

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА **на тему:**

**«Диференціація послуг
готелю «Hilton Kyiv» м. Київ»**

Студент 2 курсу, 1м групи
спеціальності 073 «Менеджмент»
спеціалізації «Готельний і
ресторанний менеджмент»

Ярова
Євгенія
Борисівна

Науковий керівник
к.е.н., доц.

Расулова
Алла
Миколаївна

Гарант освітньої
програми
д.е.н., проф.

Ведмідь
Надія
Іванівна

Київ 2019

Київський національний торговельно-економічний університет
Факультет ресторанно-готельного та туристичного бізнесу
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Спеціалізація «Готельний і ресторанный менеджмент»

Затверджую

Зав. кафедри
готельно-ресторанного бізнесу
проф. _____ М.Г. Бойко
« ____ » _____ 2018 р.

ЗАВДАННЯ

на випускню кваліфікаційну роботу студентові
ЯРОВІЙ ЄВГЕНІЙ БОРИСІВНІ

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: «Диференціація послуг готелю «Hilton Kyiv» м. Київ»

Затверджена наказом ректора від 11 жовтня 2018 р. № 3760, від 01 листопада 2019 р. № 3743.

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 1 листопада 2019 року.

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи: на основі вивчення законодавчих та нормативних актів, міжнародної та національної нормативно-технічної документації, вітчизняної і закордонної наукової літератури, інформаційних ресурсів Інтернет, розкрити науково-теоретичні засади формування стратегії диференціації послуг підприємства готельного господарства.

Мета роботи розроблення та обґрунтування теоретичних та методичних засад формування стратегії диференціації послуг підприємства готельного господарства.

Об'єкт дослідження – стратегія диференціації послуг підприємства готельного господарства.

Предмет дослідження – теоретичні положення, методичні підходи до формування стратегії диференціації послуг готелю «Hilton Kyiv» м. Київ.

4. Перелік графічного матеріалу:

Таблиці: Аналіз підходів до визначення поняття «стратегії диференціації послуг підприємства готельного господарства»; Динаміка розвитку пропозиції готелю «Hilton Kyiv» м. Київ; Динаміка фінансово-господарських показників діяльності готелю «Hilton Kyiv» м. Київ.

Рисунки: Елементи та структура пропозиції підприємств готельного господарства; Основні властивості стратегії диференціації послуг підприємства готельного господарства; Напрями формування стратегії диференціації послуг підприємства готельного господарства.

5. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом)

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДИФЕРЕНЦІАЦІЇ ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВА ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

- 1.1. Сутність та особливості формування продукту підприємства готельного господарства.
- 1.2. Диференціація послуг підприємства готельного господарства
- 1.3. Стратегічний підхід до диференціації послуг підприємства готельного господарства.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОДУКТОВОЇ ПОЛІТИКИ ГОТЕЛЮ «HILTON KYIV»М. КИЇВ

- 2.1. Оцінювання внутрішніх інструментів формування продуктової політики готелю «Hilton Kyiv»
- 2.2. Аналіз ефективності диференціації послуг готелю «Hilton Kyiv»
- 2.3. Дослідження впливу зовнішнього середовища на формування пропозиції готелю «Hilton Kyiv»

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ДИФЕРЕНЦІАЦІЇ ПОСЛУГ ГОТЕЛЮ«HILTON KYIV»М. КИЇВ

- 3.1. Обґрунтування стратегії диференціації послуг готелю «Hilton Kyiv»
- 3.2. Пропозиції щодо удосконалення продуктової політики готелю «Hilton Kyiv»
- 3.3. Соціально-економічна ефективність запропонованих заходів

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

6. Календарний план виконання роботи:

№ з/п	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	за планом
1	<i>Вибір теми випускної кваліфікаційної роботи</i>	01.09.2018 р.- 31.10. 2018 р.	01.09.2018 р.- 31.10. 2018 р.
2	<i>Оформлення і затвердження завдання на випускну кваліфікаційну роботу</i>	01.11.2018 р.- 31.12.2018 р.	01.11.2018 р.- 31.12.2018 р.
3	<i>Написання 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	02.01.2019 р.- 11.05.2019 р.	02.01.2019 р.- 11.05.2019 р.
4	<i>Попередній захист 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	14.05.2019 р.- 18.05.2019 р.	14.05.2019 р.- 18.05.2019 р.
5	<i>Написання, оформлення та задача керівнику наукової статті</i>	до 18.05.2019 р.	до 18.05.2019 р.
6	<i>Написання 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	18.05.2019 р.- 07. 09. 2019 р.	18.05.2019 р.- 07. 09. 2019 р.
7	<i>Попередній захист 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	07.09.2019 р.- 10. 09. 2019 р.	07.09.2019 р.- 10. 09. 2019 р.
8	<i>Написання 3 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	11.09.2019 р. - 28.10.2019 р.	11.09.2019 р. - 28.10.2019 р.
9	<i>Попередній захист випускної кваліфікаційної роботи у комісіях</i>	29.10.2019 р.- 31.10.2019 р.	29.10.2019 р.- 31.10.2019 р.
10	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи та реферату на кафедру</i>	01.11.2019 р	01.11.2019 р
11	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування</i>	12.11.2019р. 16.11.2019 р	12.11.2019р. 16.11.2019 р
12	<i>Підготовка матеріалів випускної кваліфікаційної роботи до захисту в екзаменаційній комісії</i>	19.11.2019 р.- 30.11.2019 р.	19.11.2019 р.- 30.11.2019 р.
13	<i>Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії</i>	<i>Відповідно до розкладу</i>	<i>Відповідно до розкладу</i>

7. Дата видачі завдання «30» грудня 2018 р.

8. Керівник випускної кваліфікаційної роботи

Расулова А.М.
(прізвище, ініціали)

_____ (підпис)

9. Гарант освітньої програми

Ведмідь Н.І.
(прізвище, ініціали)

_____ (підпис)

10. Завдання прийняв до виконання студент-дипломник

Ярова Є.Б.
(прізвище, ініціали)

_____ (підпис)

ЗМІСТ**ВСТУП**

7

**РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДИФЕРЕНЦІАЦІЇ ПОСЛУГ
ПІДПРИЄМСТВА ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА**

10

- 1.1. Сутність та особливості формування продукту підприємства готельного господарства. 14
- 1.2. Диференціація послуг підприємства готельного господарства 17
- 1.3. Стратегічний підхід до диференціації послуг підприємства готельного господарства. 17

**РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОДУКТОВОЇ ПОЛІТИКИ ГОТЕЛЮ
«HILTON KYIV»М. КИЇВ**

22

- 2.1. Оцінювання внутрішніх інструментів формування продуктової політики готелю «Hilton Kyiv» 29
- 2.2. Аналіз ефективності диференціації послуг готелю «Hilton Kyiv» 29
- 2.3. Дослідження впливу зовнішнього середовища на формування пропозиції готелю «Hilton Kyiv» 39

**РОЗДІЛ 3. РОЗРОБЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ДИФЕРЕНЦІАЦІЇ ПОСЛУГ
ГОТЕЛЮ«HILTON KYIV»М. КИЇВ**

45

- 3.4. Обґрунтування стратегії диференціації послуг готелю «Hilton Kyiv» 49
- 3.5. Пропозиції щодо удосконалення продуктової політики готелю «Hilton Kyiv» 49
- 3.6. Соціально-економічна ефективність запропонованих заходів 51

ВИСНОВКИ

56

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

59

ДОДАТКИ

65

ВСТУП

Актуальність теми. Готельний бізнес є галуззю з високим рівнем конкуренції, що має за мету максимально задовольнити потреби споживачів, забезпечити високий рівень комфорту, задовольнити найрізноманітніші побутові, господарські і культурні запити гостей. Сукупність характеристик того, що спроможна надати готельна галузь споживачу за відповідну плату і є продуктом.

Роль диференціації послуг займає значне місце в процесі створення конкурентної переваги. Стратегія диференціації послуг спирається на маркетингове ноу-хау підприємства, її перевага полягає у виявленні і задоволенні очікувань гостей незадоволених існуючими послугами.

Диференціація спрямована на те, щоб поставити на ринок товари або послуги, за своїми якостями більш привабливі в очах споживачів, ніж конкуруюча продукція.

Особливостям формування продуктової політики у готельному бізнесі присвячені праці багатьох зарубіжних та вітчизняних дослідників, зокрема: Н.Н. Гнедих, В.В. Жданова, О.Л. Задніпровської, Ф. Котлера, В.В. Ляхова, О.Г. Матушевської, В.В. Прищепенко, П.Р. Пуцетайло, Г.Т. П'ятницької, Т.Л. Тимохіна, О.В. Фокіної та інші. Попри існуючий науковий доробок у дослідженні даної проблеми не достатньо висвітленими залишаються питання обґрунтування поняття диференціації продукту у сфері готельного бізнесу та його специфічних властивостей.

Теоретико-методологічні основи та концептуальні підходи до диференціації послуг підприємств сфери послуг, зокрема підприємств готельного господарства представлені в працях М. Бойко, М. Босовської, Т. Луцької, Н. Ведмідь, Г. Михайліченко, І. Мельника, Т. Мізерної, А. Наливайко, Т. Пуліної, Н. Свірідової, Т. Ткаченко, К. Шеєнкової та інших. Однак, за наявності значної кількості наукових розробок присвячених даній проблематиці

не можна стверджувати про цілковите вирішення даної проблеми, що дозволяє обґрунтувати актуальність теми роботи та її мету.

Метою є розроблення теоретичних, методичних і прикладних засад щодо диференціації послуг підприємств готельного господарства. Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити ряд наукових завдань:

- дослідити сутність та особливості формування готельного продукту підприємств готельного господарства;
- проаналізувати диференціацію послуг підприємств готельного господарства;
- визначити стратегічний підхід до диференціації послуг підприємств готельного господарства;
- оцінити внутрішні інструменти формування продукту підприємства готельного господарства;
- проаналізувати ефективність диференціації послуг підприємств готельного господарства;
- дослідити вплив зовнішнього середовища на формування пропозиції підприємств готельного господарства;
- розробити напрями щодо удосконалення продукту підприємств готельного господарства;
- обґрунтування стратегії диференціації послуг підприємств готельного господарства;
- оцінити соціально-економічну ефективність запропонованих заходів.

Об'єкт дослідження – диференціація послуг підприємств готельного господарства.

Предмет дослідження – теоретичні положення, методичні підходи до диференціації послуг готелю «Hilton Kyiv», м.Київ.

Методи дослідження. У роботі використані різні способи і прийоми наукових досліджень: статистичні спостереження – для встановлення динаміки окремих показників, аналіз і синтез – для структуризації підходів до класифікації, порівнянь, групування, типізації – для порівняльного аналізу,

анкетування – з метою дослідження особливостей диференціації послуг підприємства готельного господарства, метод експертних оцінок – для оцінювання ефективності диференціації послуг, математичні методи. Для виявлення тенденцій розвитку підприємств готельного господарства та систематизації отриманої інформації використані методи комп’ютерної обробки здійснені за допомогою пакетів прикладних програм.

Інформаційна база. Основними інформаційними джерелами, що були використані в процесі виконання випускної кваліфікаційної роботи є матеріали наведені в вітчизняній та закордонній науковій спеціалізованій літературі, законодавчих та нормативних актах, наукових працях вітчизняних та зарубіжних вчених, мережі Інтернет, статистичні дані Державної служби статистики України, внутрішня звітність підприємств готельного господарства.

Елементи наукової новизни отриманих результатів дослідження полягає у обґрунтуванні теоретичних положень стратегії диференціації послуг підприємств готельного господарства.

Практичне значення одержаних результатів полягає у обґрунтуванні положень, висновків та рекомендацій, що можуть бути методичною основою для диференціації послуг підприємств готельного господарства.

Публікації. Основні положення випускної кваліфікаційної роботи опубліковано у збірнику наукових статей КНТЕУ, 2019 (дод. А).

Структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 57 найменувань та додатків. Загальний обсяг роботи становить 70 стор., на яких представлено 21 таблиць та 12 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДИФЕРЕНЦІАЦІЇ ПОСЛУГ

ПІДПРИЄМСТВА ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

1.1. Сутність та особливості формування пропозиції підприємства готельного господарства

Особливість створення продукту у сфері підприємств готельного господарства визначає його комплексність, що включає матеріальну частину – товар та нематеріальну – послугу, і формує певні економічні відносини між виробником і споживачем товару та послуги [1].

В умовах товарно-грошових відносин готельний продукт набуває форми «товарів-послуг», що має як споживчу вартість, так і вартість. Головне завдання продукту у сфері підприємств готельного господарства забезпечити споживача послугами, надання ночівлі, харчування, якісним обслуговуванням та іншими продуктами, які пропонує готельне підприємство [2, с.269-271].

У світі головною проблемою у сфері підприємств готельного господарства є величезна конкуренція. Ринок дуже агресивний, пропозиція випереджає попит, тому готелям важко відстоювати свої інтереси. У цьому випадку тільки поліпшення якості обслуговування і пропозиція особливих послуг можуть врятувати становище, однак дрібним готелям часто доводиться виживати і працювати собі у збиток [3].

Готельний бізнес є складовою частиною великої сфери економіки, яка має назву «індустрія гостинності» (hospitality industry). Ця сфера охоплює ресторани, готелі, казино, курорти, пансіонати, а також мотелі, хостели тощо. Сфера гостинності пропонує комфорт і підтримку клієнтам (гостям) на комерційній або неприбутковій основі, за словником Уебстера (Webster New International Dictionary) [4, с.528].

Організація обслуговування в готельному підприємстві спрямовується на максимальне задоволення потреб споживачів і має бути чітко структурованою.

Організаційна структура готельного підприємства визначається призначенням готелю, місцеположенням, цільовою аудиторією та іншими факторами[5].

Головне завдання підприємств готельного господарства – надання платних послуг населення у формі організованого харчування(рис.1.1).

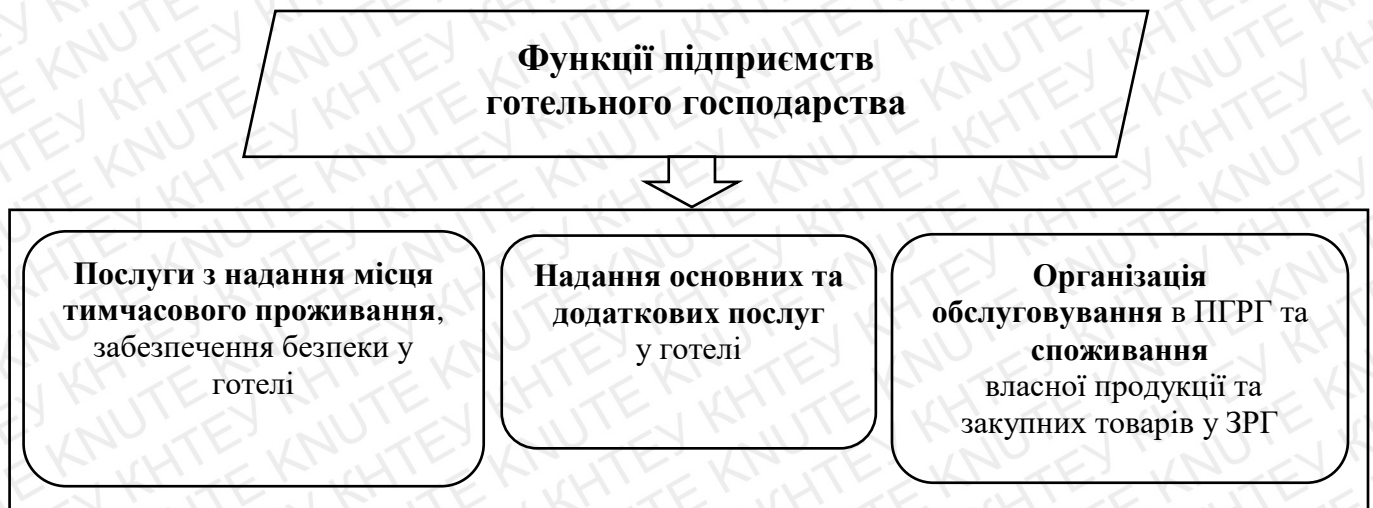


Рис. 1.1. Основні функції підприємств готельного господарства [6, с. 181–192]

Готельний продукт – це кінцева послуга, що задовольняє ті або інші потреби споживачів і оплачується ними. Реалізація готельного продукту (частка послуг становить 60% – розміщення в готелі, бронювання квитків, розваги; товарів – 40% продукти харчування, одяг, готельне спорядження), а також особливий характер споживання готельного продукту у місці його створення, більше того, у певній ситуації визначають його специфічні властивості(табл.1.1) [7, с. 220-241].

Так, П.Р. Пуцентейло розглядає готельний продукт із позиції економічної теорії, де під продуктом варто розуміти результат людської праці, господарської діяльності, представленої в матеріально-речовій, духовній, інформаційній формі або у вигляді робіт і послуг з позиції маркетингу[9,с.201]. На його думку, під час, розгляду готельних послуг як продукту виділяють три рівні: перший – окремі послуги і групи послуг (послуги покоївок, порт'є, кухні та ін.), другий – продукт «готель» як комплекс послуг і третій – розширений

продукт, доповнює надавані в готелі послуги (замовлення квитків, екскурсії та ін.) [10, с.202].

Таблиця 1.1

Властивості готельного продукту[8]

Властивість готельного продукту	Сутність та значення
Гостинність	Гідність, повага та люб'язність персоналу, кваліфікація
Обґрунтованість	Надання всіх послуг повинно відповідати цілям подорожі гостя
Надійність	Достовірність рекламної інформації і відповідність фактичного продукту рекламі
Ефективність	Досягнення найбільшої ефективності для гостя при мінімізації його витрат
Ясність	Готельний продукт повинен бути зрозумілим і його споживачам, і виробникам
Простота експлуатації	Можливість виявляти помилки в технології обслуговування
Гнучкість	Готельний продукт повинен передбачати можливість заміни тих чи інших послуг, щоб найбільшою мірою забезпечувати потреби різних споживачів
Цілісність	Комплексність та повнота надаваних послуг
Корисність	Найбільш ефективне та якісне надання готельного продукту

В менеджменті готельного бізнесу широко використовується термін "готельний продукт" або продукт "готель", що підкреслює комплексний характер готельних послуг [11, с. 188].

У категорії "готельний продукт" відображається результат господарської діяльності, представлений у матеріальній формі (матеріальний продукт), духовній, інформаційній (інтелектуальний продукт) або у формі виконання роботи і послуг (рис.1.2).

Послуги надання готельного номера та готельного обслуговування формують основний продукт. Водночас кожен готель повинен надавати спеціальний продукт - складові обслуговування, що виділяють готель серед будь-якого іншого на ринку готельних послуг, наприклад, туристські послуги, послуги бізнес-центра, певний тип розваг, спортивних послуг та ін.[13].



Рис. 1.2. Головні риси готельного продукту[12]

Супутній готельний продукт - це комплекс послуг і товарів, необхідних клієнтам для використання основного та спеціального продукту. Наприклад, надання у готелях послуг телефонного, поштового зв'язку, необхідних побутових послуг і товарів туристичного попиту[14, с. 177].

Додатковий готельний продукт надає спеціальному продукту додаткові переваги й сприяє виділенню його серед конкурентних аналогічних продуктів. Це можуть бути оздоровчі послуги, послуги бізнес центра, гральні атракціони та ін. Сьогодні додатковий готельний продукт набуває все більшого значення у формуванні ринкової привабливості готельного підприємства. Залишаючись основною, послуга розміщення розглядається гостями як звичайне явище.[15]

Підвищений інтерес викликають послуги, що виділяють певне готельне підприємство серед інших. У більшості випадків такими послугами виступають такі, що формують додатковий продукт[16].

Отже, усебічне вивчення змісту та структури готельного продукту дозволили визначити його як унікальний комплекс, до складу якого входять продукція та послуги, що здатні задовольнити весь спектр потреб індивіда: від фізіологічних потреб у харчуванні до самореалізації[17, с. 348].

Кожний товар наділений властивостями, що представляють інтерес для споживача – корисність, життєва необхідність, довговічність, надійність, дизайн, функції, можливості, тобто наділений певною якістю. готельний бізнес, що розраховує на ринковий успіх, прагне до розробки готельних продуктів з високою споживчою цінністю. Зазвичай це продукти, що несуть якісно нові можливості для споживачів[18].

1.2. Диференціація послуг підприємства готельного господарства

Сучасні умови бізнесу вимагають наявності ефективних стратегій розвитку і підприємств сфери готельного господарства на інноваційній основі, відповідних потребам ринку, що забезпечують стабілізацію та зростання.[19] Розвиток підприємства готельного господарства в сучасних економічних умовах багато в чому залежить від способу його просування на ринок і формування лояльності споживачів до бренду, що добре зарекомендував себе.[20] Специфічними рисами результату діяльності підприємств готельного господарства є подвійність сприйняття споживачами продукту його діяльності. А реалізація послуг у ресторанному бізнесі тісно пов'язана із їх виробництвом та процесом обслуговування[21, с. 341].

Диференціація (диференціювання) – процес розробки ряду істотних особливостей продукту і (або) послуги, покликаних відрізнити його від товарів і (або) послуг конкурентів, виявлення привабливих і вигідних для споживача відмінностей товарів і (або) послуг[22].

По суті своїй, диференціювання являє собою виділення пропозиції підприємства із загальної маси конкуруючих пропозицій[23].

Саме диференціювання дозволяє закріпитися в свідомості споживача, зайняти вигідну ринкову позицію і отримати таким чином реальну конкурентну перевагу. Використання стратегії диференціації в готельному бізнесі базується на п'яти основних чинниках (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Чинники стратегії диференціації в готельному бізнесі [24]

<i>Чинники</i>	<i>Характерні риси</i>
Привабливість ціни	Досягається зменшенням витрат, масштабами виробництва, вертикальною інтеграцією та ін.
Диференціювання товару/продукту	За технічними параметрами, дизайном, характерними особливостями, надійністю, важкістю заміни
Диференціювання послуг	Умови надання, ексклюзивність послуги, новизна
Диференціювання персоналу	Кваліфікація, ввічливість, надійність, уважність
Диференціювання іміджу	Довіра до торгівельної марки

До форм диференціації продукту відносяться послуги та умови, що супроводжують продаж товару. Підприємство готельного господарства щоб виділити свою пропозицію серед інших може стимулювати збут [25]. Відмінність в якості продукту та обслуговування дають підприємству можливість встановлювати вищу ціну за свої продукти та послуги. Рекламуючи ці відмінності, підприємства збільшують попит на свій товар(рис.1.3).

Продукти можуть також диференціюватися за місцем їх продажу та доступністю. Особливо це стосується товарів, потреба в яких виникає в певному місці, близькість до курорту, туристичних місць, бізнес-центрів або до місця роботи, цілодобове обслуговування.

Продукти можуть також диференціюватися за місцем їх продажу та доступністю. Особливо це стосується товарів, потреба в яких виникає в певному місці, близькість до курорту, туристичних місць, бізнес-центрів або до місця роботи, цілодобове обслуговування.



Рис. 1.3. Вияви диференціації послуг в готельному бізнесі[26]

Диференціація полягає у виробництві продукції, яка відрізняється від конкуруючих підприємств, дизайном, іміджем, використанням високоякісних матеріалів та сировини. Для забезпечення диференціації підприємств готельного господарства повинно запропонувати дещо унікальне. Стратегія полягає у досягненні сприйняття споживачами даної продукції як унікальної[27].

Диференціювання передбачає, що підприємство має великий потенціал для вироблення продукції найвищої якості, зі специфічними характеристиками та підвищеною функціональністю.

Необхідно точно передбачати потреби гостей та дослідити нові можливості для розробки якісних продуктів та послуг[28, с. 299].

Продукти диференціюються за зовсім різними ознаками, в тому числі властивим самій продукції і продавцю (виробнику) - за функціональними характеристиками, асортименту, якості, ціною, стилю, сервісу, терміновості доставки, властивим споживачам цієї продукції, відношенню до споживчої цінності продуктів і послуг, рівнем доходів, місцю в ланцюжку цінності, смакам, стилю життя, різноманітності потреб і пріоритетів[29].

Таким чином, в основі стратегії диференціювання продукції та послуг лежить співвідношення потреб і можливостей бізнесу до задоволення цих потреб. Набір пріоритетів і очікувань споживача щодо даної продукції і їх значущість визначають портрет бізнесу виробника або продавця. Причому це може бути виражено і з точки зору споживача, і з точки зору готелю.

1.3. Стратегічний підхід до диференціації послуг підприємства готельного господарства

Економічна привабливість сфери гостинності, що підтверджується зростанням кількості суб'єктів господарювання цієї сфери, а відповідно зростання конкуренції спонукають підприємців цієї сфери до впровадження нових стратегій і програм, спрямованих на підвищення своєї конкурентоспроможності, завоювання і утримання стійких конкурентних позицій.

Сучасний стан розвитку ринку гостинності в Україні потребує ринкової конкретизації маркетингового інструментарію та методів оцінки маркетингових дій, їх впливу на підвищення конкурентоспроможності підприємств [30, с.42-52].

Підприємство, яке обирає дану стратегію, як правило, має найменші затрати в галузі і потужності, які дозволяють постійно впроваджувати нові продукти. У такому випадку прибутки від інноваційних характеристик значно перевищують високі виробничі затрати[31, с. 42-52].

Залучення нових гостей зазвичай пов'язане із значними затратами для підприємства, метою якого є збереження довготривалої прихильності, адже при тривалому співробітництві підприємств готельного господарства отримує високу прибутковість. Збереження гостей базується на вивченні того, що є для них цінним, у постійному розширенні асортименту товарів та послуг, у розробці індивідуальних рішень [32].

Майкл Портер - американський академік Гарвардської бізнес-школи, відомий своїми теоріями з економіки та бізнес-стратегій - визначає три можливі альтернативні стратегії і два різних типи конкурентних переваг. Диференціальна перевага полягає в тому, що компанія має продукти або послуги, які відрізняються від подібних підприємств (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Структура та сутність стратегії диференціації[33]

Стратегія бізнесу	Необхідні ресурси і навички	Вимоги до керівництва
Диференціація	<ul style="list-style-type: none"> - Досвід у маркетинговій діяльності - Особлива увага до інжинірингових розробок - Творчі здібності - Істотні вкладення в базові дослідження - Тривалі традиції роботи в галузі - Наявність міцних зв'язків з каналами розподілу 	<ul style="list-style-type: none"> - Інтенсивна координація проектно-дослідної діяльності - Пріоритет якісних цілей і суб'єктивне оцінювання кількісних показників - Сприятливі умови діяльності, які приваблюють висококваліфікованих працівників, дослідників, творчих людей.

На думку М.Портера, підприємства готельного господарства, які застосовують дану стратегію, повинні зробити свій готельний продукт та послуги більш привабливими і відрізнитися від інших конкурентів. Якщо гості бачать, що дане підприємство відрізняється своїм продуктом від інших конкурентів, то вони готові платити більше за таку пропозицію[34].

		Тип конкурентних переваг	
		Низькі витрати	Диференціація
Масштаб конкуренції	Вся галузь або широке коло покупців на ринку	Стратегія лідерства за витратами	Стратегія широкої диференціації
	Сегмент ринку (покупців) або ринкова ніша	Сфокусована стратегія низьких витрат	Сфокусована стратегія диференціації

Стратегія оптимальних витрат

Рис. 1.4. Основні види конкурентних стратегій за М. Портером[35].

Стратегія лідерства за витратами – передбачає зниження повних витрат на виробництво товару чи послуги і на цій основі зниження реалізаційних цін, що приваблює переважну більшість клієнтів (покупців, споживачів).

Стратегія широкої диференціації - спрямована на надання товарам підприємства специфічних рис, що відрізняють їх від товарів конкурентів, що в свою чергу також приваблює споживачів.

Стратегія оптимальних витрат - дає можливість покупцям отримати за одні і ті ж гроші більшу цінність за рахунок поєднання високої корисності, внаслідок диференціації товару, з низькою ціною.

Стратегія ринкової ніші або фокусування у свою чергу поділяється на стратегії:

- сфокусована стратегія низьких витрат - орієнтується на вузьку ринкову нішу споживачів, де підприємство випереджає своїх конкурентів за рахунок більш низьких витрат виробництва;

- сфокусована стратегія диференціації - орієнтується на вузьку ринкову нішу споживачів, яких підприємство забезпечує диференційованими товарами та послугами, що найбільш відповідають їх потребам та смаку [36, с.72-78].

Тобто, стратегія диференціації передбачає досягнення підприємством певних конкурентних переваг у задоволенні певних аспектів потреб споживачів. Таким чином, застосовуючи стратегію диференціації,

підприємство має досягти конкурентних переваг якості товару, сервісного обслуговування, іміджу та/або інших складових(табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Переваги та недоліки стратегії диференціації[37]

Стратегія	Шляхи реалізації	Переваги	Недоліки
Диференціація	Надання товару таких якостей, які відрізнятимуть його від конкурентних товарів та будуть важливими та унікальними для споживача.	Створюється певний високий імідж товару і підприємства.	- Можливість функціональної конкуренції - Великі витрати - Більш висока ціна на диференційований товар може бути несприйнятливою для споживача

Отже, основною ідеєю диференціації є те, що товар підприємства має відрізнитися від товарів конкурентів і бути дещо неповторним з погляду споживача. При цьому ціна й витрати мають другорядне значення і, як правило, відрізняються високим рівнем рентабельності. Необхідні умови для реалізації стратегії диференціації: численні дослідження, відповідний унікальний дизайн, використання матеріально-технічних ресурсів високої якості, інтенсивна робота зі споживачами[38, с. 255].

Таким чином, метою стратегії диференціації є досягнення конкурентної переваги шляхом створення продуктів або послуг, які сприймаються споживачами як унікальні. Загроза може виникнути із-за зміни запитів і смаків споживачів.

Виявлено, що актуальною проблемою є впровадження у системі господарювання вітчизняних готельних підприємств сучасних ефективних моделей управління, що відповідають світовим стандартам, яка, в свою чергу, обумовлена необхідністю надання високоякісних послуг, зниженні витрат, координації персоналом, проведення маркетингових досліджень ринку готельно-ресторанних послуг.

Досліджено поняття та особливості готельного продукту, що визначає його як поняття комплексне, елементи якого взаємодоповнюються. Також

готельний продукт має свою «визначеність», він створюється одночасно зі споживанням і нерухомий у часі та просторі, тому фактично відсутня можливість створювати його запаси, навіть якщо попит на нього можна було запрограмувати.

Доведено, що попит на готельний продукт дуже еластичний, тому що структура та рівень споживання готельного продукту швидко змінюється під впливом цін на товари й послуги. Крім того, попит концентрується за часом і за місцем, і легко змінюється залежно від багатьох позаекономічних факторів, наприклад, моди, суб'єктивних факторів, особистих пропозицій, реклами, настрою під час вибору напряму подорожі та ін. Усі наведені особливості готельного продукту та його економічної суті створюють уявлення про особливості діяльності в готелі та рекреації.

Проаналізовано специфіку та особливості стратегії диверсифікації готельно-ресторанних послуг, також те, що дана стратегія є фундаментально особливим підходом до отримання конкурентних переваг і до того, як утримати їх протягом тривалого періоду часу. На ринку відбувається співіснування і взаємне доповнення підприємств різних типів, і конкурентна боротьба, відповідно, ведеться різними методами на основі різних конкурентних стратегій, серед яких важливо підібрати найбільш високоефективну.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОДУКТОВОЇ ПОЛІТИКИ ГОТЕЛЮ «HILTON KYIV», М. КИЇВ

2.1. Оцінювання внутрішніх інструментів формування продуктової політики готелю «Hilton Kyiv»

Hilton Hotels & Resorts належить до масштабної всесвітньої корпорації у сфері гостинності - Hilton Worldwide Holdings Inc. Компанія займається володінням, орендою, управлінням і франчайзингом готелів і курортів. Сегменти Компанії включають у себе власність, управління та франшизу. Менеджмент компанії та франчайзинговий сегмент управляють готелями та ліцензують свої бренди франчайзі [39, с. 72-74].

Hilton - одна з найбільших готельних корпорацій, яка налічує понад 4200 готелів і курортів, розташованих в 93 містах світу, які об'єднують в собі традиції минулого і сучасність.

Готельно-ресторанний комплекс «Hilton Kyiv» є частиною багатофункціонального комплексу «H-Tower», будівництво комплексу почалося в 2007 році, автором проекту є архітектор зі світовим ім'ям – Джон Сіферт. Будівля «H-tower», в якому знаходиться готель, отримало найвищу оцінку "5 зірок" в категорії кращого багатофункціонального комплексу (Best Mixed Use Development in Ukraine) на International Property Awards 2011 у Лондоні. Готель був готовий до заселення в 2014 році.

Як зазначалося раніше, готель «Hilton Kyiv» відноситься до великомасштабної світової мережі – «Hilton Worldwide Holdings Inc.», що являється одним з показників якості, через дотримання всесвітніх стандартів якості надання готельних послуг. У світі мережа «Hilton Worldwide Holdings Inc.» являється однією з провідних і відноситься до топ-10 глобальних готельних мереж за номерним фондом (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

**Структура мережі Hilton Worldwide Holdings Inc. відносно
найбільших корпорацій світу**

Назва мережі	Номерний фонд	Структура номерного фонду, %		К-ть об'єктів	Структура кількості об'єктів	
		У загальній к-ті	Відносно Hilton Worldwide		%	Од.
Marriott International	1 164 668	32,7	+53,4	5 952	11,4	-77
Hilton Worldwide Holdings Inc.	769 440	21,6	-	5 875	11,3	-
IHG(Intercontinental Hotels Group)	767 135	21,4	- 0,3	5 174	9,9	701
Wyndham Hotel Group	697 607	19,5	- 9,3	8 035	15,4	-2160
Shanghai Jin Jiang International Hotel Group Co.	602 350	16,9	21,7	5 977	0,0	-102
Accor Hotels	583 161	16,4	- 24,2	4 144	8,0	1731
Choice Hotels International Inc.	516 122	14,5	- 32,9	6 514	12,5	- 639
BTG Hommeinnss Hotels Group	373 560	10,5	- 51,5	3 402	6,5	2473
China Lodging Group	331 347	9,3	-56,9	3 269	6,3	2606
Best Western Hotels&Resorts	293 059	8,2	61,9	3 677	7,1	2198
Всього	3561991	100	-	52 019	100	-

Створено автором на основі джерела[40]

Готель Hilton Kyiv знаходиться в Києві, в 300 метрах від собору Св. Володимира і в 10 хв. ходьби від Національної опери України. Щодо місцеположення, центральний вокзал Києва знаходиться в 1,2 км від готелю Hilton Kyiv. Місцерозташування готелю Шевченківському районі з розвиненою інфраструктурою та є чудовим вибором для гостей, які зацікавлені у відвідуванні різних київських соборів, прогулянках по місту та пам'ятниками, поряд також знаходиться ботанічний сад ім.Фоміна.

Готель «Hilton Kyiv» позиціонує себе п'ятизірковим готелем всесвітньо відомої корпорації Hilton Hotels & Resorts, з фешенебельними сучасними номерами, вишуканим та висококласним сервісом, який відповідає усім європейським стандартам, одним з провідних готелів в Україні.

Готель містить 262 номери, а також ресторан, бар, бізнес-центр та інше. Комп'ютерна система забезпечує контроль всіх систем готелю («Розумний дім»). До послуг гостей відносяться фітнес-центр, спа-салон, ресторан, лаунж-зона сауна і сучасні номери (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Концепція готелю «Hilton Kyiv»

Критерії концепції	Характеристика
Вид підприємства	Готельно-ресторанний комплекс
Склад підприємств	Готель та ресторан
Готель	
Категорія	5*
Місткість підприємства	262 номера
Характеристика номерного фонду, номерів	Номер Стандарт – 177 (у т.ч. Твін та номери для людей з обмеженими можливостями), Делюкс - 39, Представницький – 26 (у т.ч. Представницький «Преміум» та Представницький «Твін»), Люкс з 1 спальнею - 8, Люкс з терасою - 11, Президентський кутовий з панорамним видом - 1.
Профіль підприємства	Туристичний готель, бізнес-готель
Номенклатура послуг	Безкоштовна парковка, Безкоштовний Wi-Fi, Фітнес-центр, Бар / лаунж, Послуги няні, Трансфер з/до аеропорту, Бізнес-центр з Wi-Fi, Джакузі, Критий басейн з підігрівом, Ресторан, Сніданок за типом "шведський стіл", Приміщення для проведення конференцій, Банкетний зал, Конференц-зали, Спа-комплекс, Салон краси, Консьерж, Обмін валюти, Готель для некурящих, Банкомат на території, Хімчистка, Послуги пральні
Місце знаходження: - фактичне	Окремо побудована споруда за адресою: м.Київ, бульвар Тараса Шевченка, 28-30, 01030, Україна
- знакове	Неподалік від станції метро «Університет», навпроти ботанічного саду ім.Фоміна
Будівля	
Розмір	Окрема, багатоповерхова
Конфігурація	Видовжена, панорамно-кутова дугоподібна форма у плані
Дизайнерський стиль	«Модерн» з фасадом, виконаним у біло-кремових тонах з колонами та панорамними вікнами, з прибудованою будівлею ресторану

Усі номери облаштовані вітальною зоною. У розпорядженні гостей кондиціонер, телевізор, електричний чайник та міні-бар. Окрема ванна кімната з душем і ванною, укомплектована феном і безкоштовними туалетно-косметичними приладами. Виключно всі номери обладнані індивідуальною ванною кімнатою та санвузлом з усім необхідним приладдям. Серед переваг, які також варто зазначити, є послуга дзвінок-«будильник», наявність спеціально обладнаних номерів для гостей з обмеженими фізичними можливостями та алергіків. Окремо виділяють номери для курців. Також є безкоштовна приватна автостоянка розміщена на території готелю.

Вранці для гостей сервірується повний сніданок. На території готелю працює бар і ресторан. Гості можуть безкоштовно відвідувати фітнес-зал, сауну, а також спа-центр, басейн та трансфер до/з аеропорту, обслуговування номерів.

Тож, очевидно, що п'ятизірковий готель «Hilton Kyiv» являється великомасштабним підприємством з гідними показниками внутрішніх інструментів формування продуктової політики. За таких ресурсів необхідно знайти правильні шляхи диференціації послуг, аби бути більш конкурентоспроможним та одним з провідних готелів.

Організаційну структуру готелю «Hilton Kyiv» відображено у Дод. Б.

Готельний бізнес є складним багатофункціональним видом бізнесу, до якого у більшості випадків входить значна кількість підрозділів, що є основними для суміжних сфер діяльності. Це пов'язано з тим, що за своїм призначенням, крім основної послуги - надання ночівлі та послуг з надання харчування, готельний бізнес надає значну кількість додаткових послуг [41, с.333-336].

Динаміку цін на номери протягом тижня в готелі «Hilton Kyiv» наведено у Дод. В.

Під якістю в готельному бізнесі розуміють властивості та характерні особливості послуги, які викликають почуття задоволення у споживача, або як відсутність недоліків, які посилюють стан задоволення у гостя [42, с.48].

Таблиця 2.3

Структура реалізованих номерів готелю «Hilton Kyiv» за одну добу перебування станом на жовтень 2019 р.

№	Тип номеру	К-ть номерів	К-ть реаліз. ном.	Структура реалізованих номерів, %	Заг. вартість за номер з под. та зб., грн	Виручка за місяць, млн.грн.	Структура у доходах, %
1.	Номер з ліжком розміру "k-s"*	60	136	22,7	9 649,99	1312,399	23,3
2.	Номер Делюкс з двоспальним ліжком "k-s"	55	129	21,5	10 315,88	1330,749	23,6
3.	Представницький номер з ліжком "k-s" з доступом до лаунжу	29	44	7,3	10 759,8	473,431	8,4
4.	Номер Твін	27	90	15,0	9 428,03	848,522	1,5
5.	Представницький номер Твін з доступом до лаунжу	20	79	13,2	10 759,8	850,024	15,1
6.	Люкс з 1 спальнею із двоспальним ліжком "k-s" і з доступом до лаунжу	27	70	11,7	14 533,14	1017,320	18,1
7.	Номер з ліжком "k-s" - для гостей з обм.фіз. можливостями	20	20	3,3	9 649,99	192,999	3,4
8.	Люкс з ліжком "k-s", терасою і видом на сад	8	7	1,2	25 387,59	177,713	3,2
9.	Представницький номер "Преміум" з двоспальним ліжком "k-s" і доступом до лаунжу	8	15	2,5	12 091,57	181,374	3,2
10.	Представницький кутовий номер з панорамним видом і двоспальним ліжком "k-s".	8	10	1,7	12 846,24	128,460	0,2
11.	Середня вартість		600	100,0	12 542,20	5633,707	100,0

Складено автором на основі джерела - www.booking.com[43], ціни станом на 13-14.08.2019 р., за умови пізнього бронювання.* "k-s"-ліжко розміру king-size

Отже, за даними табл. 2.3., можна зробити висновки, що найбільша кількість реалізованих номерів за місяць з часткою в 23,6% припадає на номери

категорії «Делюкс з двоспальним ліжком» з вартістю номеру в 10 315,88 тис.грн. та виручкою за реалізацію 1330,749 тис.грн. Найменших показників набрали номери категорії «Представницький кутовий номер з панорамним видом», з загальною вартістю за номер - 12 846,24 тис.грн, займають 0,2% в структурі доходів від номерного фонду та виручкою у 128,460 грн. Середня ціна за номер становить 12 542,20 тис.грн, а виручка – 5663,707 тис.грн.

Особливості та специфічні властивості готельної послуги збільшують її вартість та витрати. Якість обслуговування розглядається як важлива сфера діяльності підприємства [44, с. 56].

Готель «Hilton Kyiv», відноситься до категорії «П'ять зірок». Ціна проживання варіюється залежно від категорії номера й кількості гостей, на яких він розрахований (табл. 2.4). Таким чином, гості можуть обирати різні варіанти оплати включаючи сніданок та передплату або без них, а також передбачає варіанти скасування бронювання.

Таблиця 2.4

Види оплати номерів за умови пізнього бронювання у готелі «HiltonKyiv»

№	Варіанти оплати номеру		
	Сніданок	Скасування бронювання	Передплата
1.	Окремо оплачуваний сніданок у розмірі - 1 200 грн (вартість не повертається);	Передбачає скасування бронювання за додаткові кошти	Здійснюється відносно ціни номеру
2.	Сніданок включено (вартість не повертається)	Передбачає скасування бронювання за додаткові кошти	Здійснюється відносно ціни номеру
3.	Окремо оплачуваний сніданок у розмірі - 1 200 грн,	Безкоштовне скасування бронювання до 23:59 за 2 доби до поселення,	Відсутність передоплати - можливість сплатити по прибутті
4.	Окремо оплачуваний сніданок у розмірі - 1 200 грн,	Безкоштовне скасування бронювання до 23:59, за 1 добу до поселення,	Відсутність передоплати - можливість сплатити по прибутті
5.	Сніданок включено	Безкоштовне скасування бронювання до 23:59, за 2 доби до поселення,	Відсутність передоплати - можливість сплатити по прибутті
6.	Сніданок включено	Безкоштовне скасування бронювання до 23:59, за 1 добу до поселення	Відсутність передоплати - можливість сплатити по прибутті

Складено автором на основі джерела[41].

З вищесказаного очевидно, що номерний фонд готелю дуже різноманітний, що дозволяє працювати з різними верствами населення. Просторість номерного фонду, у свою чергу, дозволяє приймати групи гостей, зокрема різні делегації, що прибувають у місто.

Отже, у даному готелі продумані усі можливі варіанти відвідування даного підприємства, цілі та/або виникнення можливих ситуацій у гостей, саме тому передбачено різні види бронювання для номерів будь-яких категорій, в залежності від обраного варіанту, ціна пропорційно змінюватиметься.

Також готель пропонує послуги бізнес-центру з усіма можливими варіаціями оформлення, проведення та необхідною технікою, для проведення заходів різних масштабів, що є немаловажливим критерієм. Слід виділити також і можливість проведення бенкетів та урочистих подій, від святкування визначних подій, до проведення весіль та балів до 300 чоловік. При цьому, ураховуються усі побажання гостей щодо оформлення, проведення та масштабності замовлених міроприємств.

Ще однією перевагою є можливість розміщення в готелі разом з домашніми улюбленцями, послуги по догляду за дітьми, за додаткову плату.

До готелю «Hilton Kyiv» також відноситься п'ятизірковий ресторан «ParkKitchen» та бар «Nbar», які вирізняються вишуканим сервісом, смачною їжею з авторським підходом та різноманітним коктейлів [45]. Варто окремо відзначити те, що ресторан «ParkKitchen» став заслуженим фіналістом премії «СІЛЬ 2017» у номінації «Найкращий ресторан при готелі» [46].

Таким чином, готель «Hilton Kyiv» являється готелем з якісними пропозиціями для споживачів. На підприємстві діють сильні конкурентоспроможні пропозиції, інновації та особливий підхід до своїх гостей, великий асортимент послуг задовольнить найвибагливішого гостя. Згідно проведених досліджень можна зробити висновки, що підприємство діє злагоджено і користується попитом на ринку. Проте все ж таки є і конкуренти, які стоять майже на одному рівні з «Hilton Kyiv» і саме тому це дає можливість

віднайти саме ті, пропозиції, які ще не зустрічались на готельному ринку України, таким чином приваблюючи ще більше споживачів.

2.2. Вплив продуктової політики готелю «Hilton Kyiv» на результати діяльності

Позиція підприємства готельного господарства на ринку визначається особливими характеристиками його продуктів. Це використовуються при побудові карт сприйняття (позиціонування) продуктових пропозицій готельних підприємств на ринку.

Аналіз доходів готелю «Hilton Kyiv» проводиться на основі форми №2 «Звіт про фінансові результати»(табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Динаміка обсягу та структури доходів готелю «Hilton Kyiv»

у 2016-2018 рр., млн.грн.

Назва показника	2016	Част-ка у доходах, %	2017	Част-ка у доходах, %	2018	Част-ка у доходах, %	Абсолютне відхилення		Темпи росту,%	
							2017/2016	2018/2017	2017/2016	2018/2017
Чистий дохід від реалізації продукції, в.ч.:	586,4	100,0	643,4	100,0	729,6	100,0	57,1	86,2	8,9	11,8
Accommodation Service	286,7	48,9	328,1	51,0	368,4	50,5	41,4	40,3	12,6	10,9
Food&Beverage Service	53,4	9,1	54,7	8,5	65,7	9,0	1,3	11,0	2,4	16,7
Banqueting Service	113,2	19,3	120,3	18,7	140,8	19,3	7,2	20,5	5,9	14,5
SPA	35,2	6,0	37,3	5,8	34,3	4,7	2,1	-3,0	5,7	-8,8
Conference Service	78,0	13,3	83,0	12,9	97,0	13,3	5,0	14,0	6,0	14,5
Additional Services	19,9	3,4	19,9	3,1	23,3	3,2	0,0	3,4	0,1	14,6

Отже, за даними таблиці, можна зробити висновки, що за 2016-2018 рр. найбільшу частку в доходах займають «Accommodation Service» з абсолютним відхиленням за 2016 рік - 41,4%, а за 2017 - 40,3%, де спостерігається незначний

спад у 1,1%. У обсязі доходів від «SPA» спостерігається зниження темпів зросту у 2017 році до -8,8%, що супроводжується коливанням попиту на даний вид послуг. Помітне значне збільшення темпів росту за 2017 р. у розмірі 16,7% у показнику «Food & Beverage Service», що на 14,3% перевищує показник попереднього періоду. У «Conference Service» та «Additional Services» також спостерігається збільшення показників за 2017 р. відповідно на 12,5% та на 14,5%. На *рис.2.1* відображено динаміку доходів готелю «Hilton Kyiv».

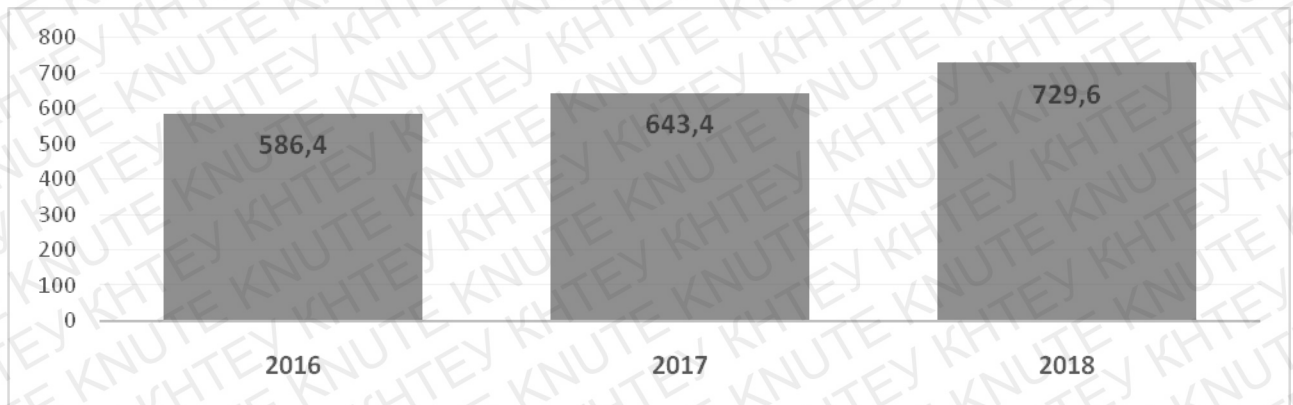


Рис. 2.1. Динаміка обсягу доходів готелю «Hilton Kyiv» за 2016-2018 рр.

Проаналізувавши ступінь виконання плану доходу готелю «Hilton Kyiv» за 2016-2018 рр., можна відмітити те, що дохід від реалізації продукції, товарів та послуг у 2016 році склав 586,4 млн.грн., у 2017 – 643,4 млн.грн., що на 57,0 млн.грн. є більшим за попередній рік, а за 2018 рік дохід зріс до 729,575 млн.грн. на 86,2 млн.грн.

Як свідчить практика готель успішно проводить диференціацію послуг, оскільки за потужної конкуренції не втрачає своїх позицій, а щороку спостерігається помітне зростання обсягів доходів.

У підприємствах готельного господарства, як правило, переважають необоротні активи над оборотними. За даними Форми №1 – Балансу підприємства, велика частка основних засобів – понад 80%. Насамперед це зумовлено характером основної діяльності «Hilton Kyiv», де якість та ціну послуг визначають, в певній мірі, саме основні засоби (їх фактичний стан) зображено у *табл.2.6*.

Таблиця 2.6

**Динаміка складу необоротних активів готелю
«Hilton Kyiv» у 2016-2018 рр., млн.грн**

Назва необоротного активу	2016р.	2017р.	2018р.	Абсолютне відхилення		Темпи росту,%	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Незавершене будівництво	849,1	998,7	1228,8	149,6	230,1	17,62	23,04
Основні засоби (первісна вартість)	19,626	21,012	23,802	13,857	27,90	7,06	13,28
Основні засоби(залишкова вартість)	14,810	15,891	18,321	1,081	2,430	7,30	15,29
Разом необоротних активів	14,810	15,891	18,321	1,081	2,430	7,30	15,29

Згідно даних, спостерігається збільшення абсолютного відхилення по незавершеному будівництву на 149,6млн.грн. за 2017 р. та на 230,1млн.грн. за 2018р. Основні засоби також збільшили обсяги до 21,012 млн.грн за 2017 р. та до 23,802 млн.грн., що є на 4,176 млн.грн. більше в порівнянні з 2016 р.

Проаналізувавши склад необоротних активів досліджуваного підприємства та частку основних засобів у їхньому складі, можна зробити висновок, що готель «Hilton Kyiv» цілком забезпечений основними засобами (фондами), які в свою чергу раціонально розподілені серед основними та допоміжними процесами надання товарів та послуг(рис. 2.2).



Рис. 2.2. Динаміка складу необоротних активів готелю «Hilton Kyiv» у 2016-2018 рр., млн.грн

За даними *рис. 2.2* необоротні активи готелю «Hilton Kyiv» щороку зростали. Основні засоби (первісна вартість) за 2017 р. складала 21,012 млн.грн, що на 1,386 млн.грн більше, ніж за 2016 р., а 2018 р. зросли на 2,79 млн.грн, в порівнянні з 2017 р. Основні засоби (залишкова вартість) за 2017 р. зросла на 1,081 млн.грн, а за 2018 р. зросла на 2,43 млн.грн.

Поточні витрати підприємства готельного господарства – це сукупність витрат живої та уречевленої праці на здійснення поточної експлуатаційно-комерційної (виробничо-комерційної) діяльності підприємства, виражених у грошовій формі. Динаміка загальної суми та рівня поточних витрат готелю «Hilton Kyiv» представлена в *табл. 2.7*.

Таблиця 2.7

Динаміка поточних витрат готелю «Hilton Kyiv»у 2016-2018 рр., млн.грн

Показники	Роки			Абсолютна зміна, тис. грн		Темп змін, %	
	2016	2017	2018	2017/2016	2018/2017	2017/2016	2018/2017
Матеріальні витрати	5,8	6,4	7,7	0,6	1,3	10,3	20,3
Витрати на оплату праці	69,0	85,8	88,4	16,7	2,6	24,2	3,1
Відрахування на соціальні заходи	15,2	20,1	21,7	4,9	1,6	32,2	8,0
Амортизація	5,5	3,7	5,5	-1,8	1,8	-32,7	48,6
Інші операційні витрати	19,2	23,0	24,6	3,8	1,6	19,8	7,0
Всього поточних витрат	114,7	139,0	147,9	24,3	8,9	21,2	6,4

За результатами динаміки поточних витрат можна зробити висновки, що матеріальні витрати за 2017 рік збільшились на 10,3% в порівнянні з аналогічним періодом у 2016 році, а за 2018 рік збільшились на 20,3%, ніж за попередній період 2017 року. Відрахування на соціальні заходи у 2016 році становили 15,2 млн.грн., у 2017 році збільшились до 20,1млн.грн., а у 2018 році до 21,7 млн.грн. Амортизація також зменшилась у 2017 році з 5,5 млн.грн. (за 2016 рік), до 3,7 млн.грн, що становить -32,7%, а у 2018 році збільшилась до 5,5млн.грн., що дорівнює 48,6% (*рис. 2.3*).

Витрати на електроенергію є другими за величиною експлуатаційними витратами готелю. Саме тому готель домогся значного зниження

енергоспоживання завдяки недорогим, високоефективним заходам і сертифікації за стандартом ISO 50001[47].



Рис. 2.3.Динаміка поточних витрат готелю «Hilton Kyiv» у 2016-2018 рр., млн.грн.

Таким чином, витрати на оплату праці за 2017 р. зросли на 69,0 млн.грн, а за 2018 зросли на 16,8млн.грн. Інші операційні витрати також щороку зростали: за 2016р. – 19,2млн.грн; 2017р. –23,0 млн.грн; 2018р. – 24,6млн.грн. Всього поточні витрати за 2017р. зросли на 24,3 млн.грн, а за 2018 р. зросли на 8,9 млн.грн.

За 2016-2018 рр. рівень рентабельності діяльності підприємства має тенденцію до постійного підвищення з 13,9% у 2016 р. до 14,1% у 2018 р. У зв'язку із зростанням прибутку готелю, відповідно, спостерігалась і прогресуюча тенденція до зростання податків, сплачуваних підприємством.

Відповідно, чистий прибуток готелю теж зростав, що дає змогу зробити висновок про ефективну організацію процесу управління на підприємстві (табл. 2.7).

Завантаженість готелю«Hilton Kyiv» в середньому коливається в від 60% до 90%, в залежності від пори року. Велика частка завантаженості готелю припадає на середину весіннього періоду та на кінець календарного року, починаючи з вересня місяця, що супроводжується проведенням великої кількості заходів різного типу та розміру, особливо пов'язаних з веденням бізнесу, та туристичним сезоном, а отже сезонним потоком туристів, що відображено на *рис. 2.4.*

Таблиця 2.8

**Динаміка результатів господарської діяльності готелю
«Hilton Kyiv» за 2016-2018 рр., млн.грн**

Показники	Роки			Абсолютна зміна, млн. грн		Темп змін, %	
	2016р.	2017р.	2018р.	2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Чистий дохід від реалізації продукції	586,4	643,4	729,6	57,1	86,2	8,9	11,8
Собівартість реалізованої продукції	404,6	431,1	518,0	26,5	86,9	6,2	16,8
Валовий прибуток	181,8	212,3	211,6	30,6	-0,8	14,4	-0,4
Інші операційні доходи	14,7	17,1	39,6	2,4	22,5	14,0	56,8
Адміністративні витрати	43,4	59,8	67,1	16,4	7,3	27,4	10,9
Витрати на збут	52,1	56,2	56,2	4,1	0,0	7,3	0,0
Інші операційні витрати	19,2	23	24,6	3,8	1,6	16,5	6,5
Прибуток від операційної діяльності	81,8	90,4	103,3	8,7	12,8	9,6	12,4
Фінансовий результат до оподаткування	81,8	90,4	103,3	8,7	12,8	9,6	12,4
Чистий прибуток	81,6	90,3	103,1	8,6	12,8	9,6	12,4
Рентабельність господарської діяльності, %	13,9	14,0	14,1	0,1	0,1	0,8	0,7

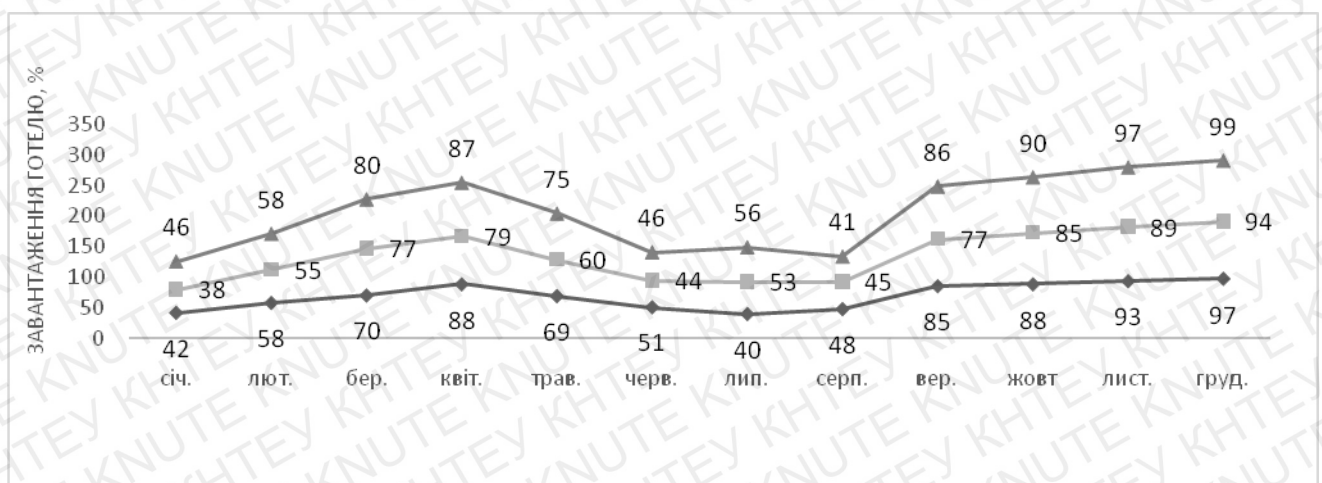


Рис. 2.4. Завантаженість готелю «Hilton Kyiv» за 2016-2018 рр.

Провівши аналіз динаміки обсягу та структури доходів готелю «Hilton Kyiv» за 2018 р., для виявлення сильних та/або слабких сторін, будуємо графік по принципу Бостонської консалтингової групи. Даний стратегічний аналіз надасть

зможу виявити позиції готельних пропозицій на ринку, їхню питому вагу у структурі доходів готелю «Hilton Kyiv», та створити конкурентоспроможні пропозиції та нововведення (рис. 2.5).

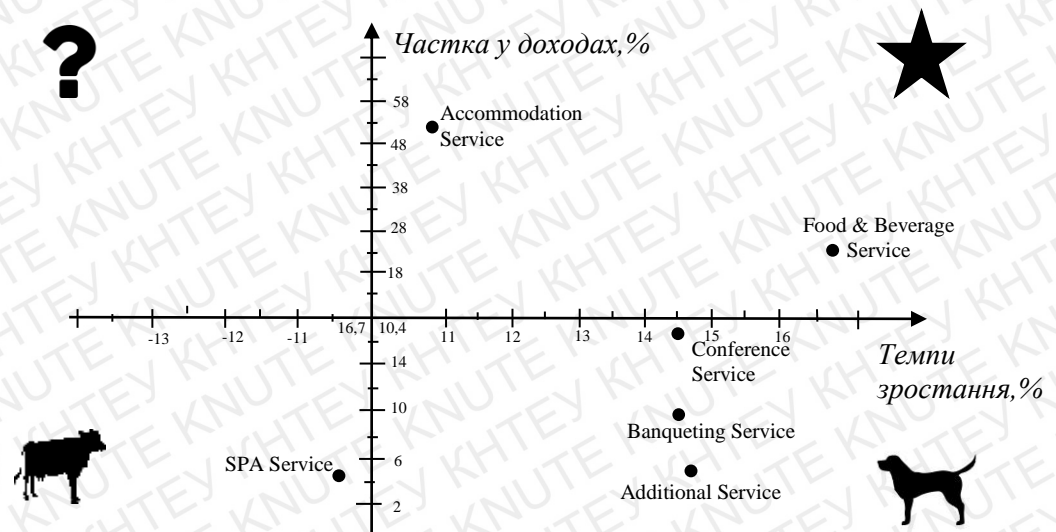


Рис. 2.5. Діаграма структура обсягів доходів готелю «Hilton Kyiv» за 2018р., згідно підходу Бостонської консалтингової групи (БКГ)

Створено автором на основі табл. 2.7

Згідно рис. 2.5 можна зробити висновки, що загалом усі пропозиції готелю тримаються на досить високому рівні «Hilton Kyiv». При даному стратегічному аналізі не було виявлено слабких позицій. Основну долю в структурі доходів займають «Зірки», категорії, які мають постійно високе зростання обсягу продажів та високу частку серед доходів. До «Зірок» відносяться: Accommodation Service, Food & Beverage Service, Conference Service, Banqueting Service, Additional Services у структурі доходів є «Собаками», оскільки вони мають низьку частку і доходах тобто мають високу частку, але низький темп зростання обсягу продажів, а послуги SPA являються «Дійною коровою», оскільки вони мають низьку частку і доходах. Отже можна дійти висновку, що дані види послуг за темпами зростання доходів, які відносяться до таких груп послуг Accommodation Service, Food & Beverage Service, SPA-

Service перебувають у категорії «Знаків питань», тобто по суті вони не мають низьку частку у доходах, але темпи зростання є дещо меншими.

Загалом для категорій під назвою «Знаки питання», відносяться ті, які мають властивість переходити до категорій «Зірок», та які є одним з основних прибуткових та популярних категорій, або до «Собак», від яких потрібно позбутися.

Проте аналізуючи структуру та обсяг доходів готелю «Hilton Kyiv» за 2016-2018 рр. у *табл. 2.8*, можна побачити, що дані категорії є наближеними до «Зірок». По найвищим темпам зростання доходів готелю, так і за обсягами в структурі доходів, відносяться Accommodation Service і Food & Beverage Service, які перебувають у категорії «Зірки».

Таблиця 2.9

**Структура обсягу доходів структурних підрозділів готелю «Hilton Kyiv»
згідно матриці Бостонської консалтингової групи**

Показники	Частка у доходах, %	Темпи зростання доходів, %	Показник матриці БКГ
Accommodation Service	48,2	10,9	★
Food & Beverage Service	21,3	16,7	★
Banqueting Service	9,3	14,5	🐶
SPA Service	4,7	-8,8	🐶
Conference Service	13,3	14,5	🐶
Additional Services	3,2	14,6	🐶

Готель «Hilton Kyiv» позиціонує себе як бізнес-готель з наявною для цього інфраструктурою. Готель може організувати захід різного типу та з різною кількістю гостей. У *табл. 2.9* детальний опис, які саме заходи можливо провести в готелі. Різноманітність проведення заходів показує різноорієнтованість функціонування івентивної діяльності готелю. Чим більше потреб гостей може задовольнити готель, тим більше постійних споживачів

можна залучити. Також це впливає на імідж підприємства, який є дуже важливим при виборі місця для проведення заходів.

Таблиця 2.10

Типи заходів у готелі «Hilton Kyiv»

Тип заходу	Результати для учасників	Результати для організаторів
Ділові		
Дилерські форуми Конференції, форуми, конгреси Ділові сніданки Заходи зі зв'язків з інвесторами, спонсоринг	Обмін ідеями Навчання новим навичкам Налагодження нових контактів	Підвищення лояльності існуючих споживачів і партнерів Залучення нових споживачів і партнерів, пошук нових ідей Залучення інвестицій Прибуток від заходу
Навчальні, освітні		
Семінари Тренінги Team-building	Навчання новим навичкам Навчання поведінці в нових ситуаціях Підвищення кваліфікації	Збільшення обсягів продажів Підвищення ефективності роботи Прибуток від заходу
Візні заходи		
Презентації Заходи щодо стимулювання збуту	Отримання інформації про новинки Отримання особливих умов для покупок	Збільшення обсягів продажів Збільшення лояльності споживачів Залучення нових споживачів та партнерів
Розважальні		
Корпоративні свята Внутрішньо-корпоративні свята для розвитку командного духу	Розваги Спілкування Зміцнення зв'язків усередині колективу	Підвищення лояльності працівників Залучення уваги преси
Урочисті		
Банкети, фуршети, ювілеї Приєм гостей	Формування традицій Спілкування Підтримання статусу	Підвищення власного статусу
Благодійні		
Благодійні обіди, концерти Акції по збору коштів	Можливість допомогти нужденним Спілкування	Демонстрація соціальної відповідальності Залучення преси

Конференц-центр «Hilton Kyiv» охоплює понад 4000 кв.м. і включає 4 великі конференц-зали (площею від 600м² до 840м²) та 11 конференц-кімнат для проведення переговорів від 280м² до 300м²., 2 великі бальних зали від 1,239 м² до 2,028 м² , а також просторі фойє та pre-function зони, зони для кава-брейків, лаунж та гардероб, розташованих на першому, другому, третьому поверхах готелю(Дод.Г). План завантаження Конференц-центру Hilton Kyiv наведено на *рис. 2.6.*

У багатофункціональних залах можна проводити як навчальні тренінги чи формальні зустрічі, так і гала-вечері та корпоративні свята. Конференц-центр дозволяє приймати від 10 до 500 осіб, і навіть більше учасників одночасно, яких обслуговуватиме команда спеціалістів з організації заходів та конференцій.

	FRI, 26.10.2019																		
	CONFERENCE & MEETING ROOMS																		
	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
Amsterdam Meeting room 1			Ovitta, 120 pax,18,Conference, Ksenia/Anna																
Amsterdam Meeting room 2						AC British Council 40 pax,theatre, Ksenia/Vitalina													
Dallas Ballroom 1												Yulia Pharma 75 pax, banquet, Alvina/Timur							
Dallas Ballroom 2												Sandoz 120 pax, Classroom, Maria/Svitlana							
Dallas Grand Ballroom											Bandler 193 pax, banquet, Marina/Valeria								
Istanbul Meeting room													British Council 40 pax,theatre, Ksenia/Vitali						
Istanbul Meeting room 1			Roust Ukraine, 40 pax, theatre, Vasy/Mykola																
Istanbul Meeting room 2			Ovitta, 120 pax,14,u-shape, Ksenia/Anna										Rozhkova Anastasia 14 pax, u-shape, Vasy						
Istanbul Meeting room 3																			
Munich Meeting room			Construction Machinery Ltd (CML/ICB), 25 pax, conference, Marina/Valeria																
New York Meeting room																			
New York Meeting room 1							Yulia Pharma 32 pax, banquet, Alvina/Timur												
New York Meeting room 2			AIDs Alliance 19 pax, h-square, Valerij/Yulia										nstruction Machinery Ltd, 25 pax, reception,Ksenia/An						
San Francisco Meeting room																			
San Francisco Meeting room 1																			
San Francisco Meeting room 2							ELP Constant 35 pax, theatre, Valerij/Yulia												
San Francisco Meeting room 3																			

Рис. 2.6. План завантаження Конференц-центру «Hilton Kyiv»

Конференц-зали та кімнати для проведення переговорів обладнані найновішим аудіо- та відео- приладдям, що забезпечує виключну чіткість зображення і чистоту звуку, 46-дюймовими плазмовими HD телевізорами, звуковими системами з динамічним підсиленням та дистанційним керуванням освітленням зали.

Таким чином, при дослідженні готелю «Hilton Kyiv», було проаналізовано усі бізнес-напрямки функціонування підприємства. При цьому можна виділити те, що пропозиція готелю є досить інноваційною та конкурентоспроможною. Під час досліджень виявлено, що диференціювання послуг можна провести для номерного фонду, щоб ще більш привабити споживачів, а також зробити інноваційну пропозицію у форматі додаткової послуги, якої ще немає на готельному ринку України.

2.3. Дослідження впливу зовнішнього середовища на формування пропозиції готелю «Hilton Kyiv»

Основними завданнями в сфері готельного бізнесу стають створення конкурентних переваг і підвищення конкурентоспроможності, пошук нових шляхів розвитку, оновлення власної політики з урахуванням динамічного ринку готельних послуг, що розвивається.

Для ефективного забезпечення якості і конкурентоздатності послуг готель зобов'язаний не лише виявити внутрішні фактори, що впливають на якість послуг, але і вивчити весь комплекс запитів і потреб гостей, створити і реалізувати методику і технологію, що забезпечать найбільш повне їхнє задоволення [48, с. 344].

Таблиця 2.11

Характеристика конкурентів готелю «Hilton Kyiv»

Показники для порівняння	Huatt Regency Kyiv	Hilton Kyiv	InterContinental Kyiv
Кількість номерів	234	292	272
Кількість конференц-залів	11 конференц-залів та бальний зал на 170 ос.	20 конференц-залів, 2 бальних зали на 500 ос.	6 конференц-залів, 1 бальна зала на
Загальна площа конференц-залів	понад 1000 м ²	понад 4000 м ²	понад 1000 м ²
Оцінка від гостей на офіційному сайті Booking.com	9,0 балів	8,9 балів	8,8 балів
Максимальна кількість гостей в одному залі, осіб	250	700	460
Види івент-заходів	Конференції , Семінари, Тренінги, Банкети, Коктейльні-вечірки і т.д.		
Середня вартість заходу на 200 гостей	35 000 грн	29 000 грн	31 000 грн
Середня кількість івент-заходів за рік	750	700	550

Для аналізу конкурентів, було відібрано 5* готелів міста Києва, які пропонують послуги конференц-сервісу, мають відповідні альтернативні можливості для проведення заходів. До цього списку увійшли такі готелі як «Huatt Regency Kyiv», «InterContinental Kyiv» та «Hilton Kyiv» (табл. 2.10).

Проаналізувавши табл. 2.10, можна зробити висновок, що готель «Hilton Kyiv» має достатньо серйозних конкурентів, які створюють конкуренцію на ринку. Готель «Hilton Kyiv» може провести більше заходів, адже кількість конференц-залів складає - 20, як і загальна площа конференц-залів є найбільшою, а це означає що в готелі «Hilton Kyiv» масштабність заходу буде найбільшою, а це є вигідно діяльності підприємства. Проте найбільша оцінка від гостей на офіційному сайті *Booking.com* дісталась готелю «Hyatt Regency Kyiv», але з невеликою різницею в 0,1 бал з «Hilton Kyiv» та в 0,2 бали з «InterContinental Kyiv». Якщо порівнювати додаткові послуги, то готелі пропонують майже однаковий асортимент послуг, який не вирізняється серед всіх.

Таблиця 2.12

Оцінювання ефективності продуктової політики готелю «Hilton Kyiv» та потенційних конкурентів на основі відгуків гостей (від 1 до 10 балів)

Критерій оцінки	Готель					
	Hilton Kyiv		InterContinental Kyiv		Hyatt Regency Kyiv	
	Booking.com	Hotels.com	Booking.com	Hotels.com	Booking.com	Hotels.com
Персонал	9,0	9,0	8,8	9,1	9,1	9,2
Зручності	9,1	9,0	8,9	8,7	9,0	9,0
Чистота	9,4	9,5	9,1	10	9,3	9,0
Комфорт	9,2	9,3	9,0	9,4	9,2	8,7
Співвідношення ціна/якість	7,8	8,0	7,6	2,0	7,7	9,1
Розташування	8,8	9,5	9,3	9,8	9,4	9,0
Безкоштовний Wi-Fi	9,1	-	9,0	-	7,5	-
Середній бал оцінювання підприємства	8,9	9,0	8,8	9,4	9,0	9,0
На основі к-ті відгуків (од.)	193	56	124	29	241	60
Відносна шкала оцінювання	«Приголомшливо»	«Чудово»	«Близкуче»	«Чудово»	«Чудово»	«Приголомшливо»
<i>Кількість відгуків по групам гостей, ос.</i>						
Сім'ї	25	8	12	2	21	11
Пари	69	2	26	3	82	3
Групи друзів	24	5	-	2	9	4
Індивідуальні туристи	70	29	48	11	96	32
Бізнес-туристи	69	16	59	11	91	10

Таблиця сформована автором на основі даних з джерел: *Booking.com* [40] та *Hotels.com* [48].

Проводимо оцінювання ефективності продуктової політики готелю «Hilton Kyiv» та його потенційних конкурентів за допомогою відгуків гостей по заданим критеріям, що зображено у *табл. 2.11*.

Серед гостей готелю «Hilton Kyiv» можна відмітити молоді пари, яким особливо подобається розташування - вони оцінили проживання в цьому районі для поїздки удвох на 9,1 балів з 10 [50].

Також, за власними дослідженнями, гості позитивно відмічають місцезнаходження готелю «Hilton Kyiv», у районі з найвищою оцінкою у 8,8 балів із 10 можливих у місті Київ. Високо оцінене харчування та кухня, а також високих оцінок та позитивних коментарів набрали дуже зручні ліжка.



Рис. 2.7. Оцінювання ефективності продуктової політики готелю «Hilton Kyiv» та потенційних конкурентів на основі відгуків гостей (від 1 до 10 балів)

Отже, згідно аналізу готелів-конкурентів, можна зробити висновок, що готель «Hilton Kyiv» є досить конкурентоспроможним у даному сегменті, пропускна спроможність асортимент основних послуг тримається на рівні конкурентів, якість обслуговування та цінова політика є дещо вищою, особливо виділяється асортимент додаткових послуг і є значно вищим ніж у конкурентів даного сегменту (*табл. 2.12*).

Згідно дослідження та порівняння діяльності готелів-конкурентів, можна зробити висновок, що готель «Hilton Kyiv» є потужним конкурентом для інших підприємств готельного господарства. Готель «Hilton Kyiv» займає передові

позиції серед конкурентів за показниками цінової політики (дещо нижчої), асортиментом додаткових послуг. Має невелике відхилення по якості обслуговування, але стоїть на однакових позиціях по відношенню до асортименту основних послуг.

Таблиця 2.13

Порівняльна характеристика діяльності готелів-конкурентів

Основні критерії Підприємства	Пропускна спроможність	Асортимент основних послуг	Асортимент додаткових послуг	Якість обслуговування	Цінова політика
Hilton Kyiv	=	=	↑↑	↑	↑
Inter Continental Kyiv	↑	=	↑	↑↑	↑↑
Huatt Regency Kyiv	=	=	↑↑	↑↑	↑↑

Джерело: складено автором

* ↑↑ - значно вище ніж у конкурентів;

↓ - нижче ніж у конкурентів;

↓↓ - значно нижче ніж у конкурентів;

↑ - вище ніж у конкурентів;

= - аналогічно як у конкурентів.

Отже макросередовище, тобто зовнішні фактори, мають неабиякий вплив на діяльність готелю «Hilton Kyiv», адже будь-які коливання різних показників безпосередньо відображаються на роботі підприємства. Тому потрібно постійно відслідковувати усі зміни та коливання, реагувати на них та за необхідності вживати певних заходів.

Одним з основних інструментів стратегічного управління, що оцінюють в комплексі внутрішні і зовнішні чинники, які впливають на розвиток компанії є SWOT-аналіз(табл. 2.13).

За проведеним SWOT-аналізом, можна зробити висновки, що готель «Hilton Kyiv» працює досить злагоджено, є конкурентоспроможним та являється одним з найуспішніших підприємств готельного господарства в Україні. Серед слабких сторін та загроз, можна виділити відтік кадрів до конкурентів, або вилов співробітників хед-хантерами, також висока ціна на

послуги є доступною для споживачів з рівнем доходів вище середнього. Загрози, які можуть спровокувати зниження попиту на послуг включає: рівень доходів населення, незадоволений попит, а також економічно-політична турбулентність, які є факторами, на які підприємство не в змозі вплинути.

Таблиця 2.14

SWOT-аналіз готелю «Hilton Kyiv»

SWOT	Позитивно для досягнення цілей	Негативно для досягнення цілей
Внутрішні фактори (готель)	<p>Сильні</p> <ul style="list-style-type: none"> - Висока пізнаваність бренду - Технічні інновації для покращення обслуговування, постійне оновлення бізнес-процесів - Мала плінність кадрів - Зручне місцерозташування та інфраструктура - Якість обслуговування на вищому рівні - Потужний менеджмент на підприємстві - Екстер'єр, інтер'єр - Номерний фонд з можливостями поселення людей з обмеженими можливостями та гостей з тваринами - Трансфер до/з аеропорту - Спа-центр - Наявність бізнес-центру - Можливість проведення великих подій: весілля, бенкети бали тощо - Відомі шеф-кухарі - Якісна сировина - Доброзичливий та кваліфікований персонал - Веб-сайт, який адаптований до мобільних пристроїв - Програма лояльності «HiltonHonors», яка діє по всій мережі у всьому світі - Високі ринкові позиції 	<p>Слабкі</p> <ul style="list-style-type: none"> - Висока ціна на послуги - Відтік кадрів до конкурентів - Велика корпоративна відповідальність
Зовнішні фактори (сфера, ринок)	<p>Можливості</p> <ul style="list-style-type: none"> - Інновації в сфері підприємств готельного господарства - Диверсифікація послуг - Цифрова революція та покращене використання технологій 	<p>Загрози</p> <ul style="list-style-type: none"> - Наявність та поява нових конкурентів - Вигодніші пропозиції у конкурентів (спец пропозиції) - Політично-економічна нестабільність - Рівень доходів населення - Незадоволений попит або його спад - Економічно-політична турбулентність

У результаті проведеного SWOT-аналіз були виявлені переваги і недоліки в роботі готелю «Hilton Kyiv».

Проведено аналіз внутрішніх інструментів формування продуктової політики готелю «Hilton Kyiv». Виділено основні цілі продуктової політики готелю, такі як: виживання, зростання, гнучкість та масштабованість. Досліджено основні риси та характеристики готелю «Hilton Kyiv» як готелю одним з найбільших готельних корпорацій.

Проаналізовано номерний фонд готелю «Hilton Kyiv» по категоріям, описом спального місця, ціною політикою, оплати номерів при бронюванні. Висвітлено увесь асортимент додаткових послуг. Визначено позиціонування готелю «Hilton Kyiv» та його послуг, представлено розгорнуту концепцію підприємства. Проведено аналіз обсягу доходів готелю «Hilton Kyiv», склад необоротних активів, поточні витрати та представлено їх динаміку за останні три роки діяльності підприємства.

Проаналізовано чинники, які впливають на досягнення цілей готелю «Hilton Kyiv», усі можливості та загрози, за допомогою методики проведення SWOT-аналізу. Визначено головних конкурентів готелю «Hilton Kyiv» та його позиції на ринку. Проведено порівняльні характеристики на базі різних показників та визначені пріоритети даного підприємства та його конкурентоспроможність на ринку України. Досліджено вплив зовнішнього середовища на формування пропозиції готелю «Hilton Kyiv».

РОЗДІЛ 3 РОЗРОБЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ДИФЕРЕНЦІАЦІЇ ПОСЛУГГОТЕЛЮ «HILTON KYIV» М. КИЇВ

3.1. Обґрунтування стратегії диференціації послуг готелю «Hilton Kyiv»

Кожен готельний продукт «Hilton Kyiv» є цінним тільки тому, що він чимось відрізняється від конкурентів. Диференціація висувається на перший план, тому що вид готельного продукту повинен бути кращий, ніж у конкурентів. Готель «Hilton Kyiv» набув величезної переваги на готельному ринку України і відповідає запитам споживачів.

Споживачі вибирають ті готельні продукти, які являють собою для них найбільшу цінність. Тому для того, щоб «Hilton Kyiv» утримував та посилював свої позиції необхідно глибше, ніж у конкурентів, розуміння потреб споживачів, а також процесів здійснення покупки й надання споживачам готельних послуг, які є для них більшою цінністю, ніж аналогічні готельні послуги конкурентів. Готель «Hilton Kyiv» досягнув конкурентної переваги, тобто він зайняв позицію, при якій забезпечує споживачам свого цільового ринку найвищу цінність, а також за рахунок надання споживачам великих вигод, які в достатній мірі задовольняють потреби та існуючий попит.

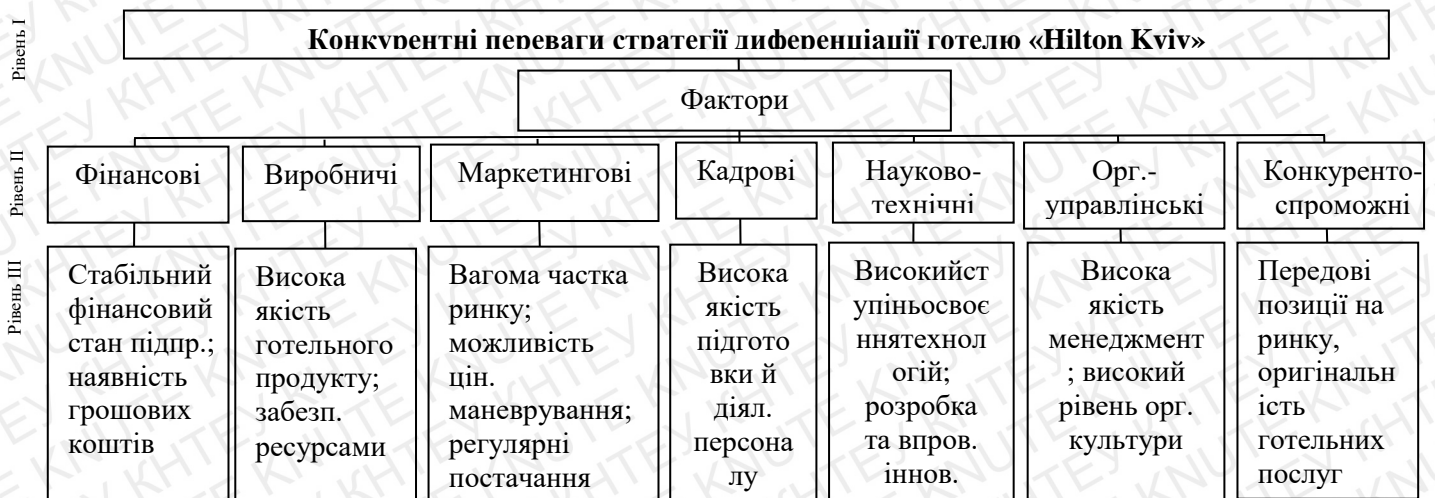


Рис. 3.1. Конкурентні переваги стратегії диференціації готелю «Hilton Kyiv»

Отже, конкурентні переваги стратегії диференціації в рамках методу аналізу ієрархій можна подавати у вигляді структури, що складається з трьох ієрархічних рівнів: перший (верхній) рівень ієрархії відповідає вибору переважної конкурентної стратегії - диференціації; другий рівень відображає ключові фактори впливу на вибір конкурентної стратегії; третій рівень представлено критеріями оцінки, за допомогою яких здійснюється вибір.

Для визначення відповідності стратегії диференціації для поліпшення роботи готелю «Hilton Kyiv», проведено аналіз, який запропоновано у *рис. 3.2*. Слід вважати справедливою тезу [56, с. 56] про те, що сила конкурентної боротьби повинна відбиватися у конкурентній стратегії, результатом якої має стати реалізація наявних конкурентних переваг підприємства та досягнення високого рівня конкурентоспроможності. Тому у кожному напрямку діяльності і відповідно до обраної конкурентної стратегії підприємству слід створити вирішальну довготривалу і захищену систему конкурентних переваг.

Таким чином, попри статус та високі позиції готелю «Hilton Kyiv», потрібно вносити унікальні для ринку України пропозиції, які підвищать інтерес та попит споживачів, в порівнянні з конкурентними підприємствами.



Рис. 3.2. Ідентифікація діючої конкурентної стратегії готелю «Hilton Kyiv»

Попри статус та високі позиції готелю «Hilton Kyiv», потрібно вносити унікальні для ринку України пропозиції, які підвищать інтерес та попит споживачів, в порівнянні з конкурентними підприємствами.

Одним з найбільш творчих та дійових методів із залучення гостей є розробка спеціальних пропозицій. У ході нашого дослідження, ми обираємо і знаходимо шляхи диференціації послуг та готельного продукту «Hilton Kyiv».

Тому необхідно детальніше зупинитися на процесі «Розробка диференційованої пропозиції». Контекстна діаграма процесу Розробка диференційованої пропозиції у готелі «Hilton Kyiv» зображена на *рис. 3.3*.



Рис. 3.3. Контекстна діаграма процесу «Розробка диференційованої пропозиції у готелі «Hilton Kyiv»»

Входами процесу, згідно наших досліджень, є інформація щодо цільової аудиторії, інформація щодо ресурсів підприємства та інформація щодо пропозиції конкурентів. На виході маємо три результати: диференційована пропозиція, рекламна продукція, яка супроводжуватиме саму пропозицію та

документація на диференційовану пропозицію. Механізмами у цьому процесі виступають персонал та ІТ-технології.

Підхід до управління через опис бізнес-процесів на сьогодні є основним підходом і його рекомендовано більшістю стандартів управління. Сутність цього підходу полягає в розділі всієї діяльності на кроки – процеси, що дадуть змогу оптимізувати діяльність підприємства. Бізнес-процес – це безліч внутрішніх кроків (видів) діяльності, що розпочинаються з одного або більше «входів» та завершуються створенням продукції або послуги, яка потрібна клієнту.

Саме за таким принципом формуємо бізнес-процес удосконалення продуктової політики та пропозиції готелю «Hilton Kyiv», за рахунок впровадження нових диференційованих послуг.



Рис. 3.4. Бізнес-процес формування диференційованої пропозиції готелю «Hilton Kyiv»

Таким чином, для розробки диференційованої пропозиції готелю «Hilton Kyiv» потрібно виконати ряд бізнес-процесів та підпроцесів для вивчення

власних сил та ресурсів, з можливостями, які залежать від зовнішніх факторів для ефективного результату.

3.2. Пропозиції щодо удосконалення продуктової політики готелю «Hilton Kyiv»

Як показало проведене нами у Розділі 2 дослідження реального стану диференціації послуг підприємства готельного господарства «Hilton Kyiv» серед важливих питань, які стоять розширення своїх послуг та їх оригінальність, за рахунок чого, можна значно збільшити прибутки та обійти конкурентів за своїми позиціями. Досягти цього можна завдяки вирішенню низки завдань, а саме: через формування відповідної стратегії диференціації; підвищення рівня ефективності і формування нових конкурентних переваг, зокрема, у сфері надання готельних послуг.

На основі проведених досліджень та отриманої інформації пропонується введення додаткових заходів для поліпшення роботи підприємства готельного господарства «Hilton Kyiv», а саме: введення нових послуг «Instagram-няня» та «Instagram-дворецький».

Нова послуга «Instagram-няня» в значній мірі відповідає концепції цифрової детоксикації: мілленіали рідко можуть зловити особливий момент без відволікання на соціальні мережі. І безумовно смартфон грає важливу роль при виборі готелю.

Послуга «Instagram-няня» в готелях призначена для позбавлення від стресу, який виникає при активному житті в соціальних мережах. В рамках послуги досвідчені блогери подбають про інстаграм-профілі гостя, поки той відпочиває від гаджетів і насолоджується міськими пам'ятками.

«Інстаграм-няня» веде інстаграм-канал гостя протягом усієї відпустки: публікує нові знімки, відеозаписи, сторіз, а також відповідає на коментарі підписників [51].

Таким чином, гості готелю отримують цінний досвід ведення соціальних мереж від нянь-професіоналів, а також інформацію про найпопулярніші місця в

місті. Під час бронювання гість може передати важливу інформацію своєму помічникові. Наприклад, що він є вегетаріанцем і не хоче бачити фотографії м'ясних страв у своїй стрічці. «Інстаграм-няня» може вільно створювати пости і сторіз, при цьому спираючись на існуючий контент новинної стрічки гостя, його планах і захоплення, а також попередньому брифі. У ньому, наприклад, можна вказати побажання та настанови [52].

В кінці кожного свого поста «інстаграм-няня» додає хештег #postedbysocialmediasitter, вказуючи таким чином на своє авторство для підписників гостя.

Також пропонується новий унікальний сервіс «Instagram-дворецький» (англ. - «Instagram Butler»), який буде відігравати велику роль викладача, консультанта, а не дворецького в традиційному розумінні.

Послуга буде включати в себе проведення турів по самим фотогенічним об'єктам міста та околиць, пропонуючи поради щодо вибору кращого часу дня для фотографування та оптимального ракурсу камери для ефектних знімків[53].

Послуга «Instagram-дворецький» передбачає, що досвідчені блогери супроводжують гостей до самих фотогенічних місць, де є ресторани, клуби, мальовничі пляжі - все, що люблять інстаграмери. Instagram-експерт навіть готовий самостійно зробити для гостя запаморочливі знімки у самих незвичайних місцях. Завдяки старанням спеціалістів в Instagram з'являються добірні сцени розкішного життя відпочиваючих та туристів, які куштують шедеври знаменитих шеф-кухарів та відвідують найживописніші та найпопулярніші місця серед найкращих Instagram Trails.

Посади Instagram-дворецького та Інстаграм-няні мають міцну маркетингову платформу, підкріплену дослідженнями. Наприклад, одне з таких спостережень показало, що серед 2 тис. мандрівників кожен сьомий турист вибирає місце для відпочинку, ґрунтуючись на рекомендаціях в Instagram [54].

Згідно з дослідженням The Independent, 25% мандрівників випробували бажання прийти в новий ресторан або інший заклад під впливом зображень, що з'явилися в соціальних мережах. Ще 27% користувачів Мережі відзначили, що

публікація красивих знімків їжі в інтернеті допомагає їм створити для себе святковий настрій [55].

Таким чином, пропонуючи дані інноваційні послуги для готелю «Hilton Kyiv», збільшиться інтерес до готельного підприємства, пропонованих послуг, а також для відвідування Києва та пізнання України у новому форматі.

3.3. Соціально-економічна ефективність запропонованих заходів

Результати реалізації стратегії диференціації в готелі «Hilton Kyiv» найкраще охарактеризувати у таких двох аспектах як соціальна і економічна ефективність. Адже, ефективність стратегії диференціації загалом залежить від конкретного ефекту, отриманого від порівняння прибутку готелю «Hilton Kyiv» із витратами на надання відповідних послуг, так і від збалансованості інтересів суспільства, а особливо, споживачів готельних послуг.

Як зазначалося вище, нова стратегія диференціації в готелі «Hilton Kyiv» полягає у введенні послуг «Instagram-няня» та «Instagram-дворецький». Названі послуги тільки починають діяти у деяких готелях світу, та все більше привертають увагу гостей, оскільки соціальні мережі нині дуже популярні у всіх сферах життєдіяльності, як для роботи, так і для відпочинку. В Україні ще немає підприємствах готельного господарства де б вони використовувались, тому такий вид послуг є інноваційним та цікавим для споживачів готельних продуктів.

Протягом 2018 р. м. Київ відвідало близько 852 тис. туристів зовнішніх потоків. А за даними Управління туризму та промоцій КМДА місто Київ за 2018 р. зовнішні потоки туристів спостерігалися з Європи (52,6%) й Азії (32,5%). З Америки до столиці України прибуло 8,2% від загальної кількості мандрівників, з Африки – 3,3%, Австралії та Нової Зеландії – 0,3% [57]. Україна набуває популярності серед туристів, і саме тому послуги «Instagram-няня» та «Instagram-дворецький», якими вони користуватимуться, прославлятимуть Україну на весь світ.

Крім того, так як серед усіх потоків туристів найбільша частка припадає на індивідуальний туризм (зовнішні туристичні потоки – 61%, внутрішні – 67,9%), подорожуючим, які активно ведуть сторінки в соціальних мережах, може неодмінно знадобитись послуги «Instagram-няня» та «Instagram-дворецький», у формі коуча, який покаже найцікавіші місця та найпопулярніші Instagram Trails.

Щодо внутрішніх туристів, така форма обслуговування допоможе вести якісний контент своїх сторінок та набувати популярності серед своїх підписників, привертаючи увагу до України, м. Києва та неодмінно готелю «Hilton Kyiv», незважаючи від мети подорожі.

Для готелю «Hilton Kyiv» такий вид унікальних послуг також збільшить потік гостей, а як наслідок збільшиться попит і завантаженість готелю.

Отже, пропонується введення послуг «Instagram-няня» та «Instagram-дворецький», які можуть супроводжуватись попереднім бронюванням на офіційному сайті готелю «Hilton Kyiv» [58].

Аналіз ефективності проведено з розрахунку, на перші періоди введення послуг, чотирьох блогерів, які виконуватимуть обов'язки Insta-няні та Insta-дворецького.

Таблиця 3.1

Вихідні дані для розрахунку ефективності послуг «Instagram-няня» та «Instagram-дворецький» для готелю «Hilton Kyiv», тис.грн [59]

Найменування показника	Середнє значення		
Кількість підписників, тис.ос.	50	100	200
Заробіток за 1 рекламне звернення	700	1500	4000
Виклад реклами у сторіз	400	800	2000
Заробіток блогера за місяць, за умови щоденної активності, тис.грн	≤ 33	≤ 69	≤ 180

Таким чином, заробіток блогерів залежить від кількості підписників та ведення активності на їх сторінках. Для роботи Insta-нянями та Insta-

дворецькими обираємо професійних блогерів з числом підписників від 50 тис.ос., що зображено в *табл. 3.1*.

Наступним кроком є вирахування та аналіз ефективності введення даних послуг, як для найманих працівників, так і для готелю «Hilton Kyiv» (*табл. 3.2*).

Дослідження показують, що послуги «Instagram-няня» та «Instagram-дворецький» для готелю «Hilton Kyiv» з розрахунку на 1 блогера та середнім показником запитів даних видів послуг за місяць – 5 запитів, а за рік – 60 відповідно є досить таки ефективними.

Таблиця 3.2

Розрахунок ефективності запропонованих послуг «Instagram-няня» та «Instagram-дворецький» для готелю «Hilton Kyiv», тис.грн (з розрахунку на 1-го блогера)

<i>Найменування показника</i>	<i>За 1 запит</i>	<i>За 1 міс</i>	<i>За рік</i>
К-ть запитів послуги, разів	-	5	60
Вартість послуги	11	55	660
Витрати на оплату праці	8	40	480
Витрати на підтримку послуги	1	5	60
Дохід готелю	11	55	660
Прибуток від реалізації послуг	2	10	120
Рентабельність проекту,%	18,0	19,3	20,4

Створено автором

Отже, за даними *табл. 3.2*, ефективність запропонованих послуг для готелю «Hilton Kyiv» сягає 120 тис.грн чистого прибутку від реалізації послуг, при цьому витрати на заробітню плату одного блогера становлять – 40 тис.грн./міс та 480 тис.грн./рік. Рентабельність проекту при роботі одного блогера становить 18,2%, що є гарним показником.

Після цього розраховуємо ефективність запропонованих заходів з числом найманих працівників – 4, і за результатами вирахуємо рентабельність проекту, що зображено в *табл. 3.3*.

Отже, розрахунки показують, що введення послуг «Instagram-няня» та «Instagram-дворецький» для готелю «Hilton Kyiv» є досить таким ефективним.

При цьому чистий прибуток готелю від цих послуг за рік в середньому становитиме 2,820 тис.грн., а рентабельність проекту складатиме 26,7%.

Таблиця 3.3

Розрахунок ефективності запропонованих послуг «Instagram-няня» та «Instagram-дворецький» для готелю «Hilton Kyiv», тис.грн (з розрахунку на 4-х блогерів)

Найменування показника	За 1 запит	За 1 місяць	За 2020 рік
К-ть запитів послуги, разів		20	240
Вартість послуги	11	55	660
Витрати на оплату праці	32	640	7,680
Витрати на підтримку послуги	1	5	60
Дохід готелю	44	880	10,560
Виручка від реалізації послуг	11	235	2,820
Рентабельність проекту,%	25,0	26,7	27,9

Створено автором

Для обізнаності споживачів послуг та гостей, пропонується створення рекламного оголошення на офіційному сайті готелю «Hilton Kyiv». Такий вид розповсюдження не нестиме за собою витрат, оскільки в готелі є спеціальна команда спеціалістів по веденню контенту веб-сайта [58].

Порівняльна динаміка чистого прибутку з введенням нових послуг в готелі «Hilton Kyiv» за 2018 та 2020 рр., зображена на рис. 3.6.

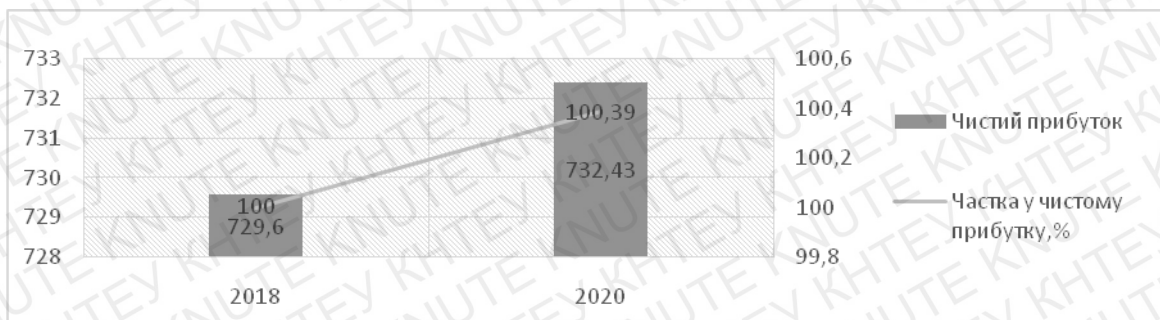


Рис. 3.6. Порівняльна динаміка чистого прибутку з введенням нових послуг в готелі «Hilton Kyiv» за 2018 та 2020 рр., тис.грн.

Можна зробити висновки, що введення послуг «Instagram-няня» та «Instagram-дворецький» для готелю «Hilton Kyiv» є рекомендованими заходами, які може застосувати готель, при чому з незначними витратами, які не

впливатимуть на успішну діяльність готелю. Наявність таких послуг буде відокремлювати готель «Hilton Kyiv» від інших готелів, оскільки такий вид послуг ще відсутній на ринку України.

Внесено пропозиції щодо удосконалення стратегії диференціації послуг в готелі «Hilton Kyiv», а саме введення додаткових послуг «Instagram-няня» та «Instagram-дворецький». Обгрунтовано процеси створення диференційованих послуг та описано механізм дії даних послуг в готелі.

Обгрунтовано створення диференційованих послуг на базі готелю «Hilton Kyiv». Дано повний опис конкурентних переваг, що надають запропоновані послуги. Складено бізнес-процес формування диференційованих послуг та контекстну діаграму «Розробка диференційованої пропозиції у готелі «Hilton Kyiv»».

Висвітлено соціально-економічну ефективність запропонованих заходів, а саме обгрунтовано доцільність використання даних послуг на готельному ринку України, а також надано переваги, готелю за їх впровадження. Прораховано ефективність запропонованих послуг «Instagram-няня» та «Instagram-дворецький» для готелю «Hilton Kyiv», з розрахунку на одного та чотирьох найманих працівників. Вираховано економічні показники впровадження цих послуг, включаючи доходи, витрати, прибутки та рентабельність проекту. При визначенні порівняльної динаміки останнього та наступного звітнього року, спостерігаються позитивні результати, що визначає доцільність застосування запропонованих заходів підприємством готельного господарства «Hilton Kyiv».

ВИСНОВКИ

Стратегічна діяльність у готельному бізнесі, як важлива функція в індустрії готельного бізнесу, повинна забезпечувати конкурентоспроможне функціонування та розвиток підприємств готельного бізнесу з урахуванням стану стабільності зовнішнього середовища. Планування стратегій диференціації, у тому числі і інноваційної діяльності підприємств готельного бізнесу дуже важливе в процесі управління готельним комплексом, яке спрямоване на досягнення певної мети.

У ході роботи було досліджено сутність та особливості формування готельного продукту, проаналізовано диференціацію послуг та визначено стратегічні підходи до диференціації послуг підприємств готельного господарства. Предметом дослідження виступали теоретичні положення, методичні підходи до диференціації послуг готелю «Hilton Kyiv», м.Київ.

У нашій праці ми дослідили, структуру та значення готельного продукту, його основні функції та характерні риси. Виділяючи основні риси готельного продукту, такі як: гостинність, обґрунтованість, надійність, ясність, простота експлуатації, гнучкість, цілісність та простота. Визначили основні критерії та позиції стратегії диференціації послуг підприємств готельного господарства. Виявили, що чинниками стратегії диференціації є привабливість ціни, диференціювання товару/продукту, диференціювання послуг, диференціювання персоналу та диференціювання іміджу. Було виявлено, що підприємства готельного господарства, які застосовують стратегію диференціації, повинні зробити свій готельний продукт та послуги більш привабливими і відрізнитися від інших конкурентів, а також переваги та недоліки стратегії диференціації та шляхи реалізації даної маркетингової стратегії.

Наукова робота також містить в собі оцінку внутрішніх інструментів формування продукту підприємств готельного господарства, аналіз ефективності диференціації послуг та дослідження впливу зовнішнього середовища на формування пропозиції підприємств готельного господарства.

Ми визначили структуру мережі Hilton Worldwide Holdings Inc. відносно найбільших корпорацій світу, яка знаходиться на другому місці за показниками номерного фонду, кількістю об'єктів, визначено відсоткову частку. У роботі також представлено концепція готелю «Hilton Kyiv» з повним асортиментом основних та додаткових послуг.

У нашому дослідженні ми проаналізували структуру реалізованих номерів готелю «Hilton Kyiv» за одну добу перебування станом на жовтень 2019 р., і зробили висновки, що найбільша кількість реалізованих номерів за місяць припадає на номери категорії «Делюкс з двоспальним ліжком». Дослідили види оплати номерів за умови пізнього бронювання у готелі «Hilton Kyiv». За даними досліджень виявили, що номерний фонд готелю дуже різноманітний, у даному готелі продумані усі можливі варіанти відвідування підприємства, цілі та/або виникнення можливих ситуацій у гостей, саме тому передбачено різні види бронювання для номерів будь-яких категорій, в залежності від обраного варіанту.

У нашому дослідженні ми з'ясували, що найбільшу частку в доходах готелю «Hilton Kyiv» займає номерний фонд, а на другому місці обслуговування банкетів та різних івентів. Провівши аналіз динаміки обсягу та структури доходів готелю «Hilton Kyiv» за останні три роки, ми приходимо до висновку, що підприємство готельного господарства застосовує ефективні методи роботи у всіх сферах. Для візуального відображення ефективної роботи підприємства, ми побудували графік по принципу Бостонської консалтингової групи, який показав, що готель займає досить високі позиції по різних видах обслуговування.

На підставі нашого дослідження, робимо висновки, що готель «Hilton Kyiv» має достатньо серйозних конкурентів, які створюють конкуренцію на ринку України. Готель «Hilton Kyiv» може провести більше заходів, адже кількість конференц-залів складає - 20, як і загальна площа конференц-залів є найбільшою, а це означає що в готелі «Hilton Kyiv» масштабність заходу буде найбільшою, а це є вигідно діяльності підприємства.

Згідно дослідження та порівняння діяльності готелів-конкурентів, можна зробити висновок, що готель «Hilton Kyiv» є потужним конкурентом для інших підприємств готельного господарства. Проаналізовано чинники, які впливають на досягнення цілей готелю «Hilton Kyiv», усі можливості та загрози, за допомогою методики проведення SWOT-аналізу.

Як показало проведене нами у 2 розділі дослідження реального стану диференціації послуг підприємства готельного господарства «Hilton Kyiv», серед важливих питань, які постають є розширення послуг та їх оригінальність, за рахунок чого, можна значно збільшити прибутки та обійти конкурентів за своїми позиціями. Досягти цього можна завдяки вирішенню низки завдань, а саме: через формування відповідної стратегії диференціації; підвищення рівня ефективності і формування нових конкурентних переваг, зокрема, у сфері надання готельних послуг.

На основі проведених досліджень та отриманої інформації пропонується введення додаткових заходів для поліпшення роботи підприємства готельного господарства «Hilton Kyiv», а саме: введення нових послуг «Instagram-няня» та «Instagram-дворецький».

На підставі зроблених нами досліджень та аналізу ефективності запропонованих заходів для готелю «Hilton Kyiv», робимо висновки, що впровадження поданих нами пропозицій щодо вдосконалення стратегії диференціації послуг буде сприятливим для підприємства.

Таким чином завдання вирішені в повному обсязі, а поставлена мета досягнута. В ході роботи доведено гіпотезу про доцільність впровадження стратегії диференціації послуг на підприємстві готельного господарства. Підтверджено наукову новизну отриманих результатів дослідження, яка полягає у обґрунтуванні теоретичних положень стратегії диференціації послуг підприємств готельного господарства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Oscar H. PedrazaRendón: Marketing Strategies for Hotel Industry// Procedia – Socialand Behavioral Sciences 148 (2014) 271 – 279 p.
2. Нагернюк Д.В.: Сутність та специфік аринкового продукту готельно-ресторанної галузі/ Нагернюк Д.В. // Ефективна економіка № 4 - 2016 – С. 269-271.
3. Черномазюк А.Г.: Інновації у сфері готельного господарства/ Черномазюк А.Г. // Вісник Хмельн. нац. універс. 2014, № 5, Т. 2
4. Ткачова С.С., Іванова Т.П.: Моделювання ресторанного продукту наук. ст.// ХДУХТ - Харків./ - 2015р.
5. Webster New International Dictionary - MERRIAM-WEBSTER INC., Publishers SPRINGFIELD, MASSACHUSETTS, U.S.A. – [Електронний ресурс] –Режим доступу: <http://cfcanada.fticonsulting.com>
6. Андренко І.Б., Кравець О.М., Писаревський І.М.: Менеджмент туризму: навч. посібник / І. Б. Андренко, О. М. Кравець, І. М. Писаревський ; Харк. нац. ун-тміськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Х. : ХНУМГ, 2014. – 402 с.
7. Бубенко П.Т. : Менеджмент туризму- Служби готелю та їх підрозділи – [Електронний ресурс]- Режим доступу: <https://library.if.ua/book/38/2533.html>
8. Коваль О.С. : Готельне господарство і його місце в індустрії гостинності/Коваль О.С.// Вісник Київського нац. універс. харч. техн.. – 2018. – № 14. – С. 181–192.
9. Пуцентейло П.Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємництва : навч. посіб. / П.Р. Пуцентайло. – К.: Центр навч л-ри, 2007. – 344 с.
10. Кононенко Т.П., Тімофєєва О.М., Усіна А.І.: Інформаційні технології в готельних господарствах/ Кононенко Т.П. // ХДУХТ, Харків 2014р.
11. Mukewa, Collins Matanda: Differentiation Strategies Used By Classified Hotels, 2015 y. - 188p.

12. Непочатенко В.О.: Сутність ринкового продукту готельно-ресторанної галузі/ Непочатенко В.О.// Ефективна економіка № 8, 2016 Сутність та особливості готельних послуг – [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://pidruchniki.com/20080215/turizm/sutnist_osoblivosti_gotelnih_poslug
13. Готельний продукт та формування продуктової стратегії готельного підприємства – [Електронний ресурс] - Режим доступу: https://stud.com.ua/75800/turizm/gotelniy_produkt_formuvannya_produktovoi_strategiyi_gotelnogo_pidpriyemstva
14. Задніпровська Е.Л.: Ресторан як система виробництва, реалізації та організації вживання комплексного продукту – ресторанної послуги [Електронний ресурс]/ Е.Л. Задніпровська, Е.Г. Матушевська – Режим доступу: http://tourlib.net/statti_tourism/zadneprovskaja.htm.
15. Astrid Neumann: Digital Marketing Tips to differentiate your Hotel [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://hetras.shijigroup.com/post/11-digital-marketing-tips-to-differentiate-your-hotel>
16. Нечаюк Л.І., Телеш Н.О. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент : навчальний посібник / Л.І. Нечаюк, Н.О.Телеш. – К. : Центр навчальної літератури, 2013. – 348 с.
17. П'ятницька Г.Т. Ресторанне господарство України: ринкові трансформації, інноваційний розвиток, структурна переорієнтація: монографія / Г.Т. Пятницька. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2007.– 465 с.
18. Каленік, К.В. Формування конкурентної стратегії підприємств ресторанного господарства: – економіка та управління підприємствами / К.В. Каленік; В.А. Гросул.; Харк. держ. ун-т харч. та торгівлі. – Харків: ХДУХТ, 2018. – 341 с. - Бібліогр.: 271 назв.
19. Kevin Holt : Differentiation equals competitive advantage [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.hotelnewsnow.com/Articles/22101/Differentiation-equals-competitive-advantage>

20. Implementation of Service Differentiation to Achieve Competitive Advantage.
[Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.theseuis.fi/>.
21. Differentiation, competition, and pricing strategies in the Spanish hotel industry
[Електронний ресурс] – Режим доступу: https://www.researchgate.net/publication/257087378_Being_better_vs_being_different_Differentiation_competition_and_pricing_strategies_in_the_Spanish_hotel_industry
22. Котлер Ф.: Маркетинг. Гостинність. Туризм: посібн.: Пер. з англ. / Ф. Котлер, Дж. Боуэн, Дж. Мейкенз. — 4 вид., 2015 — 1071с. – Електронний ресурс - Режим доступу: tourlib.net/books_tourism/kotler_tourism.htm
23. Коваленко Л.Г. : Сутність та специфіка ринкового продукту готельно-ресторанної галузі/ Коваленко Л.Г. // Дніпров. агр.-ек. ун-т., вид. ТОВ «ДКС-центр», ел.журн., «Ефективна економіка» № 4, Дніпро, 2016
24. JOSÉ MARÍA MACHUCA : Check In for a Personalized Stay: Differentiation Strategies in Hotels [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.wearemarketing.com/blog/differentiation-customization-strategies-hotel-industry.html>
25. Форми диференціації послуг: [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://studfiles.net>.
26. Ткачова С.С., Іванова Т.П.: Моделювання ресторанного продукту – [Електронний ресурс] - Режим доступу: www.irbis-nbuv.gov.ua
27. Язіна В.А.: Аналіз впливу факторів зовнішнього середовища на розвиток готельно-ресторанного господарства України/ Язіна Д.С.// Зап. Держ. інж. академія – УДК 338.24:640.41(045) – Випуск 8, 2015 - 299с.
28. Порядок диференціації комплексного продукту: [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://stud.com.ua/16631/investuvannya/diferentsiatsiya_produktsiyi_poslug
29. Nirbhay Kumar: Hospitality Product Marketing – [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://ru.scribd.com/document/76124403/Hospitality-Product-Marketing>

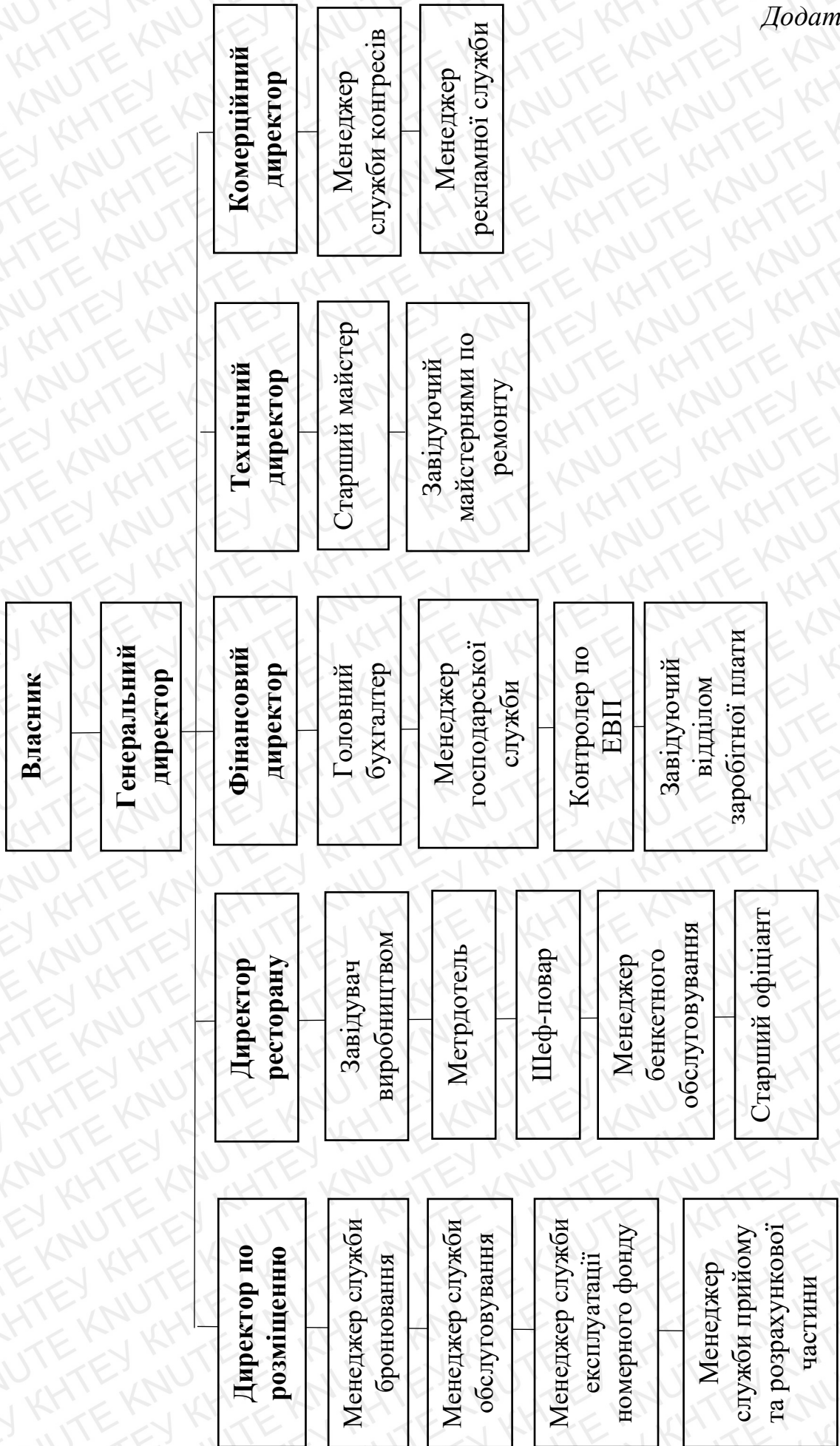
30. Дослідження сучасних конкурентних стратегій – [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua>
31. Bosovskaya M., Vedmid N., Okhrimenko A., Romanchuk L. Architectonics of formation and development of national tourism system // Financial-economic and innovative support of entrepreneurship development in the spheres of economy, tourism and hotel-restaurant business: collective monograph / V. Yatsenko, S. Pasiaka, and others: [Ed. by Doctor of Economic Sciences, Prof. Yatsenko V.M.]. - Agenda Publishing House, Coventry, United Kingdom, 2017. – p.42–52.
32. Rick Suttle: Product Strategies for Restaurants, 2017/: - [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://smallbusiness.chron.com/product-strategies-restaurants-37640.html>
33. Michael Porter: Management/: - [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://visionary.management.com.ua>
34. Nicola Barcellona: Restaurant competitive Advantage: What is it and how to identify it , 2018/: - [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://smallbusiness.chron.com/product-strategies-restaurants-37640.html>
35. Типи стратегій бізнесу підприємства та їх характеристика /: - [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://studopedia.com.ua/1_4402_bazovi-konkurentni-strategii-portera.html
36. Романчук Л.Д. Моделювання стратегії маркетингових комунікацій курортно-рекреаційного підприємства / Л.Д. Романчук // Європейський вектор економічного розвитку. – 2017. – № 2(23) . – с.72-78.
37. Кононенко Г.І.: Особливості формування конкурентних переваг на ринках різних типів/ Кононенко Г.І. // Мукач. держ. універс.. – 2017. – № 14. – С. 264–270.
38. Бойко М.Г. Ціннісно орієнтоване управління в туризмі : монографія / М.Г. Бойко. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. – 524 с.
39. Бондаренко С. М. Аналіз сучасних стратегій / С. М. Бондаренко, О. В. Свиринюк // Збірн. наук. пр. «Менеджмент організацій та адміністрування (за видами економічної діяльності)». – К., 2014. – С. 56–62.

- 40.Мацеха Д.С., Бурий С.А.: Маркетинг у сфері готельно-ресторанного та туристичного бізнесу /Мацеха Д.С, Бурий С.А.// Вісн., Хмельн. нац. ун-т- 2014. - №5. - Т.2. - С.43-47.
- 41.Hotels: Passion for Hospitality/: - [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.hotelsmag.com/>
- 42.Тітомир Л.А. Інфраструктура готелів туристичного класу ОНАХТ Наукові праці, випуск 46, том 2, 333-336с.
- 43.Офіційний сайт Booking.com - [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.booking.com>
- 44.Мунін Г.Б., Змішов А.О., Зінов'єв Г.О. Самарцев Є.В., Гаца О.О. Управління сучасним готельним комплексом: Навч.посіб. / За ред. Дорогунцова С.І. – К.: Ліра-К, 2016. – 156 с.
- 45.Роглев Х.Й. Основи готельного менеджменту: Навч.посіб. – К.: Кондор, 2015, с. 56
- 46.Голобородько А.В. : Новий заклад: Нбар в готелі Hilton Kyiv /HVAR - [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://bit.ua/2014/05/hilton/>
- 47.Голобородько А.В. : П'ятизірковий Park Kitchen - [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://bit.ua/2014/06/park-kitchen/>
- 48.ISO 50001 ENERGYMANAGEMENT - [Електронний ресурс] – Режим доступу:<https://www.iso.org/iso-50001-energy-management.html>
- 49.Офіційний веб-сайт: Hotels.com - [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://ua.hotels.com>.
- 50.Hotelia: Готельна фішка: Інстаграм-няня/: - [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://prohotelia.com/2018/11/relax-we-post/>
51. Інноваційні послуги – інста-няня - [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://newsone.ua/news/society/v-otele-shvejtsarii-vveli-usluhu-instagram-njan-kotorye-smohut-vesti-sotsseti-otdykhajushchikh.html>
- 52.Bird in Flight: - [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://birdinflight.com/ru/novosti/na-maldivah-poyavilsya-otel-predlagayushhij-uslugi-po-sozdaniyu-idealnyh-instagram-fotografij.html>

53. Hotelia: Готельна фішка: Instagram-дворецький [http: - \[Електронний ресурс\]](http://prohotelia.com/2018/09/instagram-butler/)
– Режим доступу: [//prohotelia.com/2018/09/instagram-butler/](http://prohotelia.com/2018/09/instagram-butler/)
54. Офіційний сайт: The independent - [Електронний ресурс] – Режим доступу:
<https://www.independent.co.uk>
55. Портер М. Е. Конкуренція: Учеб. пособ. / Пер. с англ. под ред. Я. В. Заблоцкого / М. Е. Портер.– М.: ИД «Вильямс», 2000.– 495 с.
56. Укрінформ: Інфографіка - [Електронний ресурс] – Режим доступу:
<https://www.ukrinform.ua/rubric-tourism/2389287-inozemni-turisti-provodat-u-kievi-tizden-i-vitracaut-150-dolariv-na-den.html>
57. Офіційний веб-сайт готелю «HiltonKyiv» - [Електронний ресурс] –
Режим доступу: <https://www3.hilton.com/>
58. Скільки заробляють блогери в Україні: - [Електронний ресурс] –
Режим доступу: <http://ibilingua.com/skilki-zaroblyayut-blogeri-v-ukrayini-yak-otrimuvati-groshi-v-sostsetyah/>

ДОДАТКИ

Організаційна структура готелю «Hilton Kyiv»



Динаміка цін на номери протягом тижня в готелі «Hilton Kyiv»

Показники/дні тижня	Пн	Вт	Ср	Чт	Пт	Сб	Нд	Середній показник
Номер з ліжком розміру "king-size"	7 883	7 883	7 883	7 681	6 653	6 653	6 653	7327,00
Номер Делюкс з двоспальним ліжком розміру "king-size"	8 488	8 488	8 488	8 286	7 258	7 258	7 258	7932,00
Представницький номер з ліжком розміру "king-size" і з доступом до лаунжу	8 891	8 891	8 891	8 689	7 661	7 661	7 661	8335,00
Номер Твін	7 681	7 681	7 681	7 480	6 431	6 431	6 431	7116,57
Представницький номер Твін з доступом до лаунжу	8 891	8 891	8 891	8 689	7 661	7 661	7 661	8335,00
Люкс з 1 спальнею із двоспальним ліжком розміру "king-size" і з доступом до лаунжу	12 319	12 319	12 319	12 117	11 089	11 089	11 089	11763,00
Номер з ліжком розміру "king-size" - для гостей з обмеженими фіз. можливостями	7 883	7 883	7 883	7 681	6 653	7 490	7 490	7566,00
Люкс з ліжком розміру "king-size", терасою і видом на сад	28 789	28 789	28 789	28 715	28 129	7 608	7 608	22632,54
Представницький номер "Преміум" з двоспальним ліжком розміру "king-size" і доступом до лаунжу	10 101	10 101	10 101	9 899	8 871	7 727	7 727	9218,23
Представницький кутовий номер з панорамним видом і двоспальним ліжком розміру "king-size".	10 814	10 814	10 814	10 585	9 556	7 846	7 846	9753,63

Таблиця створена автором на основі джерела «Booking.com» на період з 11.11-17.11.2019р.

Розподіл простору для проведення різних видів заходів у готелі «Hilton Kyiv»

EVENT SPACE CHART

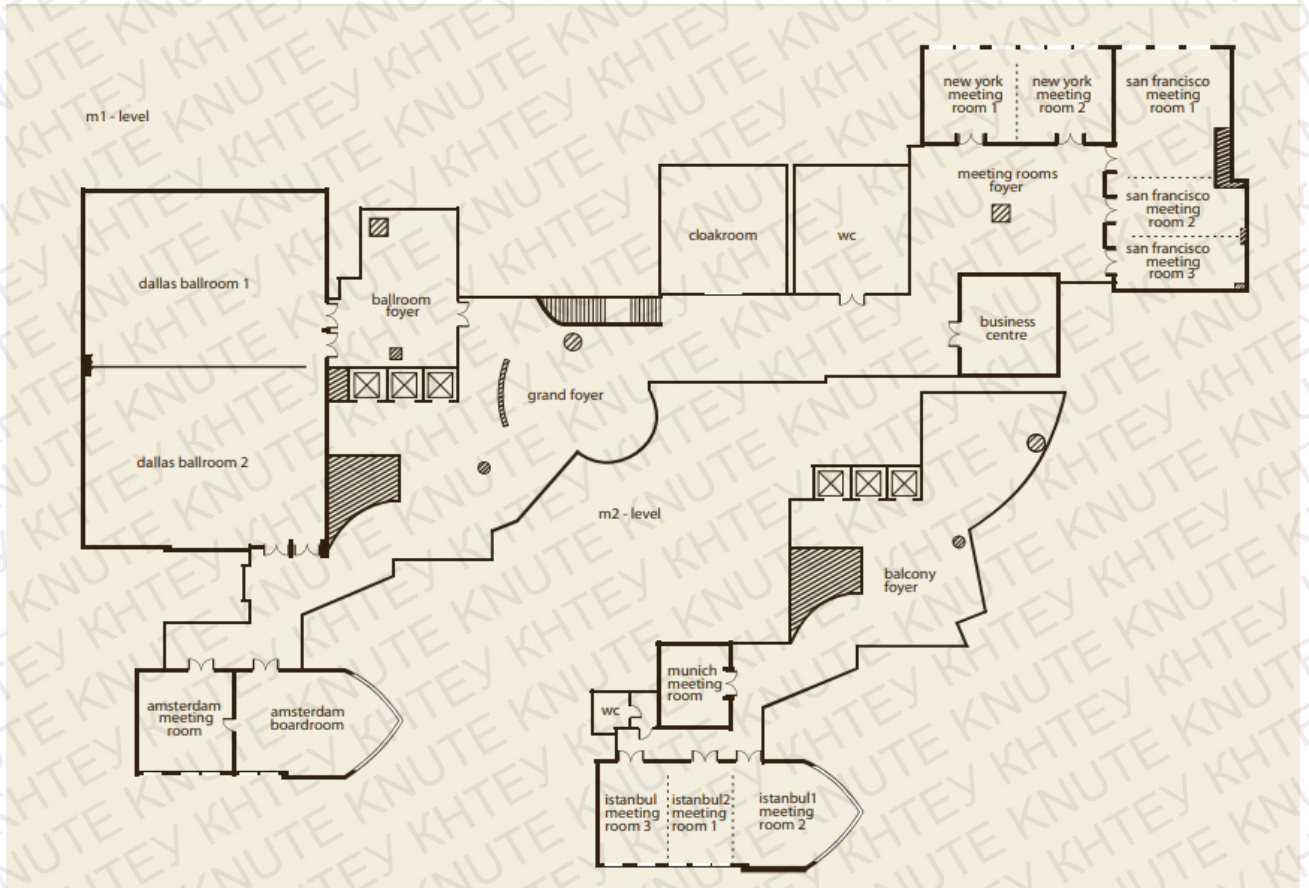
Meeting Room Floor:

 Space Calculator
 Metric Converter
 Total Sq Ft
 Room Size
 Ceiling Ht
 Classroom
 Theater
 Banquet 10
 Reception
 Conference
 U-Shape
 H-Square

[Back to Top](#)
[Convert to Metric](#)
Maximum number of people per seating style

	Total Sq Ft	Room Size	Ceiling Ht	Classroom	Theater	Banquet 10	Reception	Conference	U-Shape	H-Square
Amsterdam Meeting room 1	840	21.00' x 40.00'	10	n/a	n/a	18	n/a	18	n/a	n/a
Amsterdam Meeting room 2	399	19.00' x 21.00'	10	23	40	12	25	12	15	18
Dallas Ballroom 1	2,028	52.00' x 39.00'	19	120	220	120	150	42	52	64
Dallas Ballroom 2	2,028	52.00' x 39.00'	19	120	220	120	150	42	52	64
Dallas Grand Ballroom	4,266	54.00' x 79.00'	19	270	500	250	500	68	82	100
Istanbul Meeting room	1,239	21.00' x 59.00'	10	100	108	60	85	40	46	50
Istanbul Meeting room 1	588	21.00' x 28.00'	10	24	40	20	30	14	16	20
Istanbul Meeting room 2	378	18.00' x 21.00'	10	21	40	12	25	12	14	16
Istanbul Meeting room 3	273	13.00' x 21.00'	10	15	26	12	15	12	12	12
Munich Meeting room	280	14.00' x 20.00'	9	15	26	12	15	12	12	12
New York Meeting Room	702	18.00' x 39.00'	10	50	80	34	60	32	36	40
New York Meeting room 1	360	18.00' x 20.00'	10	20	32	12	25	12	18	20
New York Meeting room 2	360	18.00' x 20.00'	10	20	32	12	25	12	18	20
San Francisco Meeting Room	1,296	24.00' x 54.00'	10	76	180	40	85	46	50	52
San Francisco Meeting room 1	609	29.00' x 21.00'	10	30	60	18	40	22	23	23
San Francisco Meeting room 2	312	13.00' x 24.00'	10	18	36	10	20	12	14	14
San Francisco Meeting room 3	312	13.00' x 24.00'	10	18	36	10	20	12	14	14

План конференц-центру готелю «Hilton Kyiv»



	Dimensions, m	Height, m	Area, m ²	Theater	Classroom	Conference	U-Shape	Hollow-Square	Banquet	Reception
Dallas Ballroom	24,0 x 15,9	5,8	381,6	500	270	68	82	100	250	500
Dallas Ballroom 1	15,9 x 12,0	5,8	190,8	220	120	42	52	64	120	150
Dallas Ballroom 2	15,9 x 12,0	5,8	190,8	220	120	42	52	64	120	150
San Francisco Meeting room	16,6 x 7,2	3,0	111,0	130	76	46	50	52	40	85
San Francisco Meeting room 1	8,8 x 6,3	3,0	55,0	60	30	22	23	24	18	40
San Francisco Meeting room 2	7,2 x 3,9	3,0	28,0	36	18	12	14	14	10	20
San Francisco Meeting room 3	7,2 x 3,9	3,0	28,0	36	18	12	14	14	10	20
New York Meeting room	12,0 x 5,5	3,0	66,0	80	50	32	36	40	34	60
New York Meeting room 1	6,0 x 5,5	3,0	33,0	32	20	12	18	20	12	25
New York Meeting room 2	6,0 x 5,5	3,0	33,0	32	20	12	18	20	12	25
Amsterdam Boardroom	12,1 x 6,3	3,0	76,2	-	-	18	-	-	-	-
Amsterdam Meeting room	6,3 x 5,9	3,0	37,2	40	23	12	15	18	12	25
Istanbul Meeting room	18,1 x 6,3	3,1	100,9	108	100	40	46	50	60	85
Istanbul Meeting room 1	8,7 x 6,3	3,1	41,7	40	24	14	16	20	20	30
Istanbul Meeting room 2	6,3 x 5,5	3,1	34,6	40	21	12	14	16	12	25
Istanbul Meeting room 3	6,3 x 3,9	3,1	24,6	26	15	12	12	12	12	15
Munich Meeting room	6,0 x 4,3	2,9	25,8	26	15	12	12	12	12	15

NOTE: Capacities below are maximum numbers without dance floor or stage.
It is our pleasure to provide you a detailed floor plan for your event when given appropriate notice.