва дуже конкурентний.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- Ribas Hotels (на ринку гостинності України представлено 2 готелі: Ribas Karpaty – гірськолижний готель рівня upscale, дизайн якого гармонізує із навколишнім середовищем; Ribas Duke Boutique Hotel – класичний бутик-готель рівня upper upscale, що знаходиться у самому серці міста Одеса навпроти Театру опери та балету, пропонує світлі та просторі номери, оснащені італійським меблем і натуральних відтінків);
- Ribas Rooms Hotels (3 готелі: Ribas Rooms Odesa – сучасний бізнес-готель рівня midscale, що підходить як для сімейного відпочинку, так і для ділових поїздок; Ribas Rooms Lutsk – сучасний бізнес-готель рівня upper midscale, який розташований у центрі м. Луцьк, а дизайн готелю поєднує стилі скандинавського hygge та японського wabi-sabi; Ribas Rooms Bila Tserkva – сучасний бізнес-готель рівня upper midscale з

якісною комплектацією номерів, найбільшим та сучасним конференц-залом на 100 осіб);

- byRibas (4 готелі: Richard byRibas – курортний еко-готель рівня midscale, що

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

- WOL home + hotel (представлено 2 готеля WOL.121 в Одесі – апарт-готель рівня

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

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

У своїй діяльності готелі Ribas Hotels Group активну увагу зосереджують на процесі обслуговування гостей, що проявляється у дружелюбності та уважності команди до гостей, вдалого розташування самих засобів розміщення та приємної атмосфери загалом. Як зазначено на сайті компанії, вагомими перевагами готельної мережі є:

- досвідчена команда;

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

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

- MANDRA Hills (с. Річка, Закарпатська область) – 5 еко-куполів із видом на вершини Карпат;
- MANDRA Kaniv (с. Ліпняве, Черкаська область) включає 9 двомісних глемпів; – MANDRA Chateau Trubetskoy (м. Нова Каховка, Херсонська область) – 5 двомісних глемпів;
- MANDRA Zatoka (смт. Затока, Одеська область) – 7 глемпів [43].

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

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

У проєктах компанії Ribas Hotels Group подальше відкриття у 2023 р. готельних об'єктів, зокрема у Львові (Ribas Lviv, WOL Lviv), в

ІваноФранківську (RibasFrankivsk) та інші, а також вихід на міжнародний ринок – відкриття готелю Bautzen by Ribas у Єленя-Ґура (Польща)[43].

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

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

Після підвищення рівня керівництва питома вага виконавчих функцій знижується. Розрахунки показують, що на вищому рівні вони займають близько 10% часу менеджерів, на середньому рівні - 50%, а на нижчому рівні - близько 70%.

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

Оперативне управління готелем “Ribas Karpaty” здійснюється операційним директором керуючої компанії. Операційному директору підпорядковуються всі служби готелю; він керує, контролює та координує їхню роботу, щоб максимізувати ефект, який вони мають. Однією з

основних обов'язків керівника готельного комплексу є нагляд за роботою персоналу всіх рівнів.

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

Крім того, операційний директор відповідає за виконання завдань, пов'язаних із загальними цілями діяльності готелю.

Ці завдання включають розробку фінансової політики, яка включає встановлення обмежень на витрати на утримання персоналу, встановлення ліміту на адміністративні та господарські витрати, вирішення питань щодо політики закупівель тощо. Крім того, керівництвом цієї ланки вирішує, яку систему розрахунків із клієнтами використовувати в готелі. Якщо операційний директор отримує надто багато повноважень і обов'язків, частина цих проблем може бути передана на розгляд нижчих ланок управління.

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

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

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

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

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

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

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

Відділ рекрутингу та відділ людських ресурсів відповідають за набір, навчання та оцінку персоналу; регулювання праці та зарплат; преміювання; дисциплінарні стягнення; і запобігання незаконному звільненню. Працівники департаменту відбирають експертів, проводять співбесіди, але операційний директор приймає рішення.

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

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

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

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

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

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

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

Менеджер відповідає за персонал що обслуговує. Швейцари та порт'є підпорядковані йому.

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

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

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

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

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

Готель «Ribas Karpaty» - це мережа готелів Ribas Hotels. Черговим результатом вкладень компанії Ribas Hotels Group у свій розвиток стало відкриття наймовірнішого готелю Ribas Karpaty.

Історія готелю цікаватим, щораніше це було не добудована будівля, яка знаходиться у перспективному місці для готельних комплексів. Після її покупки для реалізації ідеї було залучено архітектора Віталія Шварцвальдера та генерального підрядника Андрія Шибінського. Етапами співробітництва готелю з керуючою компанією Ribas Hotels Group було: створення концепції, управління проєктом, проєктування та будівництво, запуск готелю, операційне управління.

Дата відкриття готелю відбулася 26.12.2020 року.

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

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

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

Загальна площа готелю становить 3200 квадратних метрів.

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

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

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

персональною шафою з підігрівом) та місце у паркінгу №1 для автомобіля (навпротиготелю).

Часироботибасейну з 10:00 до 22:00, сауни з 12:00 до 22:00, дитячоїкімнати з 11:00 до 22:00, ресторану з 7:00 ранку до 23:00 вечора.

Стандарт мансардний/Standard Mansard – у номерідвоспальнеліжко, ванна кімната, шафа, телевізор, приліжковітумби, сейф, міні-бар, система клімат-контролю. Площаномерів 20–26 м2.

Номериданоїкатегоріїприсутнітільки на п'ятому поверсі.

Стандарт/Standard - в номерідвоспальнеліжко, або два односпальніліжка, ванна кімната, шафа, сейф, робочийстіл, стілець, телевізор, приліжкові тумбочки, міні-бар, система клімат-контролю. Площаномерів 19-24 м2. Номериданоїкатегоріїприсутні на всіхповерхах.

Стандарт покращений з терасою/Standard Superiorwithterrace - однедвоспальнеліжко, робочийстіл, стілець, тумбочки, телевізор, ванна кімната, шафа, сейф, міні-бар, система клімат-контролю, тераса. Площаномерів 21-26 м2. Номериданоїкатегоріїбере участь у всіхповерхах.

Напівлюкс/Junior Suite - Номер з двоспальнимліжком, тумбочками, міні-баром, диваном, журнальним столиком, телевізором, робочим столом, сейфом, шафою і ванною кімнатою, системою клімат-контроль. Площаномерів 25-30 м2. Номериданоїкатегоріїє на другому, третьому і четвертому поверхах.

Напівлюкс з терасою/Junior Suite withterrace - Номер з двоспальним ліжком, тумбочками, міні-баром, телевізором, робочим столом, пуфиком, шафою, сейфом, терасою і ванною кімнатою, системою клімат-контроль. Площаномерів 25-30 м2. Номериданоїкатегоріїбере участь у всіхповерхах, крімпершого.

Люкс/Suite - Просторий номер з двоспальнимліжком, тумбочками, міні-баром, диваном, журнальним столиком, телевізором, робочим столом, кріслом, сейфом, шафою і великою ванною кімнатою, системою клімат-

контролю. Площа номерів 30-35 м². Номери даної категорії є на третьому і четвертому поверхах.

Люкс президентський/Presidential suite - в розпорядженні гостей 4 спальні, велика тераса з видом на гори, камінний зал з плазмовим телевізором і зоною відпочинку, кухонний куточок обладнаний варильною поверхнею, мийкою, посудом і баром з алкогольними та безалкогольними напоями. Загальна площа - 150 м² [25].

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

Структура готельного ринку Буковеля:

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

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

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

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

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

2. Аналіз їхнього бізнесу та пропозицій.

- Сильні та слабкі сторони конкурентів: Оцінка того, що робить їх привабливими для клієнтів, а також, в чому вони можуть бути менш конкурентоспроможними.
- Унікальність пропозицій: Аналіз того, що робить їхню пропозицію унікальною в порівнянні з нашим готелем.

3. Оцінка маркетингових стратегій.

- Рекламні кампанії та промоакції: Аналіз рекламних стратегій та способів просування їхнього бренду.
- Присутність в Інтернеті та соціальних мережах: Вивчення їхньої активності в Інтернеті, якість веб-сайту, взаємодія в соціальних мережах.

4. Аналіз цін та послуг.

- Цінова стратегія: Визначення, чи конкуренти пропонують аналогічні послуги за якісніше або доступніші ціни.
- Пакети послуг: Вивчення унікальних пакетів або послуг, які можуть привертати увагу клієнтів.

5. Збір і аналіз відгуків та думок клієнтів:

- Огляди та рейтинги: Перегляд оглядів готелів конкурентів на веб-сайтах бронювання, соціальних мережах тощо.
- Фідбек від клієнтів: Читання реальних відгуків клієнтів на різних платформах для розуміння їхнього досвіду та пропозицій для покращення.

6. Порівняльний аналіз результатів:

- Відзначення можливостей для покращення: Ідентифікація областей, де готель може стати більш конкурентоспроможним.
- Розробка стратегій відповіді: Створення стратегій, які дозволять готелю виділитися на тлі конкурентів.

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

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

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

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

Аналізуючи конкурентів за таблицею 3.1 можна зробити висновок, що більш конкурентоспроможними є наступні готелі "Didukh Eco Hotel & Spa" та "Girski Delux".

Табл.3.1

Конкуренти готелю Ribas Karpaty за даними Booking.com

	HVOYA Apart- Hotel & SPA	Girski Delux	Didukh Eco Hotel & Spa	MARION SPA	F&B Spa Resort
Зірковість	4 зірки	4 зірки	4 зірки	4 зірки	
Відстань до центру	150 м	500 м	1,2 км	1 км	1.2 км, Поляниця
SPA	так	так	Так	так	Так
Ресторан	так	так	Так	так	Так
Рейтинг Booking.com	9.1	9.6	10	9.2	8.8
Персонал	9.3	9.7	10	9.3	8.9

Розташування	8.8	9.5	10	8.8	8.6
Чистота	9.3	9.8	10	9.3	8.9
Ціна/якість	8.8	9.2	10	8.8	8.5
Комфорт	9.4	9.8	10	9.4	8.9
Зручності	9.2	9.8	10	9.2	8.9
Wi Fi	8.9	9.6	10	8.8	8.3
Тварини	ні	ні	Так, за запитом	ні	Ні

Джерело: збір даних з Booking.com

Маркетинговий аналіз конкурентів готелю доцільно здійснювати в такій послідовності:

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

Виявлення дійсних конкурентів залежить насамперед від їх кількості в галузі. В цьому плані можуть бути використані наступні методи:

- всеохопний, коли маркетинговому аналізу піддаються всі готелі конкуренти.

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

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

- залежності від готелів в конкурентній боротьбі;
- шляхом поділу наданих/виготовлених послуг/товарів на запит/товар даної

групи.

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

1. До ринкових лідерів відносяться ті, які займають найбільшу частку ринку в

галузі. Ринкових лідерів може бути від одного до декількох. Друга ситуація має місце тоді, коли відносно високими і майже однаковими частками ринку володіють кілька готелів.

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

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

Характерними особливостями їхньої діяльності є:

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

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

4. Готелі, які діють в ринковій ніші, займають незначну ринкову частку. Вони обслуговують невеличкі сегменти (сегмент в сегменті) і не складають іншим готелям жодної конкуренції. Готелі-конкуренти, образно кажучи, «нішерів» до уваги не приймають.

3

викладеного можна зробити наступні висновки щодо пріоритетних конкурентів:

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

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

Табл.3.2

Визначення пріоритетних конкурентів за їх роллю в конкурентній боротьбі

Назва готелів	Частка ринку,	Групи конкурентів	Пріоритетні конкуренти для
---------------	---------------	-------------------	----------------------------

	яку займають окремі отелі	тів	Лідерів	Претендентів
DidukhEcoHotel &Spa	0,37	Ринковий лідер	Готель «GirskiDelux»	Готелі «DidukhEcoHotel &Spa» і «MARION SPA»
GirskiDelux	0,26	Ринковий претендент		
MARION SPA	0,15	Ринковий посідо вник		
HVOYA Apart- Hotel & SPA	0,12	Ринковий нішер		
F&B Spa Resort	0,10	Ринковий нішер		

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

Такі готель, як DidukhEcoHotel&Spa та GirskiDelux є більш конкурентоспроможними за надання послуг до готелю RibasKarpaty з усіх запропонованих.

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

Табл. 3.3

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

Готель/Послуга	RibasKarpaty	HVOYA Apart - Hotel & SPA	GirskiDelux	DidukhEcoHotel&Spa	MARION SPA	F&B Spa Resort
Сніданок включно	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Ресторан	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Безкоштовне користування басейнами	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Масаж (за додаткову оплату)	✓	✓	✓	✓	x	✓
Дитяча кімната з нянею	✓	x	x	x	x	X
Меню подушок	✓	x	x	x	x	X

Безкоштовний паркінг для авто	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Зона коворкінг	✓	x	x	x	x	X
Розміщення з тваринами	✓	x	x	✓	x	X
Тераса для засмаги / тераса	✓	x	x	x	✓	✓
Приміщення для зберігання лиж	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Прокат лижного спорядження (на території)	✓	x	x	x	✓	✓
Оренда велосипедів (за додаткову оплату)	✓	x	x	x	x	X
Станція для заряджання електричних автомобілів	✓	✓	✓	x	x	X

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

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

- визначаються фактори конкурентної позиції готелю. До них можна віднести: розташування, велика кількість послуг, аналіз цінової політики, якість та рівень обслуговування, привабливість бренду;
- встановлюється вагомість кожного із факторів, які характеризують рівень конкурентоспроможності готелю (сумарна вага за всіма показниками повинна дорівнювати 1);
- здійснюється оцінка дійсного значення кожного із факторів конкурентоспроможності готелю (в балах – від 0 до 5);

- розраховується цінність кожного фактора як добуток вагового його значення і дійсної оцінки в балах;

- результати цінності факторів конкурентоспроможності готелю підсумовуються.

Більша сумарна кількість балів свідчить про міцніше становище фірми на ринку [26, с. 77].

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

Табл. 3.4

Бальна оцінка конкурентоспроможності готелю

Фактор конкурентоспроможності	Вагове значення факторів конкурентоспроможності	Значення факторів конкурентоспроможності (в балах)			Цінність факторів конкурентоспроможності (в балах)		
		RibasKarpaty	GirskiDelux	DidukhEcoHotel&Spa	RibasKarpaty	GirskiDelux	DidukhEcoHotel&Spa
1	2	3	4	5	6	7	8
Розташування	0,10	4	5	3	0,40	0,50	0,30
Велика кількість послуг	0,15	5	5	4	0,75	0,75	0,75
Аналіз цінових політик (тариф менший, ніж у конкурентів)	0,13	5	3	4	0,65	0,39	0,52
Якість та рівень обслуговування	0,09	5	5	4	0,45	0,45	0,36
Привабливість бренду	0,09	5	5	5	0,45	0,45	0,45
Промоційні акції та	0,12	4	4	4	0,48	0,48	0,48

реклама							
Рейтинги та відгуки (Google, Booking)	0,13	3	4	5	0,39	0,52	0,65
Залучення клієнтів (корпоративні замовлення)	0,08	4	4	4	0,32	0,32	0,32
Якість веб-сайту та соціальних мереж	0,11	5	4	5	0,55	0,44	0,55
Всього	1,0	x	x	x	4,44	4,30	4,38

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

Із даних таблиці 3.4 видно, що найбільш конкурентоспроможним до готелю Ribas Karpaty є конкурентом готель Didukh Eco Hotel & Spa. Конкурентоздатність конкурента готелю Girski Delux є найнижчою. До сильних сторін конкурентоздатності готелю Ribas Karpaty у порівнянні з конкурентним готелем Didukh Eco Hotel & Spa відносяться розташування, аналіз цінової політики, якість та рівень обслуговування, до слабких сторін було визначено рейтинги та відгуки (Google, Booking), треба підвищити рівень оцінки NPS (індекс споживчої лояльності).

Також окремо можна виділити той факт, що в готелі Ribas Karpaty було здійснено наступні зрушення:

1. Упевнено увійшли енергозберігаючі та digital-технології, хмарне зберігання інформації, система онлайн-бронювання, які скорочують тимчасові витрати.
2. Застосування українського електронного сервісу (мобільний додаток) Дія на рецепції. Вона допомагає швидко зареєструвати гостя до бази бронювань, скануючи цифровий документ гостя через його смартфон. У Буковелі це здійснювалося вперше саме в цьому готелі.

3. Було започатковано персоналізований сервіс —
це організація індивідуального
обслуговування гостей у готелі. Наявність такого
сервісу допомагає готелю Ribas Karpaty зайняти гідну нішу на
ринку готельних послуг і успішно конкурувати з іншими готелями.

4. Ще однією неюмовірною унікальністю даного готелю є те, що
для маленьких
діток в готелі є дитячі халатики та міні-парфумерія.

5. Додали пастилу «sorgu сервісу», для згладження дрібних непорозумінь з
гостями. Та додали смаколик (маленька шоколадка з передбаченням) для
вечірнього сервісу.

6. Готель має своє меню подушок.

7. Готель приймає розміщення з тваринами за додаткову оплату та
при попередженні про це заздалегідь.

8. Розташування (15 хв від центру Буковелі, поруч з підйомником).

9. Ribas Hotels Group - це перша мережа готелів в Україні, яка приймає до
оплати
цифрову валюту. У готелі був впроваджений White раутермінал,
який дозволяє здійснювати платежі в популярних криптовалютах, таких як
Bitcoin, Ethereum, та інші. Досвідчена команда забезпечує комфортний та
затишний відпочинок, а White раунадає можливість оплачувати проживання у
готелі Ribas Karpaty цифровими активами.

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

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПРОСУВАННЯ БРЕНДУ ГОТЕЛЮ «RIBAS KARPATY»

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

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

Нові реалії визначають стан та особливості туризму в Україні:

- керівництво туристичного і готельно-ресторанного бізнесу зосередилося на волонтерстві, а туристичні хаби перетворилися на гуманітарні або волонтерські штаби;
- найбільш безпечними містами в Україні є Кам'янець-Подільський, Чернівці, Тернопіль, Ужгород, Івано-Франківськ, Луцьк. Місцеві іди організовують для вимушених переселенців і місцевих жителів ознайомчі прогулянки містом за донат, а частину матеріальних здобутків перераховують на рахунок Збройних Сил України, і тим самим роблять вклад у перемогу країни;
- туристичні маршрути передбачають наявність бомбосховищ та укриттів при повітряній тривозі. А без реальності загрози ракетних ударів вимагає стати постійним туристичними стандартами;

- мінімізація на маршруті режимних об'єктів і військових частин, де можуть бути

підриви;

- пляжний і пішохідний туризм неможливий через розташування місцях, де

тривають військові дії або зони мінування, які вимагатимуть їх розчищення більше року після закінчення війни.

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

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

- меморіалізація певних місць в Україні, таких як Чорнобаївка, Зміїний острів

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

- за свідченням Державного агентства розвитку туризму України відновлення

туристичної галузі планується, що йноце стане можливим. Перш за все, будуть допомагати міжнародні туристичні партнери, які готові по завершенню бойових дій відкривати бізнес в Україні, створювати робочі місця та

допомогти розвивати галузь. Почнуть наповнюватися коштами Фондів відновлення України, будуть створюватися певні програми та стратегії відновлення. Дуже важливою буде донорська підтримка, адже державний бюджет має бути, в першу чергу, направлений на обороноздатність країни. Крім того, важливою буде загальноекономічна підтримка, яка діє на всій галузі. Державне агентство розвитку туризму України вважає важливим конвертувати сьогоднішню міжнародну підтримку в бажання іноземців приїхати сюди та познайомитися з країною особисто, та залучати їх до процесу відбудови та відновлення. Гасло «Stand with Ukraine», яке сьогодні для більшості іноземців звучить як заклик про допомогу в зустрічі біженців, лікуванні хворих, важливо надалі трансформувати у «відвідати та допомогти» [32].

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

Наприклад, 5 березня 2022 р. агентство Bloomberg повідомило, що сервіс рендижитла Airbnb прийняв замовлення майже на 2 мільйони доларів в Україні від людей, які не збираються зупинятися у житлі, а просто хочуть підтримати грошима мучених війною українців. За словами генерального директора Airbnb Брайана Ческі, на 2-3 березня в Україні було заброньовано близько 61 тисячі ночей. На користувачів у США,

Великій Британії та Канаді припадає майже три чверті від загальної кількості бронювань [33].

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

Стосовно Росії можна відзначити, що 27 квітня 2022 р. на Генеральній Асамблеї Всесвітньої туристської організації ООН більшістю голосів призупинено її членство у Міжнародній туристській організації.

Цей рішення призупинить розвиток туристичної галузі Росії й відсуне її на десятиріччя, оскільки світова спільнота, яка задає тренди туризму, більше не буде ділитися своїми досягненнями з агресором. Крім того, цей крок позбавить Росію потужної платформи для спілкування та просування своїх інтересів, а також доступу до багатьох міжнародних програм [30, стр. 340].

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

1. Можливість обрання спеціального режиму оподаткування за спрощеною системою – 2% від доходу;
2. Фізичні особи – суб'єкти підприємницької діяльності, платники єдиного податку II групи, мають право не сплачувати єдиний податок – ця норма є добровільною [34].
3. Звільнено фізичних осіб-підприємців, відсплати ЄСВ «за себе». Також

платника єдиного податку 2, 3 груп дозволяється не сплачувати ЄСВ за мобілізованих працівників. Такі суми будуть сплачені з коштів Державного бюджету. При цьому протягом воєнного стану та 3 місяці потому штрафи та пеня з ЄСВ не стягується, а перевірки не проводяться.

4. З 1 січня 2022 року використання реєстраторів розрахункових операцій (РРО)

або програмних реєстраторів розрахункових операцій (ПРРО) в розрахунках готівкою є обов'язковим як для юридичних осіб, так і для ФОПів 2-4 групи. Отже, така вимога стосується і власників готелів, ресторанів, які працюють безпосередньо зі споживачами. Однак штрафи за невикористання РРО / ПРРО під час воєнного стану та за порушення Закону про РРО не застосовуються до закінчення дії воєнного стану (крім штрафів за порушення під час реалізації під акцизних товарів).

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

5. Запроваджені звільнення від оподаткування платою за землю ділянок, що розташовані на територіях, де йдуть бої, а також екологічного податку [34].

6. Запроваджені мораторії на проведення будь-яких контролюючих заходів.

Проте у березні 2022 року скасовано мораторії на проведення фактичних податкових перевірок [36]. Фактична перевірка – це перевірка, що здійснюється за місцем фактичного провадження платником податків діяльності, розташування господарських або інших об'єктів права власності такого платника. Така перевірка здійснюється контролюючим органом щодо дотримання норм законодавства з питань регулювання бігунотівки, порядку здійснення платниками податків розрахункових операцій,

ведення касових операцій, наявності ліцензій, свідоцтв, у тому числі про виробництво та обіг під акцизних товарів, дотримання роботодавцем законодавства щодо укладення трудового договору, оформлення трудових відносин з працівниками (найманими особами) [37].

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

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

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

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

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

При цьому існують загрози інформаційної безпеки, такі як прямі кібератаки, так і інформаційна ворожа пропаганда, дискредитація партнерів (зокрема, закордонних, наприклад, сайтів-агрегаторів бронювання готельних послуг з російським походженням),

розгубленість та роздратованість клієнтів, радикальне зменшення або навіть збільшення їх кількості в результаті внутрішньої міграції із зон бойових дій та небезпечних територій.

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

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

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

ВИСНОВКИ

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

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

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

Заповнення номерного фонду України можна умовно поділити на 2 типи:

- Готельна нерухомість в містах-мільйонниках (промислових, освітніх, адміністративних центрах) - Київ, Харків, Дніпро. Характеризуються переважанням міжнародного та національного ділового туризму із заповнення номерів в будні та просіданням у вихідні. Середня кількість ночівель = 2,0-2,6 дня.
- Готельна нерухомість у рекреаційних регіонах та морському узбережжі – Одеса, Львів, Івано-Франківськ, Запорізька область (Бердянськ, Кирилівка). Характеризуються переважанням рекреаційного,

лікувально-оздоровчого, пізнавального туризму із заповнення номерів з вираженою сезонністю (травень-жовтень, січень-березень). Середня кількість ночівель = 4,6-9,8 дня. Негативні події 2014, 2019-2021 та 2022-2023 років по-різному вплинули на заповнюваність готельної нерухомості:

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

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

У

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

Також у роботі ґрунтовано аспекти формування бренду суб'єкту готельного бізнесу та досліджено значення бренду в просуванні готельних послуг.

Проаналізовано головні різновиди стратегій розвитку брендингу та сформовано модель формування сильного бренду під впливом різних факторів.

Проаналізовано ефективність використання способів просування бренду суб'єкта готельного господарства.

Виконано моніторинг тенденцій розвитку готельного бізнесу у Буковелі.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

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

12. Полішко Г.Г. Теоретико-методологічні основи брендингу територій. Глобальні та національні проблеми економіки. 2014. Випуск 2. С. 126—129.
13. Колесницька Н.М. Територіальний брендинг: науково-методологічні підходи до визначення та формування. Наукові праці. Політологія. 2012. Вип. 185. Т. 197. С. 47—50.
14. Кравчик, Ю., & Каткова, Т. (2022). СТРУКТУРНО-ФУНКЦІОНАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА. *Innovation and Sustainability*, (1), 84–95. <https://doi.org/10.31649/ins.2022.1.84.95>
15. Решетілова Т. Б. Просування інноваційних товарів на засадах мотиваційної інноваційності споживачів. Маркетинг в Україні. 2017. № 1. С. 58.
16. Макашев М.О. Бренд: Учб. посібник для вузів / Макашев М.О., 2014. – 207 с.
17. Рожков І.Я. Особливості сучасного брендингу Навч. посібник / Рожков І.Я., Кісмерешкин В.Г., 2013. – 90 с.
18. Анхолт, Сімон. Брендинг: дорога до світового ринку / Анхолт, Сімон., 2014. – 270 с.
19. Сороковіст Л. Загальне управління брендами / Л. Сороковіст // Маркетинг в Україні. – 2005. – № 1. – С.34-39
20. Головкина Н.В. Оманлива реклама: Світова практика контролю // Маркетинг в Україні. – 2003. – № 1. – С. 11 – 15.
21. Stelzner M. 2012 Social Media Marketing Industry Report. How Marketers Are Using Social Media to Grow Their Businesses / M. Stelzner. – Social media examiner, 2012. – 42 p.
22. Грищенко О. Ф. Соціальний медіа маркетинг як інструмент просування продукту підприємства / О. Ф. Грищенко, А. Д. Нєшева // Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2013. - № 4. - С. 86-98.

23. Про компанію: веб-сайт. URL: <https://ribashotelsgroup.ua/about/>
24. УправлінняготелемRibasKarpaty в Буковині | Ribas Hotels Group: веб-сайт. URL: <https://ribashotelsgroup.ua/projects/ribas-bukovel/>
25. Номери - RibasKarpaty: веб-сайт. URL: <https://ribaskarpaty.com/main-page/rooms-page/>
26. Маркетинговийаналіз / за ред. доктора економічних наук, професора Д.А.Штефанича. Тернопіль :Економічна думка, 2011, 267 с.
27. Політикарозподілу: веб-сайт. URL: <https://buklib.net/books/25357/>
28. Вієр, Х., Блінова Х., Нікітіна К. Бронювання / Х. Блінова, К. Нікітіна, Х. Вієр // Ribascorporatemagazine. - 2019. - №2. - С. 78-80
29. ПросуванняготелівRibas Hotels Group: веб-сайт. URL: <https://ribashotelsgroup.ua/hotel-promotion/>
30. Управліннярозвиткомсферигостинності: регіональний аспект: матеріали Міжнародноїнауково-практичної онлайн-конференції, м. Чернівці, 5 травня 2022 р. Чернівці: Технодрук, 2022. 352 с
31. Маджумдар О. Хворобливівтрати. Як світовий туризм постраждаєвід війни в Україні. // РБК-Україна. 2022. URL: <https://www.rbc.ua/ukr/travel/boleznenyepoteri-mirovoy-turizm-postradaet-1649171789.html>
32. Шуміхін Є. Голова ДАРТ Олеськів: Післявійни туризм змінитьсяв будь-якомувипадку // Interfax-Україна. 2022. URL: <https://interfax.com.ua/news/interview/826803.html>
33. «Visit Ukraine In thefuture»: українськіготелі в гарячих точках просять світ про підтримку // Visit Ukraine. 2022. URL: <https://visitukraine.today/uk/blog/214/visit-ukraine-in-the-future-ukrainski-goteli-vgaryacix-tockax-prosyat-svit-pro-pidtrimku>
34. Про внесеннязмін до Податкового кодексу України та інших законодавчихактівУкраїнищодоодії норм на періоддіївоєнного стану: Закон Українивід 15.03.2022 № 2120-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20#Text>

35. Про застосування реєстраторів розрахункових операцій у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг: Закон України від 6 липня 1995 року № 265/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/265/95-вр#Text>
36. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану: Закон України від 15 березня 2022 року № 2120-ІХ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20#Text>
37. Податковий кодекс України : Закон України від 02.12.2010 р. № 2755-VI.
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
38. Іванова Л., Вовчанська О. Особливості маркетингових інтегрованих комунікацій на ринку туристичних послуг. URL: <https://repository.ldufk.edu.ua/bitstream/34606048/13370/1/Л.%20Іванова,%20О.%20Вовчанська.pdf>
39. Довідник нормативних документів у сфері охорони праці, пожежної безпеки, гігієни праці та соціального страхування від нещасних випадків. Фонд соціального страхування від нещасних випадків на виробництві та професійних захворювань України. – К.: 2009, 244 с.
40. Козинець В.М. Безпека життєдіяльності у сфері туризму : навч. посібн. / В.М. Козинець. – К. : Вид-во "Кондор", 2006. – 576 с.
41. РОГЛЄВ Х.Й. ОСНОВИ ГОТЕЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ. Навчальний посібник. - К.: Кондор, 2005. - 408 с.
42. Керування готельним бізнесом Ribas Hotels Group: веб-сайт. URL: <https://ribashotelsgroup.ua/hotel-management/>
43. Портфоліо проєктів компанії Ribas Hotels Group: веб-сайт. URL: <https://ribashotelsgroup.ua/projects/>
44. Сучасні тенденції та стратегії відновлення індустрії гостинності після COVID-19 та карантинних обмежень: монографія [Електронний ресурс] / Г.О.

Горіна, Г.А. Богатирьова, Ю.С. Дорош, Р.І. Дудченко та ін.;наук. ред. Г.О. Горіна. КривийРіг : Вид. ДонНУЕТ, 2023. 142 с. Режимдоступу: <http://elibrary.donnuet.edu.ua/2745/>

45. Top 10 Largest Hotel Chainsinthe World. URL: <https://www.alltopeverything.com/top-10-largest-hotel-chains-in-the-world/>

46. O'Neill, J. W., &Carlbackb, M. (2011). Dobrandsmatter? A comparisonofbrandedandindependenthotels' performanceduring a fulleconomiccycle. International Journal ofHospitality Management, 30, 515–521. doi:10.1016/j.ijhm.2010.08.003

47. O'Neill, J. W., &Xiao, Q. (2006). The roleofbrandaffiliationinhotelmarketvalue. Cornell Hotel andRestaurant Administration Quarterly, 47(3), 210– 223