

**Київський національний торговельно-економічний
університет
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу**

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему:

**МАРКЕТИНГ ВЗАЄМОВІДНОСИН В УПРАВЛІННІ
ГОТЕЛЬНОМ КОМПЛЕКСОМ «РУСЬ», М. КИЇВ**

Студента 2 курсу, 2м групи
спеціальності 073
«Менеджмент»
спеціалізації
«Готельний і ресторанный
менеджмент»

Мазепи
Владислава Володимировича

*підпис
студента*

Науковий керівник
к.е.н., доц.

Охріменко Алла
Григорівна

*підпис
керівника*

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

Ведмідь Надія
Іванівна

*підпис
гаранта*

Київ 2019

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

Вступ

Розділ 1. Теоретичні засади маркетингу взаємовідносин в управлінні підприємством готельного бізнесу

1.1. Сутність та зміст маркетингу взаємовідносин

1.2. Концепція маркетингу взаємовідносин в управлінні підприємством готельного бізнесу

1.3. Результативність маркетингу взаємовідносин у готельному бізнесі

Розділ 2. Аналіз маркетингу взаємовідносин готельного комплексу «Русь»

2.1. Передумови реалізації маркетингу взаємовідносин готельного комплексу «Русь»

2.2. Реалізація системи маркетингу взаємовідносин в готельному комплексі «Русь»

2.3. Оцінка ефективності маркетингу взаємовідносин готельного комплексу «Русь»

Розділ 3. Напрями удосконалення маркетингу взаємовідносин готельного комплексу «Русь»

3.1. Підходи до удосконалення маркетингу взаємовідносин у готельному комплексі «Русь»

3.2. Визначення ефективності розроблених пропозицій у готельному комплексі «Русь»

Висновки та пропозиції

Список використаних джерел

Додатки

6. Календарний план виконання роботи

№ з/п	Назва етапів написання випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1	<i>Вибір теми випускної кваліфікаційної роботи</i>	01.09.2018 р.- 20.12. 2019 р.	20.12. 2019 р.
2	<i>Оформлення і затвердження завдання на випускної кваліфікаційної роботи</i>	27.12.2018 р.- 30.12. 2018 р.	30.12. 2018 р.
3	<i>Написання та передзахист 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	30.01.2019 р.- 31.05.2019 р.	31.05.2019 р.
4	<i>Написання та оформлення наукової статті</i>	до 02.06.2019 р.	02.06.2019 р.
5	<i>Написання та передзахист 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	02.06.2019 р.- 03. 09. 2019 р.	03. 09. 2019 р.
6	<i>Написання та передзахист 3 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	04.09.2019 р. - 11.11.2019 р.	11.11.2019 р.
7	<i>Оформлення випускної кваліфікаційної роботи та реферату для попереднього захисту у комісіях</i>	12.11.2019 р.- 15.11.2019 р.	15.11.2019 р.
8	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи та реферату на кафедру</i>	16.11.2019 р.	16.11.2019 р.
9	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування</i>	17.11.2019 р. 22.11.2019 р.	22.11.2019 р.
9	<i>Підготовка матеріалів до захисту випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії</i>	25.11.2019 р.- 29.11.2019 р.	29.11.2019 р.
10	<i>Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії</i>	Згідно розкладу	Згідно розкладу

7. Дата видачі завдання: 29.12.2018 р.

8. Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи Охріменко А.Г.
(прізвище, ініціали, підпис)

9. Гарант освітньої програми Ведмідь Н.І.
(прізвище, ініціали, підпис)

10. Завдання прийняв до виконання
Студент

Мазепа В.В.
(прізвище, ініціали, підпис)

11. Відгук наукового керівника випускної кваліфікаційної роботи

Студент Мазепа Владислав Володимирович підготував випускну кваліфікаційну роботу на тему: «Маркетинг взаємовідносин в управлінні готельним комплексом «Русь», м. Київ».

Структура і зміст випускної кваліфікаційної роботи відповідає встановленому завданню, у ній обґрунтовано теоретичні засади маркетингу взаємовідносин в управлінні підприємством готельного бізнесу, проведено аналіз маркетингу взаємовідносин готельного комплексу «Русь» та на цій основі обґрунтовано напрями його удосконалення.

Робота виконана вчасно та відповідно до календарного плану виконання роботи. Результати виконання випускної кваліфікаційної роботи засвідчують набутів студентом фахові знання та компетентності.

Мета та завдання випускної кваліфікаційної роботи досягнуті.

Випускна робота є кваліфікованою випусковою працею і рекомендується до захисту в ЕК.

Випускна робота є кваліфікованою випусковою працею і рекомендується до захисту в ЕК.

Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи

Охріменко А.Г.

(підпис, дата)

Відмітка про попередній захист

12. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота Мазепа Владислава Володимировича

(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми

Ведмідь Н.І.

(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри

Бойко М.Г.

(підпис, прізвище, ініціали)

“ _____ ” 2019 р.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГУ ВЗАЄМОВІДНОСИН В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ	10
1.1.Сутність та зміст маркетингу взаємовідносин	10
1.2.Концепція маркетингу взаємовідносин в управлінні підприємством готельного бізнесу	14
1.3.Результативність маркетингу взаємовідносин у готельному бізнесі	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГУ ВЗАЄМОВІДНОСИН ГОТЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСУ «РУСЬ»	24
2.1. Передумови реалізації маркетингу взаємовідносин готельного комплексу «Русь»	24
2.2. Реалізація системи маркетингу взаємовідносин в готельному комплексі «Русь»	30
2.3.Оцінка ефективності маркетингу взаємовідносин готельного комплексу «Русь»	47
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГУ ВЗАЄМОВІДНОСИН ГОТЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСУ «РУСЬ»	60
3.1. Підходи до удосконалення маркетингу взаємовідносин у готельному комплексі «Русь»	60
3.2. Визначення ефективності розроблених пропозицій у готельному комплексі «Русь»	65
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	72
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	79
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми. На сучасному етапі розвитку готельного бізнесу стає очевидним, що в рамках традиційного маркетингу, що спирається на елементи маркетингу мікс і на короткострокові відносини, неможливо раціонально і ефективно розвивати угоди в системі бізнесу і послуг. Маркетинг розширює свої функції, і поряд з функціями дослідження, планування, стимулювання, збуту і розподілу, народжується функція взаємодії зі споживачем. Істотний вплив в другій половині ХХ ст. на формування нових функцій маркетингу зробила також глобалізація ринків, що породила з одного боку нові форми кооперації, а з іншого - агресивну, що руйнує конкуренцію. Останнє змушувало підприємства переходити від конкурентних відносин продавця зі споживачем до тіснішого і компромісного співробітництва.

Питанню маркетингу взаємовідносин в управлінні підприємствами приділено достатньо уваги у фахових журналах, практиками та спеціалістами цієї сфери, зокрема Стоун М., Вудкок Н., Мечтінгер Л., Котлер Ф., Гордон Дж., Вебстер Ф. та інші. Проте, результати аналізу досліджень показали, що аспекти, пов'язані з розробкою та створенням маркетингу взаємовідносин в управлінні підприємством готельного бізнесу не достатньо висвітлені в сучасній українській літературі і потребують ґрунтовних обґрунтувань.

Перспективи та проблеми, пов'язані зі маркетингу взаємовідносин готельних підприємств є актуальними і потребують більш глибоких досліджень. Враховуючи вищесказане, була обрана тема і мета випускної кваліфікаційної роботи.

Мета та завдання випускної кваліфікаційної роботи. Метою роботи є розробка напрямів удосконалення системи маркетингу взаємовідносин в управлінні готелем «Русь». Для розкриття даної мети були поставлені і вирішені наступні завдання:

- обґрунтувати поняття та необхідність маркетингу взаємовідносин в діяльності готельних підприємства;
- розкрити сутність та зміст концепції маркетингу взаємовідносин в управлінні підприємством готельного бізнесу;
- показати результативність маркетингу взаємовідносин у готельному бізнесі;
- розкрити передумови реалізації маркетингу взаємовідносин готельного комплексу «Русь»;
- провести аналіз реалізації системи маркетингу взаємовідносин в готельному комплексі «Русь»;
- надати оцінку ефективності маркетингу взаємовідносин готельного комплексу «Русь»;
- обґрунтувати напрями удосконалення маркетингу взаємовідносин готельного комплексу «Русь»
- показати ефективність розроблених пропозицій щодо маркетингу взаємовідносин готельного комплексу «Русь».

Об’єкт та предмет дослідження. Об’єкт дослідження: процес формування та реалізації маркетингу взаємовідносин готельного підприємства. Предмет дослідження: теоретико-методологічні та практичні аспекти маркетингу взаємовідносин готельного комплексу «Русь», м. Київ.

Методи дослідження. В випускної кваліфікаційної роботі використовувалися такі методи: системний підхід, методи порівняння, спостереження, опитування та економічного аналізу.

Інформаційною базою дослідження стали наукові положення сучасної теорії управління та маркетингу, праці вітчизняних та зарубіжних вчених з питань маркетингу взаємовідносин готельного підприємства, а також статистична інформація готельного комплексу «Русь». В роботі також використовувалися законодавчі матеріали, що регулюють правові відносини в цій сфері.

Практичне значення одержаних результатів. Результати випускної кваліфікаційної дослідження можуть бути використані в діяльності готельного комплексу «Русь», а також в подібних підприємствах з метою удосконалення їх маркетингу взаємовідносин.

Наукова новизна. Основні наукові результати, що визначають ступінь і характер новизни досліджень випускної кваліфікаційної роботи, полягають у такому:

удосконалено:

бачення особливостей маркетингу взаємовідносин підприємства готельного господарства;

одержало подальший розвиток:

можливі напрями реалізації маркетингу взаємовідносин підприємства готельного господарства;

цільові ефекти від впровадження моделі маркетингу взаємовідносин підприємства готельного господарства.

Публікації у наукових виданнях. Основні положення випускної кваліфікаційної роботи опубліковані у статті «Маркетинг взаємовідносин готельного підприємства» у Збірнику наукових праць студентів КНТЕУ (додаток А).

Структура, зміст та обсяг випускної кваліфікаційної роботи.

Випускна кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи – 79 сторінок друкованого тексту, в роботі представлено 11 рисунків та 17 таблиць.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГ ВЗАЄМВІДНОСИН В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

1.1. Сутність та зміст маркетингу взаємовідносин

Об'єктивні причини, що породили маркетинг взаємовідносин, пов'язані і з процесами стандартизації виробництва продуктів: послуги стають все більше уніфікованими, що породжує повторювані одноманітні маркетингові рішення. У такій ситуації єдиним способом утримання споживача стає формування особистих довгострокових відносин з ним. Істотним фактором, що вплинув на процес еволюції концепції маркетингу, стало динамічний розвиток електронних технологій.

Узагальнюючи широкий спектр визначень маркетингу взаємовідносин [11, 12, 14, 47], необхідно зробити висновок, що основою трактувань більшості авторів є орієнтація на довгострокові взаємовигідні і привілейовані відносини з ключовими партнерами і поліпшення благополуччя клієнтів, споживачів і суспільства в цілому.

Розглянемо основні визначення. Маркетинг відносин – це філософія маркетингу, спрямована на встановлення, підтримку і зміцнення взаємовигідних відносин співробітництва з усіма учасниками процесу планування, виробництва і розподілу товарів, послуг та інформації з метою забезпечення тривалого процвітання підприємства, підтримки і поліпшення благополуччя його партнерів, споживачів і суспільства в цілому [40, с. 42].

Маркетинг взаємовідносин передбачає спрямування маркетингової діяльності фірми на встановлення довгострокових, конструктивних, привілейованих стосунків із клієнтами. Маркетинг взаємовідносин передбачає спрямування маркетингової діяльності фірми на встановлення довгострокових, конструктивних, привілейованих стосунків із клієнтами [52, с. 32].

Маркетинг партнерських відносин – це практика довгострокових взаємовигідних взаємодій з ключовими ринковими партнерами компанії (споживачами, постачальниками, дистриб'юторами) з метою встановлення тривалих привілейованих взаємозв'язків [40].

Маркетинг відносин – це процес, в якому обидві сторони – покупець і продавець – організують ефективні, комфортні, надихаючі й етичні взаємини; особисті, професійні та вигідні взаємини для обох сторін [48].

Отже, у літературі концепція маркетингу відносин трактується по-різному. Деякі автори визначають маркетинг відносин, як сукупність практичних прийомів утримання споживачів [12; 14; 40; 41]. Інші розглядають маркетинг відносин, як сучасну концепцію маркетингу, наступну після концепції соціально-орієнтованого маркетингу. Узагальнюючи підходи до визначення маркетингу відносин, можна зробити наступні висновки:

- маркетинг відносин вченими визначається, як система маркетингу, окрема сучасна концепція маркетингу, філософія ведення бізнесу та практична діяльність з підтримки тривалих привілейованих відносин між компанією та клієнтами;

- головною метою маркетингу відносин є встановлення довготривалих партнерських взаємовигідних конструктивних відносин між компанією та її споживачами; маркетинг відносин орієнтується в першу чергу на утримання існуючих, а не на залучення нових клієнтів; – у маркетингу відносин робиться більший акцент на якості обслуговування та інноваціях, ніж у традиційній концепції маркетингу;

- науковцями підкреслюється індивідуалізація покупців та необхідність впровадження персоніфікованого підходу до їх обслуговування [12, с. 107].

Е. Гуммерсон описує наступні переваги впровадження маркетингу відносин [80]:

- зниження витрат, особливо пов'язаних із залученням клієнтів;
- зростання кількості і сум покупок;

- наявність ключової групи споживачів, яка тестує нові пропозиції;
- бар'єр для входу конкурентів за рахунок стабільної бази споживачів;
- стабільна база задоволених споживачів, що є запорукою утримання персоналу готельного комплексу.

М. Крістофер [79] відзначає, що споживачі готельного комплексу також отримують вигоди від маркетингу відносин:

- психологічні (спілкування з постійними співробітниками, немає необхідності кожен раз звикати до нових людей);
- соціальні (встановлення дружніх відносин з персоналом);
- економічні (отримання знижок, призів і т.п.).

Привабливість маркетингу взаємовідносин як нової парадигми знижується за рахунок недостатнього рівня розвитку і структури даної області маркетингу. Слід зауважити, що наявність дискусій і протиріч в визначенні базових понять концепції маркетингу взаємовідносин ускладнює розробку як теоретичних моделей, так і прикладних досліджень застосування даної концепції.

Вибір підходу до визначення маркетингу взаємин вже в значною мірою визначає широту тактичного інструментарію маркетингу взаємовідносин. Розуміючи під маркетингом взаємодії результат триваючого розвитку маркетингу, необхідно обговорити питання про протиставлення або доповненні інструментарію традиційного маркетингу. Є точка зору [40], згідно з якою доцільною є інтеграція парадигми традиційного маркетингового менеджменту і нової парадигми маркетингу взаємовідносин. Відповідно, в коло питань, що містяться цією концепцією, потрапляють як питання залучення клієнтів, так і їх утримання.

В даний час маркетингу відносин як нової парадигми приділяється велика увага як в закордонній, так і у вітчизняній літературі. Більшість дослідників відзначають наступні основні причини зростання інтересу до концепції маркетингу взаємин: глобалізація економіки і насичення попиту, розвиток маркетингу сфери послуг, розвиток маркетингу на промислових

ринках, розвиток інформаційних технологій, систем інформаційної комунікації.

Незважаючи на те, що написано сотні статей, десятки монографій і підручників, до цих пір в наукових колах немає єдності у визначенні маркетингу взаємовідносин. Головною спільною рисою всіх визначень можна назвати виняткову увагу до потреб клієнта, при цьому значущою стає довгострокова цінність клієнта [12].

Маркетинг взаємовідносин розглядається як «процес ідентифікації і створення нової цінності разом з кожним окремим клієнтом». Застосування маркетингу взаємин історично найчастіше досліджуються стосовно таких галузей: B2B-ринки, сфера послуг і малий бізнес. При цьому приналежність компанії до однієї з вищеназваних сфер зовсім не гарантує обов'язковість застосування концепції маркетингу відносин. В силу розвитку інформаційних технологій, які дозволяють індивідуалізувати відносини зі споживачами, концепція маркетингу взаємин може бути використана і на інших ринках.

Процес становлення маркетингу взаємин може бути зображений наступною схемою (рис 1.1).

Змінюється і маркетингова функція з переходом від угод (одиночних) до ділових мереж. При чисто ринкової форми організації будь-яка діяльність розглядається як сукупність окремих ринкових угод (де ціна містить про продукт всю необхідну інформацію). Роль маркетингу тут зводиться до знаходження покупця. В поле діяльності стратегічних альянсів партнер може бути одночасно і споживачем, і конкурентом, і постачальником. В цьому випадку підприємства все в більшій мірі використовують адміністративний, управлінський (бюрократичний), і все в меншій мірі ринковий контроль.



Рис. 1.1. Процес розвитку маркетингу взаємовідносин

На мікрорівні об'єктами аналізу для маркетологів залишаються: товари, ціни, підприємства, угоди (процеси обміну), а на макрорівні - суб'єкти, соціальні процеси, організації, споживачі, що перетворилися в партнерів. У глобальних економічних процесах особлива увага приділяється взаєминам, взаємодій, а не простим актам купівлі продажу.

Маркетинг взаємовідносин сприяє розподілу відповідальності за прийняття рішень в області маркетингу на весь персонал підприємства, включаючи менеджерів управлінської ланки. Апарат управління фірмою стає відповідальним за формування довгострокових взаємовигідних відносин з клієнтами

1.2. Концепція маркетингу взаємовідносин в управлінні підприємством готельного бізнесу

Для підсумовування проаналізованих вище поглядів різних авторів щодо запропонованих термінів, учасників процесу взаємовигідних відносин, типів ринку, на яких відбуваються ці процеси, основні результати аналізу зведено в таблиці. Наведені дані ще раз засвідчують неоднозначність трактувань понятійного апарату маркетингу відносин. Варто наголосити, що

значна частина авторів використовує цей термін лише для одного типу ринку, найчастіше це ринок товарів промислового призначення. Проведений аналіз дає підстави авторам статті сформулювати своє трактування основних термінів понятійного апарату, а також визначити сфери використання цих термінів.

Отже, пропонується трактувати концепцію маркетингу відносин як формування довготривалих відносин співпраці і довіри між суб'єктами ринку з метою отримання двосторонньої вигоди. Маркетинг партнерських відносин – процес створення довготривалих відносин співпраці між партнерами ринку на взаємовигідній основі, з метою підвищення ефективності виробничої і ринкової діяльності підприємства, отримання конкурентних переваг та розширення кола клієнтів. Маркетинг лояльності – процес формування довгострокових відносин довіри між фірмою і клієнтами з метою створення додаткових цінностей для споживача та економічної вигоди для готельного комплексу.

Вченими пропонується [52, 54] трактувати концепцію маркетингу відносин як формування довготривалих відносин співпраці і довіри між суб'єктами ринку з метою отримання двосторонньої вигоди. Маркетинг партнерських відносин – процес створення довготривалих відносин співпраці між партнерами ринку на взаємовигідній основі, з метою підвищення ефективності виробничої і ринкової діяльності підприємства, отримання конкурентних переваг та розширення кола клієнтів. Маркетинг лояльності – процес формування довгострокових відносин довіри між фірмою і клієнтами з метою створення додаткових цінностей для споживача та економічної вигоди для готельного комплексу.

Отже, незважаючи на різноманітність трактувань самої ідеї тісної співпраці, формування маркетингу відносин набуває дедалі більшого значення, оскільки забезпечує підвищення ефективності ринкової діяльності підприємства. Підтвердженням цього є дослідження, проведені російськими

вченими, які показали, що збільшення лояльності споживачів лише на 1% еквівалентно збільшенню прибутку підприємства на 9% [36, с. 25].

Важливою складовою маркетингу відносин є формування лояльності та збільшення цінності як для споживачів, так і для партнерів на ринку. Тому в подальших працях варто детальніше розглянути формування лояльності та методи оцінювання вартості відносин. Саме ці нові підходи до маркетингу дозволять підприємству успішно функціонувати на ринку.

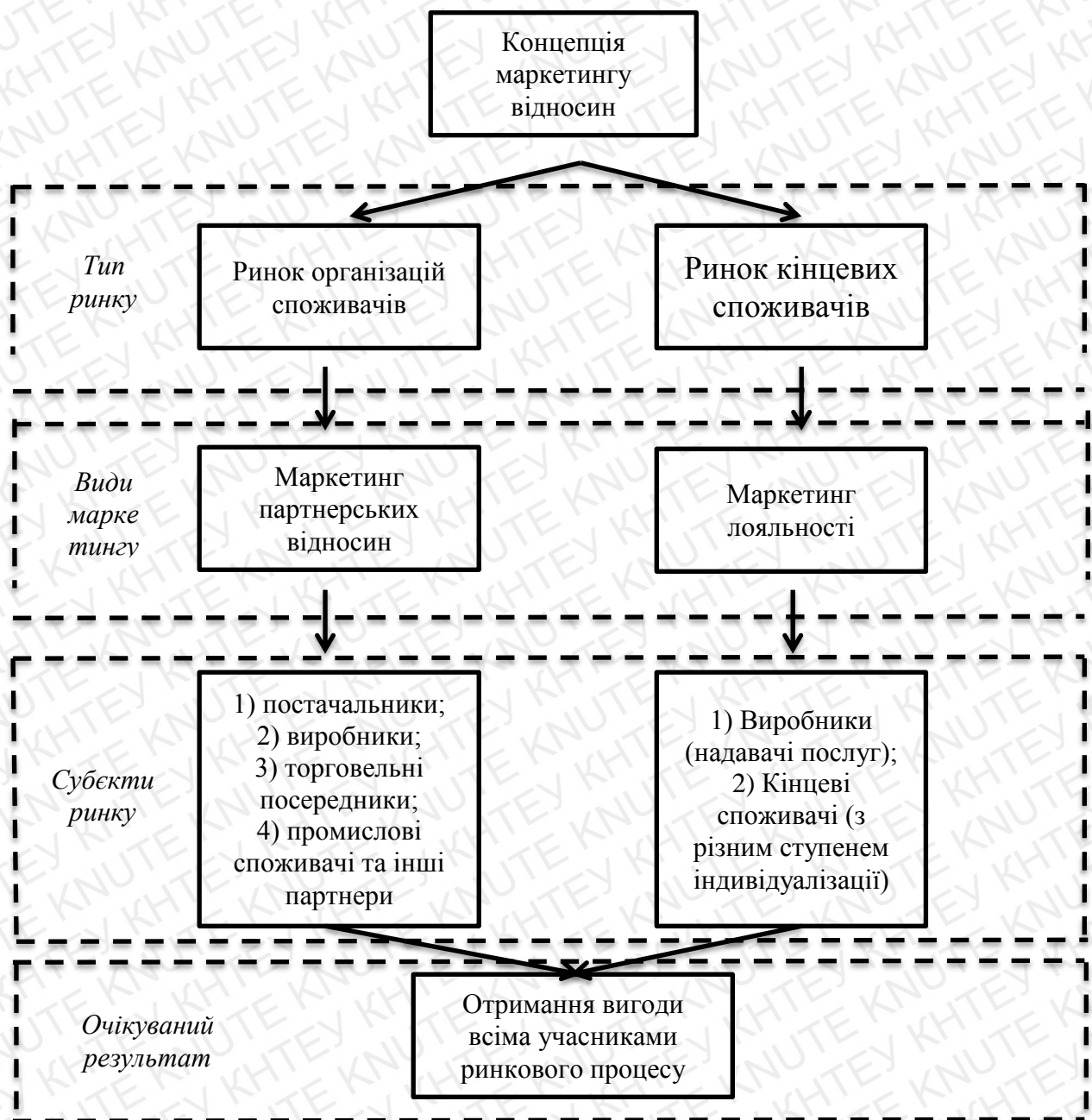


Рис. 1.2. Структура концепції маркетингу взаємовідносин в управлінні підприємством готельного бізнесу

Таким чином, для концепції маркетингу відносин когнітивний підхід має вирішальне значення, оскільки цей вид маркетингу головним чином орієнтований на побудову довгострокових відносин з метою задоволення потреб споживача за допомогою вивчення особливостей його поведінки. Також у рамках маркетингу відносин для залучення клієнтів і трансформації їх на лояльного споживача, з метою зниження та контролю витрат залучення й утримання в маркетинговому управлінні підприємства необхідно акцентувати увагу на формуванні довіри в комунікативному процесі між підприємством і споживачем, оскільки саме на довірчій основі можливі побудова та підтримка довгострокових відносин. Таким чином, успішний маркетинг відносин вимагає прихильності й довіри [12, с. 246].

Отже, на основі визначення змісту і структури довіри можна виділити три основні рівні сформованості довіри в системі ціннісної орієнтації споживача та визначити структуру моделі, яка представлена на рис. 3. Таким чином, модель «довіри» складається з трьох етапів: перший етап, когнітивний, націлений на актуалізацію значущості вивчення і використання способів формування довіри між суб'єктами процесу взаємин; другий етап, емоційний, спрямований на формування адекватних знань і навичок щодо реалізації механізму формування довіри між суб'єктами процесу взаємин; третій етап, поведінковий, сприяє реалізації власних знань і навичок формування довірчих відносин між суб'єктами процесу взаємодії, коли відбувається перехід сприйняття інформації з рівня значення на рівень творчого сенсу.

Отже, створення ефективної системи управління взаємовідносинами підприємств з клієнтами може бути джерелом додаткових конкурентних переваг, оскільки саме вбудовані в організацію управлінські компетенції, а не

доступність фізичних і матеріальних ресурсів, виступають в якості визначального конкурентоспроможного чинника на ринку.

Сьогодні підприємства мають змогу оперувати великим потоком інформації, проте, можливості її систематизації та аналізу обмежені та створюють ризики при прийнятті управлінських рішень. Розробці стратегічних альтернатив у плануванні маркетингу відносин повинне передувати формулювання завдань у різних напрямках діяльності, оскільки саме вони і визначають майбутній розвиток співпраці із ринковими учасниками. Отже, результатом планування маркетингу відносин має бути сформований склад ринкових партнерів, співпраця із якими буде створена на принципах взаємовигідності та перспективності розвитку. Їх кількість повинна бути економічно обґрунтованою та достатньою для того, щоб сформувати максимальну цінність для кінцевого споживача.

1.3. Результативність маркетингу взаємовідносин в готельному бізнесі

Важливою проблемою у маркетингу взаємовідносин є визначення його результативності. У дослідженні даного питання можна виділити кілька проблемних областей, які вимагають уточнення:

- термінологічний рівень: необхідно визначитися з основними поняттями «ефективність», «результативність» та їх співвідношення; це питання є принциповим, оскільки всі наступні області спираються саме на нього;
- методичний рівень: визначення кола ключових показників, що характеризують маркетинг взаємовідносин; порядок їх оцінки; використовувані методи дослідження; методи реєстрації та обробки даних; інтерпретація підсумкових показників;
- організаційний рівень: процедура оцінки маркетингу взаємовідносин; склад необхідних фахівців, рівень їх кваліфікації, регламент використання зовнішніх консультантів і внутрішніх фахівців;

- інформаційний рівень: наявність необхідної інформації; оцінка її доступності, ступеня достовірності та можливості використання для аналізу; рівень розвитку комп'ютерних інформаційних систем; наявність стандартних пакетів для обробки інформації;
- економічний рівень: визначення граничних значень показників, що характеризують стан взаємовідносин конкретних підприємств, мереж та ін. [32, с 260].

Результативність маркетингу визначають в розрізі двох оцінок: efficiency (робити речі «правильно») і effectiveness (робити «правильні» речі). Р. Руст проводить відмінність між поняттями «результативність» (effectiveness) і «ефективність» (efficiency) маркетингових дій. Наприклад, цінове стимулювання може бути ефективним в тому сенсі, що дозволяє забезпечити короткострокові доходи і зростання грошових потоків. Однак воно може не бути результативним, оскільки призводить до відповідних дій конкурентів і руйнує довгострокову прибутковість і капітал бренду. Тому слід зіставляти тактичні і стратегічні маркетингові рішення з їх можливими наслідками. Маркетинг партнерських відносин націлений на довгострокову перспективу, тому для оцінки впливу маркетингу взаємовідносин на діяльність готельному комплексів доцільніше використовувати термін результативність маркетингу [47, с. 65].

Результативність, згідно О. Ойнера, означає виконання планів, цілей, перетворення їх в конкретні результати, які порівнюються з певними стандартами, нормами і / або заздалегідь визначеними значеннями тих чи інших показників результату [54, с. 7]. Результативність в першу чергу пов'язана з розробкою системи показників і оцінкою їх виконання. Однак за основу планування та оцінки результативності маркетингу (і маркетингу відносин в тому числі), слід використовувати цільовий підхід. Інакше кажучи, термін «ефективність», як і «результативність», потрібно використовувати відносно чітко заданого цільового орієнтиру. В іншому

випадку буде утруднена інтерпретація будь-яких показників, які будуть розраховані.

Розглянемо підходи до вимірювання ефективності маркетингу. У деяких наукових роботах з маркетингу [52, с. 39], описується ефективність маркетингу як певної системи, впроваджені в організаційну структуру підприємства. З цієї точки зору ефективність системи маркетингу характеризують показники організації та функціонування, а також результативні показники. Перша і друга групи показників відображають організованість, налагодженість системи, третя група - результати функціонування всієї системи маркетингу (ефективність прийнятих рішень).

Ефективність організаційних форм, режимів, регламентів, нормативів визначається можливістю забезпечити економічне, оптимальне, надійне і оперативне реагування на попит споживачів і кон'юнктуру ринку. Організаційно-функціональний рівень маркетингового циклу оцінюють порівнянням фактичного і раціонального підходів, кількістю використання типових і евристичних технологій, блок-схем алгоритмів різних аспектів діяльності, програмованих, формалізованих, регламентованих, стандартизованих форм і методів здійснення маркетингу.

Визначення ефективності функціонування системи складається з наступних оцінок:

- вирішення маркетингових проблем на ринку і в даному готельному комплексі;
- реалізація технології маркетингу;
- виконання функцій маркетингу;
- функціонування організаційного механізму системи [60].

Інтерес до вимірювання внеску маркетингу сприяв появі груп методів вимірювання ефективності маркетингу взаємовідносин, які можна представити у таким чином: якісні, соціологічні та методи побудови моделей маркетингової продуктивності (ланцюжків продуктивності).

Якісні методи передбачають використання маркетингового аудиту, в ході якого здійснюється всебічний аналіз зовнішнього середовища готельного комплексу, а також всіх загроз і можливостей. При цьому можна виділити дві області маркетингового контролю: маркетинговий контроль, орієнтований на результати, і маркетинг-аудит, тобто аналіз якісних сторін діяльності організації. Ця концепція включає в себе наступні моменти:

- контроль основних гіпотез і прогнозів про закономірності і структурах розвитку маркетингової макро- і мікросередовища;
- контроль цілей і стратегічних напрямків діяльності фірми, їх адекватності вимогам ринку і маркетингової середовища, з одного боку, і можливостям і особливостям самої фірми, з іншого боку;
- контроль ефективності маркетингової діяльності фірми, маркетингу-мікс, маркетингового бюджету;
- контроль організації (організаційних структур фірми і правил їх побудови), а також систем і ефективності методів отримання маркетингової інформації. Кількісні методи оцінки ефективності маркетингу вимагають порівняння витрат на маркетинг з отриманої валовим прибутком і витрат на рекламу до обсягу продажів; вони характеризують кінцеві фінансові результати діяльності організації [52].

Аналіз маркетингових витрат може здійснюватися в три етапи:

1. Вивчення звичайної бухгалтерської звітності, порівняння надходжень від продажів і валового прибутку з поточними статтями витрат (зарплатою, орендною платою, рекламою, транспортуванням, страхуванням і т.д.).
2. Перерахунок витрат за функціями маркетингу (витрати на маркетингові дослідження, маркетингове планування і контроль, рекламу і персональні продажі, зберігання і транспортування). Складається складна таблиця розрахунків, що включає в себе поточні статті витрат, їх розбивку по цілям витрат на маркетинг. Такий аналіз дозволяє зв'язати поточні витрати з конкретною маркетинговою діяльністю.

3. Розбивка функціональних витрат маркетингу по окремих товарах, методах і формах реалізації, збутових територіях і ринкових сегментах, каналах збуту, споживачам і т.д. Складається таблиця, що включає в себе функціональні статті витрат на цілі маркетингу і окремі товари, ринки тощо.

Соціологічні методи оцінки ефективності маркетингу націлені на використанні інструментів прикладної соціології - розробку програми соціологічного дослідження та, відповідно до неї, проведення самого дослідження. На застосування інструментів прикладної соціології також орієнтована оцінка ефективності маркетингових комунікацій (ефективності реклами, стимулювання збуту, зв'язків з громадськістю, особистого продажу, прямого маркетингу). Бальні методи оцінки ефективності маркетингу «виокремлює» його ефективність по кожному заходу на дотримання переліку критеріїв відповідності структур і процесів концепції маркетингу з виставленням певних балів за кожним критерієм. Перелік критеріїв відповідності організаційної структури, а також управлінських і виробничих процесів концепції маркетингу, їх вагомість встановлюється для кожного підприємства з урахуванням специфіки його діяльності.

Незважаючи на вдосконалення методів оцінки ефективності маркетингу, вони все ж залишаються недостатньо повними і точними, не дають комплексного погляду на стан справ в компанії і їх зміна під впливом маркетингу. Тому багато фахівців [12, 32, 36, 54] стали розвивати такий напрямок у вимірі результативності, як побудова моделей маркетингової продуктивності (ланцюжків продуктивності) (рис. 1.3).

Одна з перших спроб побудови ланцюжка маркетингової результативності, орієнтованої на вартість суб'єкта бізнесу являє собою наступну послідовність: маркетингові активи - маркетингові результати - вартість (рис. 1.3). Маркетингові інвестиції призводять до збільшення маркетингових активів, які можуть бути оцінені показниками. Збільшення цінності цих взаємин призводить до зміцнення ринкової позиції готельного комплексу, а отже, сприяють збільшенню генерованого грошового потоку за

рахунок комбінації цінової премії та збільшення ринкової частки, скорочення витрат на канали розподілу, продажу та просування, збільшення лояльності та рівня утримання.



Рис. 1.3. Мережа маркетингової продуктивності взаємовідносин

Хоча маркетинг відносин буде для підприємств низку переваг для ефективного функціонування у майбутньому, сьогодні існують певні проблеми, які стоять на заваді розвитку та впровадження даної концепції: відсутність коштів та ресурсів для реалізації навіть найважливіших проектів; низький рівень професійної підготовки персоналу; недостатній рівень розвитку маркетингових досліджень та відсутність практики планування та прогнозування; неготовність персоналу реалізовувати спільні програми та проекти; високий рівень розінтегрованості суб'єктів ринку. Проте, попри існування низки зазначених проблем, підприємства повинні цілеспрямовано та систематично поглиблювати рівень маркетингової культури серед власних працівників, розвивати теоретичні та практичні навички у галузі маркетингу відносин та створювати всі необхідні умови для поглиблення кооперації підприємств.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГУ ВЗАЄМОВІДНОСИН ГОТЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСУ «РУСЬ»

2.1. Передумови реалізації маркетингу взаємовідносин готельного комплексу «Русь»

Готель «Русь» («Прем'єр Готель Русь») розташований у центрі міста Києва, за адресою: вул. Госпітальна, 4. Поблизу готельного комплексу знаходиться багато визначних та історичних місць, які роблять його місцезнаходження дуже привабливим.

21 поверхова будівля готельного комплексу збудована у 1976-1979 роках (автори споруди: архітектори С.С. Павловський, М.І. Гречина, А.Б. Сенцова, Е.А. Мельников та інші). В 1998 році було завершено великий проект реконструкції, що надала готельного комплексу сучасного вигляду: нові інтер'єри та меблі за спеціальним замовленням, кондиціонери в номерах та холах, оригінальні дизайни ресторанів та барів. Зараз у готельному комплексі 408 номери на 644 місця.

Територія на якій знаходиться споруда готельного комплексу є привабливою, крім того, неподалік розташовано парк. Каркас будівлі (висота - 65 м) змонтований із збірних залізобетонних елементів. Фасад облицьовано навісними багат шаровими алюмінієвими панелями. Біля готельного комплексу збудовано оглядовий майданчик на Черепановій горі.

Готель «Русь» відповідає рівню послуг *** (три зірки). Він побудований у 1979 р. В 1998 р. було завершено великий проект реконструкції, що надала готельного комплексу сучасного вигляду: нові інтер'єри та меблі за спеціальним замовленням, кондиціонери в номерах та холах, оригінальні дизайни ресторанів та барів.

В готельному комплексі «Русь» після проголошення незалежності України у 1991 р. розпочинали свою діяльність посольства Китаю, Індії,

Швейцарії, Норвегії, Фінляндії, Данії. Цей готель приймає високих гостей для проведення національних і міжнародних заходів: з'їздів, конференцій, круглих столів, спортивних і культурних заходів. Зараз готель «Русь» входить до мережі національного готельного оператора «Премер Інтернешнл».

За два десятка років свого існування готель «Русь» прийняв близько 1,5 мільйони туристів, серед яких видатні особистості: маршал авіації Шапошников, генерал Громов, міністр оборони США Коен, Хуліо Іглесіас, Патрісія Каас, Едіта Пьеха, Радміла Караклаіч, кіноактори Євстигнєєв, Тихонов, Янковський, Пуговкін. В готельному комплексі зупинялися делегації конгресменів США, високопоставлені представники НАТО, мери європейських міст

Раніше готель «Русь» за організаційно-правовою формою – товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ), форма власності – колективна. Останнім часом в даному готельному комплексі відбувалися зміни власників та організаційно-правової форми господарювання. У грудні 2017 р. Антимонопольний комітет України дозволив компанії «Селл» (Київ), зареєстрованій у формі товариства з обмеженою відповідальністю, придбати цілісний майновий комплекс готельного комплексу «Русь», який належить компанії «Русь Інтернешнл». Таким чином, «Селл», здійснює інвестиційну діяльність. У 2003 році готель «Русь» виступив засновником товариства з обмеженою відповідальністю «Русь Інтернешнл» з часткою 40,38% в статутному фонді, передавши в «Русь Інтернешнл» готель «Русь».

До 2018 р. власниками публічного акціонерного товариства «Готельний комплекс «Русь» були: 10,17% Renaissance Securities Limited (Кіпр), 24,56% - Himi Electronics Limited (Гонконг), 24,42% - Newland Overseas Trading Limited (Кіпр), 17,3% - Strayton Invest Limited (Великобританія). З 2018 р. структура власності змінилась (табл. 2.1).

Наразі готель «Русь» належить до національного оператора «Прем'єр Готель» і найбільшим його власником є Globrit Marketing Corp. / Глобрит Маркетинг Корп. (1036284 Віргінські острови).

Таблиця 2.1

Інформація про власників 5,0% і більше акцій ПАТ «Готель «Русь»

Назва	Вид особи	Вид, форма випуску	Номинальна вартість, грн.	Кількість	Питома вага акцій, %
Globrit Marketing Corp. / Глобрит Маркетинг Корп., 1036284 Віргінські острови	Юридична особа - нерезидент	Акція проста документарна іменна	1,00	16551494	24,56

Готель «Русь» є членом Міжнародної асоціації готельного комплексу і ресторанів, Асоціації готельних об'єднань та готельного комплексу міст України, Київської торгово-промислової палати.

Основними напрямками діяльності готельного комплексу «Русь» є:

- готельне обслуговування громадян України та інших країн;
- надання послуг харчування та пов'язаного з ним обслуговування;
- проведення оздоровчих та культурно-освітніх заходів;
- надання приміщень і спортивно-оздоровчих споруд для проведення навчальних, культурно-освітніх заходів;
- здійснення посередницької та іншої комерційної діяльності в межах чинного законодавства;
- надання спортивно-оздоровчих послуг та ін.

Готель «Русь» надає комплексне обслуговування та додаткові послуги іноземним громадянам та громадянам України, що відвідують готель.

Послуги, які пропонуються в готельному комплексі, можна поділити на дві групи:

1) основні послуги: послуги прийому і розміщення та пропозиція сніданку для індивідуальних туристів (поселення без сніданку не буває), для груп туристів поселення обов'язково з напівпансіоном;

2) додаткові послуги: підніс багажу; ранній підйом; послуги на поверсі: прибирання номерів, зміна спальної білизни, прасування, хімчистка, дрібний ремонт одягу; поштові і телеграфні послуги; телефонні послуги; вручення кореспонденції гостям; послуги копіювання, послуги роботи на ПК, послуги секретаря, перекладача, посильного, послуги Інтернету, продаж телефонних карточок та інші послуги бізнес-центру; обмін валют; послуги туристичного бюро; організація трансферів; виклик таксі, оренда (прокат) машини, парковка; бронювання квитків на різні види транспорту, та інші.

Місткість готельного комплексу визначається числом постійних спальних місць. Готель «Русь» пропонує 451 номерів на 665 місця, з них: 228 однокімнатних одномісних, 205 однокімнатних двомісних номерів, а також 18 «люксів» (двомісних). Всі номери мають ванну кімнату, меблі з натурального дерева, радіо, TV транслюючи міжнародні канали, прямий вихід на міжнародний телефонний зв'язок, кондиціонер та міні бар. Після кожного проживаючого номери проходять повну дезинфекцію. Також в готельному комплексі можна скористатися послугами пральні, хімчистки і цілодобовим обслуговуванням ресторанної служби. Вартість проживання залежить від сезону (низький/високий) та рівня номерів і складає від 44 Євро до 140 Євро. У вартість проживання входить сніданок - шведський стіл.

Таблиця 2.2

Аналіз якісного стану матеріально-технічної бази готельного комплексу «Русь» у 2018 р.

Категорія номерів	Кількість номерів
Номери «люкс»	18
Однокімнатних одномісних	228
Однокімнатних двомісних	205
Разом:	451

Організаційна структура готельного комплексу «Русь» має лінійно-функціональний характер (рис.2.1.). Сутність лінійно-функціональної структури полягає в тому, що лінійному менеджеріві в розробці конкретних питань і підготовці відповідних рішень, програм, планів допомагає спеціальний апарат управління, що складається з функціональних служб.

За штатним розкладом в ньому працює 306 осіб: 26 осіб – апарат управління, 30 – інший адміністративно-управлінський персонал і 250 – виробничий.

В загальному на підприємствах персонал поділяється на дві групи: адміністративний і виробничий, таким чином, будемо вважати, що в готельному комплексі «Русь» 56 працівників адміністративно-управлінський персонал і 250 працівників – виробничий. Отже, норма керованості складає 1 до 4,5.

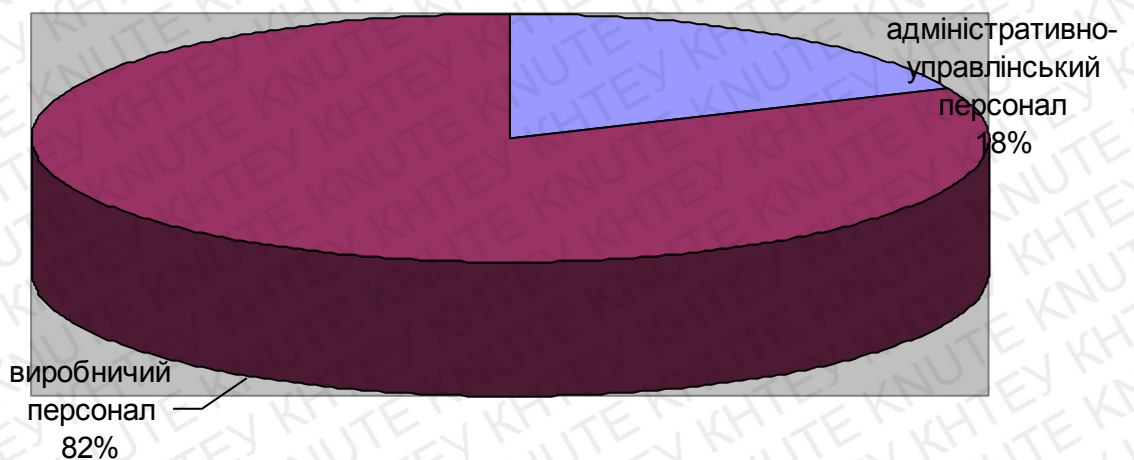


Рис. 2.2. Структура персоналу готельного комплексу «Русь»

Трудові ресурси готельного комплексу «Русь» - це сукупність працівників різних професійно-кваліфікаційних груп, зайнятих на підприємстві і вхідних у його обліковий склад. В обліковий склад включаються всі працівники, прийняті на роботу, зв'язану як з основною, так і не з основною його діяльністю.

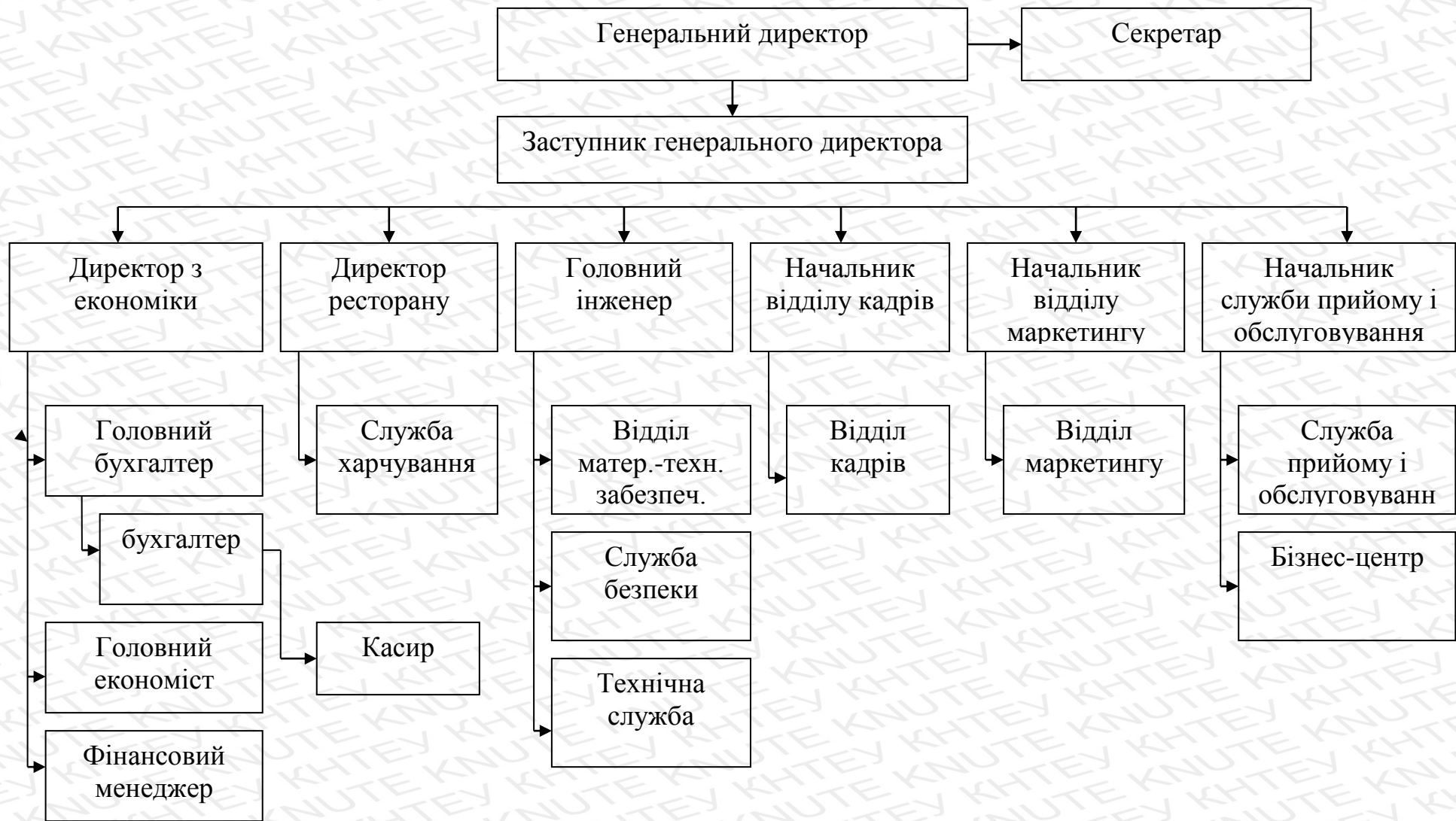


Рис. 2.1. Схема організаційної структури управління готельного комплексу «Русь»

Як вже зазначалося, працівники готельного комплексу «Русь» поділяються на: 1) виробничо-обслуговуючий персонал; 2) персонал управління. Робітники поділяються на основних, безпосередньо зайнятих виконанням технологічних операцій з наданням послуг і допоміжних, які обслуговують цей процес.

Готельного комплексу «Русь» має постійну потребу в підвищенні продуктивності праці своїх працівників. Одним із способів досягнення цієї мети є набір і добір найбільш кваліфікованих і здатних нових працівників. Однак цього недостатньо. Керівництво також проводить програми систематичного навчання й підготовки працівників, допомагаючи повному розкриттю їхніх можливостей в організації.

Підвищення кваліфікації керівників і фахівців готельного комплексу «Русь» здійснюється шляхом стажування на інших підприємствах. Час навчання керівників і фахівців зараховується їм у загальний стаж, за цей час їм виплачується середній заробіток, інші винагороди. Будь-яка форма навчання, перепідготовки й підвищення кваліфікації повинні у своїй основі мати які-небудь мотивуючі фактори і тільки в цьому випадку буде ефективно. У листопаді 2018 року готель «Русь» провів ряд психологічних тренінгів, для всіх працівників підприємства, за участю провідних психологів з метою підвищення рівня професіоналізму своїх співробітників.

2.2. Реалізація системи маркетингу взаємовідносин в готельному комплексі «Русь»

Як відомо, до основних елементів маркетингу взаємовідносин будь-якого підприємства належать ключові стейкхолдери, основними серед яких є споживачі, а також партнери. Проведемо їх аналіз.

Споживачі. Найважливішим напрямом комерційної діяльності готельного комплексу є пошук надійних корпоративних клієнтів для реалізації їм послуг розміщення. Основним щодо функціонування готельного

комплексу та надання ним готельних послуг є виконання виробничої (експлуатаційної) програми (табл. 2.3). Експлуатаційна програма складається на основі кількості місць для розміщення (проживання) гостей, що передбачається в плановому періоді. Вона виражається в натуральних і вартісних показниках. Натуральним показником експлуатаційної програми є кількість місць-днів, а вартісним - виручка (доход) від реалізації послуг з розміщення клієнтів.

Таблиця 2.3

**Аналіз виконання виробничої програми готельного комплексу «Русь»
за 2016 – 2018 роки**

Показники	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
				2017 / 2016	2018 / 2017	2017 / 2016	2018 / 2017
Кількість номерів, одиниць	408	408	408	0	0	0,0	0,0
Одноразова кількість місць, одиниць	644	644	644	0	0	0,0	0,0
Тривалість періоду, днів	366	365	365	-1	0	-0,3	0,0
Кількість л/д за рік, що пропонувалися до продажу (Мп)	235704	235060	235060	-644	0	-0,3	0,0
Кількість наданих л/дів за рік (Мн), одиниць	65467	70978	98060	5511	27082	8,4	38,2
• у т. ч. іноземців, л/дів	23451	57591	82380	34140	24789	145,6	43,0
Рівень завантаження, %	28	30	42	2	12	8,0	40,0

Продовження таблиці 2.3

Показники	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
				2017 / 2016	2018 / 2017	2017 / 2016	2018 / 2017
Обслуговано приїжджих, чол.	29758	29694	40549	-64	10855	-0,2	36,6
• у т. ч. іноземців, чол.	18750	21218	31072	2468	9854	13,2	46,4
Тривалість перебування 1 особи в готельному комплексі, діб	2,2	2,4	2,4	0,2	0,0	9,1	0,0
• у т. ч. іноземців, діб	1,3	2,7	2,6	1,4	-0,1	115,9	-3,7

За аналізом табл. 2.3. впливає, що кількість ліжко-діб готельного комплексу «Русь» за рік, що пропонувалися до продажу становить 235060 одиниць, а кількість наданих л/діб за 2017 рік становила 70978, за 2018 рік – 98060. Отже, рівень завантаження у 2017 році складав 30,0%, а у 2018 році – 42,0%. Таким чином, значний потенціал готельного комплексу використовується всього на 42,0%, тому варто підвищувати рівень завантаження готельного комплексу.

В таблиці 2.4. проведено аналіз продажу номерного фонду готельного комплексу «Русь» за комерційними угодами у 2017 - 2018 роках.

Таблиця 2.4

Аналіз продажу номерного фонду готельного комплексу «Русь» за комерційними угодами у 2016 - 2018 роках

Обсяг продажу номерного фонду через:	Кількість підприємств		Відхилення	
	2017 р.	2018 р.	+,-	%
Українських корпоративних споживачів	196	212	16	8,16
Зарубіжних корпоративних споживачів	85	95	10	11,7
Всього	281	307	26	9,0

За даними таблиці 6 видно як змінився обсяг продажу номерного фонду різними фірмами і як це вплинуло на доходи готельного комплексу. У 2017 році готель співпрацював із 281 юридичною особою, а у 2018 році – із 307. Зі всього об'єму продажу номерного фонду юридичним особам у 2017 році 70,0% корпоративних споживачів, 30,0% - зарубіжним корпоративним клієнтам. У 2018 році 71% - українські корпоративні споживачі, 29,0% - зарубіжні клієнти. Корпоративними клієнтами та учасниками конференцій в 2018 році в основному стали фірми з США, Німеччини, Японії та інші країни. Це свідчить про те, що рейтинг готельного комплексу тільки росте як і прибутки і імідж готельного комплексу.

Варто зазначити, що готель реагує на необхідність змін та задоволення потреб споживачів. За останні декілька років додатково були створені такі номери: номер класу люкс («люкс бізнес-клас 2-х кімнатний») та одномісний номер бізнес-класу. Також була потреба у збільшенні одномісних номерів, які найбільш є завантаженими і користуються попитом. Переобладнання дозволило зробити з двомісних номерів додаткових 9 одномісних номерів (поліпшеного комфорту та стандартні одномісні). Відбулися і деякі зміни в реконструкції та обладнанні інших номерів. Такі незначні але відчутні зміни відповідають сучасному попиту клієнтів і мають відчутний результат у збільшенні коефіцієнту завантаження. Цей досвід має правдиві свідчення, так, як за звітний рік завантаженість номерного фонду становила 47,0 відсотка, а в минулому 34,0 %.

При наданні готельних послуг використовується гнучка цінова політика. Ціна готельного номеру залежить від таких чинників: класифікації номерів, тривалості проживання (базова ціна - до 8 днів, нижча - на строк більше 8 днів безперервного помешкання). Певні пільги існують при розміщенні гостей у вихідні та святкові дні, запропонована знижувальна шкала цін при продажу великої кількості номерів одному покупцю. Практикується програма лояльності «постійний гість», яка передбачає надання цінової

знижки при тривалому перебуванні на протязі року. В минулому році 96 клієнтів готельного комплексу отримали статус «постійний гість».

Таблиця 2.5

Аналіз відвідувачів готельного комплексу «Русь» за 2016 - 2018 рік

Відвідувачі готельного	Кількість осіб		Відхилення	
	2017 рік	2018 рік	+,-	%
Громадяни України	8476	9477	1001	11,8
Громадяни іноземні громадяни, з яких:	21218	31072	9854	46,4
• США	2539	3040	501	19,7
• Польщі	2143	2890	747	34,8
• Німеччини	1649	1900	251	15,2
• Італії	1229	1450	221	17,9
• Франції	855	1040	185	21,6
• Великобританії	775	970	195	25,1
• Ізраїль	743	920	177	23,8
• Китаю	620	890	270	43,5
• Казахстану	611	760	149	24,3
• Чехії	590	757	167	28,3
• інших країн	9464	12815	3351	35,4
Всього:	29694	40549	10855	36,6

Головними клієнти готельного комплексу по організації конференцій є міжнародні організації: USAI, UNISEF, Winrock Internationale, TACI, Представництво ООН, фонди «Відродження», «Євразія», всесвітньо відомі представництва і спільні підприємства: Tetra Pak, Реємстма Україна, Укртанснафта, Фокстрот, Дата Люкс та інші.

За даними таблиці в готельному комплексі «Русь» у 2018 році кількість відвідувачів збільшилась на 36,6%. Таким чином, готель надавав більше послуг і це вплинуло на збільшення доходу готельного комплексу. У 2018 році готелем «Русь» надано послуг 40549 відвідувачам зі 101 країни світу. Варто зазначити, що більшість відвідувачів готельного комплексу «Русь» є іноземними громадянами: так, у 2017 році вони становили 71,5%,

а у 2018 році цей показник зріс до 76,6%. Такі тенденції надзвичайно позитивно характеризують діяльність готельного комплексу «Русь».



Рис. 2.3. Структура споживачів готельного комплексу «Русь» у 2017-2018 рр.

Дослідження надання послуг готелем «Русь» споживачам проводилась на основі аналізу їх оцінок, відображеним на платформах Booking, Tripadvisor, Facebook. Отже, на жовтень 2019 р. найбільша кількість користувачів, була зареєстрована на Facebook – 4021. Кількість осіб, що виставили оцінки на Booking 2537, а на Tripadvisor – 977. Варто відмітити досить високі оцінки споживачами готельного комплексу «Русь». Оскільки максимально можлива оцінка на різних платформах не співпадає, тому, було приведено їх до спільного знаменника і визначено питому вагу виставлених оцінок. На основі цього, впливає, що від 80,0% до 87,8% споживачів задоволені рівнем співробітництва із готелем «Русь» (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Оцінки надання послуг готелем «Русь» споживачам, відображеним на платформах Booking, Tripadvisor, Facebook (жовтень 2019 р.)

	Booking			Tripadvisor			Facebook		
	Кількість балів	Мак можливий бал	% рівня задоволення	Кількість балів	Мак можливий бал	% рівня задоволення	Кількість балів	Мак можливий бал	% рівня задоволення
Оцінки споживачів	7,9	9	87,8	4,0	5,0	80,0	4,3	5	86,0
Кількість осіб, що стежать / виставляють оцінки	2537			977			4021		

Щодо Facebook, то на 2.11.19 р. останній допис був від 19.09. А взагалі дописи датувалися 16.09, 06.09, 30.08 27.08, 31.07, 16.07, 3.07, 1.07, 20.06, 7.05, 26.04, 24.04, 19.04, 12.04, 10.04, 7.04, 4.04, тобто за 7 останніх місяців з'явилося всього 18 дописів, тобто 2,5 дописи в місяць. У більш популярній соціальній мережі Instagram готель «Русь» взагалі немає сторінки, лише перебачена локація.

Також важливим є оцінка програми лояльності. Оскільки готель «Русь» входить до мережі «Премер», то відповідно використовує спільну програму лояльності Премер Клуб. Перевагами якої є подарунки, привілеї та знижки.

Таблиця 2.7

**Диференціація привілеїв та знижок за категоріями карток лояльності
мережі «Прем'єр»**

Привілеї та знижки	Категорії карток лояльності			
	Amber	Peal	Sapphire	Diamond
Можливість накопичувати бонуси ¹	●	●	●	●
Можливість обмінювати бонуси на подарунки	●	●	●	●
Знижка на проживання у готелях від "Найкращого гнучкого тарифу"	10%	10%	15%	15%
Знижка на послуги барів та ресторанів ²	10%	10%	10%	15%
Виділена лінія підтримки	●	●	●	●
Ексклюзивні пропозиції	●	●	●	●
Можливість обмінювати бонуси на пропозиції партнерів	●	●	●	●
Особистий кабінет	●	●	●	●
Мобільний додаток	●	●	●	●
Безкоштовна пляшка води при заїзді	●	●	●	●
Спеціальні пропозиції до дня народження	●	●	●	●
Участь дитини в програмі Premier Kids Club (0-12 років)	●	●	●	●
Ранній заїзд ³		●	●	●
Пізній виїзд ³		●	●	●
Строк життя статусу, міс. ⁶	∞	24	36	∞
Гарантований вітальний подарунок			●	●
Строк життя бонусів, міс. ⁶	24	24	36	∞
Надання номера категорією вище ³				●

Продовження таблиці 2.7

Привілеї та знижки	Категорії карток лояльності			
	Amber	Peal	Sapphire	Diamond
Прання / прасування ⁴				●
Безкоштовне поселення другої особи в номер ⁵				●

Враховуючи таку діяльність, в готельному комплексі зростає кількість постійних споживачів. Так, якщо у 2016 р. їх кількість була 15,0%, то уже у 2017 р. – 18,0%, у 2018 р. – 23,0%, то за 9 місяців 2019 р. – 28,0% (рис. 2.4).

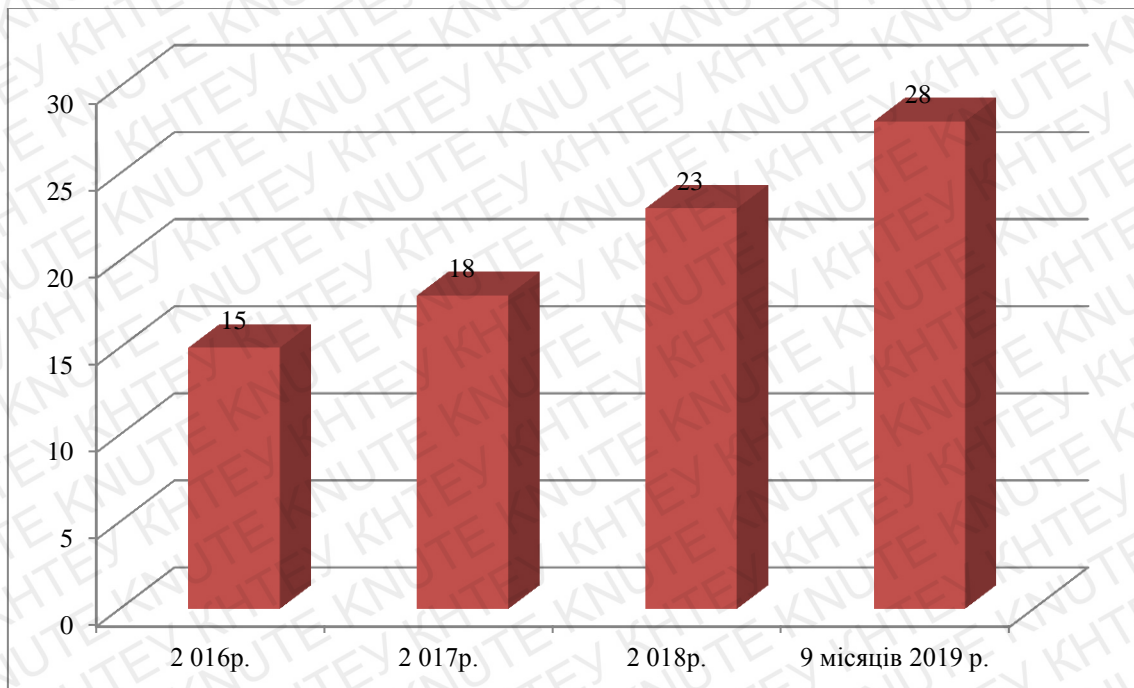


Рис. 2.4. Динаміка питомої ваги постійних споживачів готельного комплексу «Русь», % за період 2016 – 9 місяців 2019 рр.

Партнери – це ті організації та особи, що постачають ресурси (сировину, продукти та послуги), котрі необхідні підприємству для здійснення своєї діяльності. Партнерами готельного комплексу «Русь» можна поділити на три групи:

- організації, які є постачальниками споживачів (корпоративні споживачі) готельного комплексу з метою відпочинку, оздоровлення та проведення ділових зустрічей;
- організації, що є постачальниками продуктів харчування, обладнання, матеріалів;
- організації, що надають певні послуги (банки, рекламні агенства, консалтингові, юридичні компанії тощо);
- партнери-готельному комплексу мережі «Премєр» (рис. 2.5).



Рис. 2.5. Структура партнерів готельного комплексу «Русь»

Окрім зазначених ключових стейкхолдерів, є й інші. Провівши аналіз факторів безпосереднього впливу зовнішнього середовища на діяльність готельного комплексу «Русь» варто розглянути зв'язки по яких відбуваються між ними контакти (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Зв'язки по яких відбуваються контакти між готелем «Русь» та його стейкхолдерами

Стейкхолдер	Зв'язок
Конкуренти	Реклама, інтернет, виставки, ярмарки, особисті контакти
Клієнти	Реклама, інтернет, виставки, ярмарки, особисті контакти
Постачальники, партнери	Реклама, інтернет, виставки, ярмарки, переговори, особисті контакти
Ресурси	Реклама, особисті контакти,
Законодавче забезпечення	Обов'язкові наради, семінари
Установи державного регулювання	Обов'язкові наради, семінари

Готель «Русь» займає досить вагоме місце на ринку готельних послуг міста Києва. Зокрема, частка одночасної місткості готельного комплексу складає 3,7%, а частка кількості обслугованих осіб дещо більша – 4,4%, що говорить про вищий рівень завантаженості даного готельного комплексу в порівнянні із середнім рівнем завантаженості готельному комплексів міста. В той же час, частка доходів від основного виду діяльності становить 4,3%. Частка доходів від надання додаткових платних послуг – 2,1%, що ілюструє незначний асортимент додаткових платних послуг в готельному комплексі «Русь». Частка кількості працюючих відповідає частці щодо кількості номерів – 4,2% (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

**Місце готельного комплексу «Русь» на ринку готельних послуг міста
Києва**

Показники	Частка готельного комплексу «Русь» у відповідному показнику міста Києва, %
Кількість номерів	4,2
Одночасна місткість	3,7
Обслуговано приїжджих	4,4
у т. ч. іноземців	3,0
Доходи від послуг розміщення	4,3
Доходи від надання додаткових платних послуг	2,1
Інші доходи	2,2
Кількість працюючих	4,2

Потреба у готельно-ресторанних послугах в Україні буде зростати значними темпами. Нормативний показник забезпеченості Києва готельними місцями в порівнянні з іншими столицями Європи украй низький, близько 6 готельних місць на 1000 жителів. Наприклад, в Парижі на 1000 жителів 38,4 готельних місця. Відні цей показник складає 25,6, в Москві - 9,6. З іншого боку, у нас постійно кількість потенційних туристів (у зв'язку з поліпшенням добробуту громадян). На основі вищесказаного, можна зробити висновок про зростання конкуренції в галузі, тому готельного комплексу «Русь» варто більше уваги приділяти зовнішньому середовищу та маркетинговій діяльності.

Готель «Русь» має маркетингову структуру, що забезпечується необхідними ресурсами і кадровим потенціалом, формується маркетинговий бюджет. Готель «Русь» проводить маркетингові дослідження, розробку нових послуг, розробляє заходи щодо стимулювання збуту. Система управління продажами в готельного комплексу «Русь» будується на раціональному поділі праці і чіткому закріпленні повноважень.

Відділ збуту і маркетингу здійснює такі види діяльності як:

- аналіз діяльності та кон'юнктури ринку;
- пошук можливостей виходу на нові ринки, пошук і відпрацювання

каналів просування готельних послуг;

- оцінка потенціалу основних ринкових сегментів і збутових зон з урахуванням щільності населення, рівня доходів, транспортних зв'язків, сезонності;

- дослідження споживчого попиту з метою виявлення найбільш перспективних готельних послуг;

- отримання, обробка і систематизація інформації про клієнтів готельного комплексу (загальна кількість, термін проживання, сезон проживання);

- формування клієнтської бази за демографічними змінними: стать, вік, життєвий цикл родини; за соціальними змінними: соціальний статус, рівень доходів; за мотивацією: причини, мотиви, цілі приїзду; за географічною ознакою: країна, громадянство, регіон;

- аналіз конкурентного середовища готельного комплексу;

- регулярні огляди готельного ринку і цінової політики;

- аналіз діяльності готельного комплексу і його основних конкурентів за такими позиціями: рівень середньорічного завантаження, середні ціни, рівень якості послуг;

- аналіз результатів діяльності готельного комплексу за основними техніко-економічними показниками;

- робота зі створення і підтримки сайту в мережі Інтернет, електронної реклами і засобів бронювання.

Управління маркетингом починається з ґрунтового аналізу становища діяльності готельного комплексу. Готель «Русь» працює в складному середовищі, що характеризується багатьма чинниками, до яких необхідно пристосуватися. Це середовище не тільки породжує загрози, але й надає можливості для розвитку. Готель повинен постійно аналізувати свою діяльність і середовище, щоб зуміти уникнути загроз і скористатися можливостями. Успішність діяльності готельного комплексу «Русь»

залежить від постійного вивчення за змінами зовнішнього середовища і своєчасно адаптуватися до нього.

Маркетинговий відділ має дуже важливе значення в роботі будь-якого готельного комплексу, оскільки відповідає за виявлення нових тенденцій та пошуку сприятливих можливостей у маркетинговому середовищі. Систематично вивчаючи середовище, маркетологи повинні коригувати маркетингову стратегію та адаптувати дії готельного комплексу до нових вимог середовища. Відповідно до концепції маркетингу, успіх матиме той готель, який створить вищу споживчу якість і задовольнить споживача краще, ніж конкуренти. Готель «Русь» використовує свою стратегію для успіху у конкурентній боротьбі.

Як вже було сказано, туристичний та пов'язаний з ним готельний бізнес в цілому дуже чутливий до всіх зовнішніх і внутрішніх факторів економічного та політичного життя, спрогнозувати які завчасно не має можливостей. Успішна діяльність підприємств даної сфери залежить від позитивного привабливого іміджу України на міжнародному ринку туристичних послуг. За даними керівництва готельного комплексу «Русь» вони виділяють такі основні фактори зовнішнього середовища непрямого впливу (макросередовища) (табл. 2.10).

Таблиця 2.10.

**Фактори непрямого впливу зовнішнього середовища
(макросередовища) на діяльність готельного комплексу «Русь»**

Група факторів	Опис проблем	Ступінь впливу на діяльність емітента			Які зміни, що прогноуються, мають вплинути на підприємство
		незначний	середній	значний	
Політичні	Політична нестабільність в країні, недосконале законодавство			X	Покращення іміджу країни, збільшення кількості іноземних туристів.

Продовження таблиці 2.10.

Група факторів	Опис проблем	Ступінь впливу на діяльність емітента			Які зміни, що прогноуються, мають вплинути на підприємство
		незначний	середній	значний	
Фінансово-економічні	Недостатня підтримка туристичної галузі в цілому з боку держави		X		Збільшення кількості відвідувачів, покращення економічних показників
Виробничо-технологічні	Не відповідаюча світовим стандартам якості сервісної інфраструктури держави, що має відношення до туристичного бізнесу		X		Впровадження новітніх технологій в обслуговуванні та наданні послуг відвідувачам держави
Соціальні	Низька платоспроможність громадян України	X			Підвищення рівня матеріальної забезпеченості громадян України
Екологічні	Неможливість держави на цей час забезпечити екологічну безпеку		X		Проведення державою заходів щодо покращення екологічної ситуації.

Таким чином, серед факторів непрямого впливу зовнішнього середовища на діяльність готельного комплексу «Русь», найбільш значними є політичні (оскільки більшість клієнтів готельного комплексу - іноземці), які при негативному проявленні можуть вплинути на зменшення потоку іноземних гостей до готельного комплексу, і навпаки, при покращенні іміджу нашої країни, зміцненні міжнародних зв'язків може відбуватися збільшення їх кількості.

З метою детального аналізу впливу зовнішнього середовища на діяльність підприємств будують «Профіль середовища» (табл.2.11).

Таблиця 2.11

Профіль середовища готельного комплексу «Русь» (в балах)

Фактори	Оцінка ступеня впливу факторів (С)	Напрямок впливу фактору (+,-) (Н)	Значущість факторів для галузі (З)	Інтегральний показник (І)
1	2	3	4	5
1. Макросередовище				
◆ зниження обсягів послуг	3	-1	3	-9
◆ жорстка податкова політика	3	-1	3	-9
◆ постійна зміна законодавства	3	-1	3	-9
◆ розвиток інфляції	3	-1	2	-6
◆ недосконала економічна політика	2	-1	3	-6
◆ погіршення демографічної ситуації	3	-1	2	-6
◆ міжнародні конфлікти	3	-1	3	-9
◆ зниження культурного рівня	2	-1	2	-4
◆ забруднення оточуючого середовища	3	-1	3	-9
◆ втілення нових технологій	3	+1	3	+9
◆ нові продукти	2	+1	3	+6
◆ наявність природних ресурсів	2	+1	2	+4
◆ високий науково-технічний потенціал	2	+1	3	+6
Всього:	33	-5	34	-33
2. Безпосереднє оточення				
◆ пасивне відношення до готельних послуг	3	-1	3	-9

Продовження таблиць 2.11

Фактори	Оцінка ступеня впливу факторів (С)	Напрямок впливу фактору (+,-) (Н)	Значущість факторів для галузі (З)	Інтегральний показник (І)
◆необмежені можливості споживача по вибору пропозиції послуг	3	-1	3	-9
◆обмежена наявність сильних сторін готельного комплексу	2	-1	2	-4
◆наявність потенційних споживачів	3	+1	3	+9
◆налагодження нових господарських зв'язків	1	+1	1	+1
◆підприємство перебуває у більш вигідному стані ніж конкуренти	3	+1	2	+6
◆широкі зв'язки із громадськістю	2	+1	2	+4
Всього:	17	+1	16	-2
3. Внутрішнє середовище				
◆відсутність чітких стратегічних напрямів розвитку	3	-1	3	-9
◆слабка система моніторингу конкурента	3	-1	2	-6
◆низькі маркетингові можливості	3	-1	2	-6
◆низькі фінансові можливості	3	-1	3	-9
◆неефективна організаційна структура апарату управління на підприємстві	3	-1	2	-6
◆недостатній рівень кваліфікації працівників для переорієнтації підприємства на маркетинг	3	-1	3	-9
Всього:	18	-6	16	-45

Відносна значущість кожного фактору для діяльності підприємства визначається на основі розрахунку інтегрального показника (І):

$$I = C \times H \times Z \quad (2.1.)$$

де І - інтегральний показник, С - оцінка ступеня впливу факторів, Н - напрям впливу фактору (позитив/негатив), З - значущість факторів для галузі

Також визначимо загальний результат інтегрального показника по кожному середовищу готельного комплексу «Русь».

На основі розрахунків визначено, що інтегральний показник по макросередовищу становить -33 балів; інтегральний показник по безпосередньому оточенню становить -2 бали; інтегральний показник по внутрішньому середовищу становить -45 балів.

Таким чином, можна вважати, що найбільш негативні загрози готель «Русь» може очікувати із внутрішнього та макросередовища, а найбільш позитивні – із безпосереднього оточення.

Що стосується макрооточення, то найбільш негативними факторами, які можуть впливати на діяльність готельного комплексу «Русь» є: державна жорстка податкова політика, постійна зміна законодавства, забруднення оточуючого середовища та міжнародні конфлікти, це пов'язано з тим, що основними споживачами послуг готельного комплексу є іноземці. І навпаки втілення нових технологій, високий науково-технічний потенціал будуть позитивно впливати на дане підприємство.

Серед факторів безпосереднього оточення готельного комплексу «Русь» негативно впливають: пасивне відношення до готельних послуг, необмежені можливості споживача по вибору пропозиції послуг, наявність потенційних споживачів, широкі зв'язки із громадськістю позитивно впливають.

Що стосується внутрішнього середовища, то найбільш негативно впливають такі фактори, як: відсутність чітких стратегічних напрямів розвитку, низькі фінансові можливості та недостатній рівень кваліфікації працівників для переорієнтації підприємства на маркетинг.

Враховуючи вищесказане, готельному комплексу «Русь» варто мінімізувати негативний вплив зазначених факторів і активніше використовувати власні можливості.

Ще одним аспектом аналізу взаємозв'язку підприємства і зовнішнього середовища є SWOT-аналіз (стратегічний баланс), який являє собою певне

поєднання негативних та позитивних факторів, що впливають на діяльність підприємства, що об'єктивно існують у зовнішньому оточенні підприємства та суб'єктивно оцінені керівниками, з відносно сильними та слабкими сторонами у функціонуванні підприємства. До того ж, найбільші загрози виникають тоді, коли негативний розвиток ситуації в середовищі накладається на слабкі сторони підприємства, можливості – це ситуації в зовнішньому середовищі, позитивний процес чи явище, при яких підприємство має змогу проявити свої сильні сторони. Слід пам'ятати, що SWOT-аналіз це своєрідна форма, він не містить остаточної інформації для прийняття управлінських рішень, але дає змогу впорядкувати процес обміркування всієї наявної інформації з використанням власних думок та оцінок.

Підприємства можуть мати багато стратегій, але вони всі ґрунтуються в основному на 4 стратегічних альтернативах: обмеженого зростання, зростання, скорочення та поєднання будь-яких трьох альтернатив. На основі проведеного аналізу можна констатувати, що керівництво готельного комплексу «Русь» дотримується стратегії обмеженого зростання організації і на майбутнє варто дотримуватися такої альтернативи. Цієї альтернативи дотримується більшість організацій. Для таких стратегій характерне встановлення цілей від досягнутого рівня, скоректованого з урахуванням рівня інфляції. Популярність цієї альтернативи пов'язана з тим, що вона є найлегшим, зручним і найменш ризикованим способом розвитку. Дана альтернатива застосовується в зрілих і стабільних організаціях.

Узагальнюючи усю подану інформацію щодо взаємовпливу зовнішнього середовища та готельного комплексу «Русь» можна сказати, що важливою перешкодою на шляху підвищення завантаження номерного фонду готельного комплексу та ресторанів готельного комплексу «Русь» є низький рівень доходів вітчизняних громадян. Негативно впливає на діяльність готельного комплексу неудоконаленість нормативно-правової бази, незадовільний стан сервісної інфраструктури держави, недостатня

підтримка туристичної та готельної галузі в цілому з боку держави. Крім того, провівши аналіз конкурентів, впливає, що готель «Русь» на даний момент є конкурентноспроможним і має переваги перед конкурентами по таких критеріях, як ціни, виробничі потужності, місцерозташування, які є одними із основних факторів при виборі туристами готельного комплексу.

2.2. Оцінка ефективності маркетингу взаємовідносин готельного комплексу «Русь»

Для проведення детального аналізу фінансово-економічного стану готельного комплексу «Русь» використовуються форми бухгалтерської, фінансової та іншої статистичної звітності, які подані у додатках. Проведемо аналіз показників «Форми №2 «Звіт про фінансові результати готельного комплексу «Русь» (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Аналіз показників звіту про фінансові результати за 2016 - 2018 роки готельного комплексу «Русь»

Показники	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
				2017 / 2016	2018 / 2017	2017 / 2016	2018 / 2017
Чистий дохід (виручка) від реалізації послуг (ЧД)	39876	41862	45718	1986	3856	5,0	9,2
Собівартість (С)	27430	28708	31133	1278	2425	4,7	8,4
Валовий прибуток (ВП)	12446	14154	14585	1708	431	13,7	3,0
Адміністративні витрати (Ав)	476	507	568	31	61	6,6	12,0
Витрати на збут (Взб)	198	232	264	34	32	17,4	13,6
Інші операційні витрати (Іов)	4287	4684	1257	397	-3427	9,3	-73,2
Прибуток від операційної діяльності (Под)	7485	7730	12496	245	4766	3,3	61,7
Інші витрати (Ів)	3876	3717	7667	-159	3950	-4,1	106,3

Продовження таблиці 2.12

Показники	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
				2017 / 2016	2018 / 2017	2017 / 2016	2018 / 2017
Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування (Пзд)	3609	4013	4829	404	816	11,2	20,3
Податок на прибуток від звичайної діяльності	650	1003	1207	354	204	54,4	20,3
Чистий прибуток (ЧП)	2959	3010	3622	51	612	1,7	20,3

За звітом про фінансові результати підприємства, впливає, що у 2018 році в порівнянні із 2017 роком чистий дохід збільшився на 3856 тис. грн., або на 9,2%, із 41862,0 до 45717,8 тис.грн. В той же час, скоротився обсяг поточних витрат на 910,4 тис.грн., або на 2,6%, із 34132,1 до 33221,7 тис.грн., що стало причиною збільшення прибутку від операційної діяльності на 4766,2 тис.грн., із 7729,9 тис. грн. до 12496,1 тис.грн., або на 61,6%. Готельний комплекс мав також інші витрати, які у 2018 році зросли на 3950,4 тис.грн., що становить 106,3%. На основі цього, готель «Русь» у 2018 році отримав прибуток від звичайної діяльності до оподаткування у обсязі 4829,1 тис.грн., що на 815,8 тис.грн., або на 20,0% більше, ніж у попередньому році. Сплативши податок на прибуток, підприємство отримало чистий прибуток у розмірі 3621,9 тис.грн., що на 20,0% більше, ніж у 2017 році, коли він становив 3010,0 тис.грн.

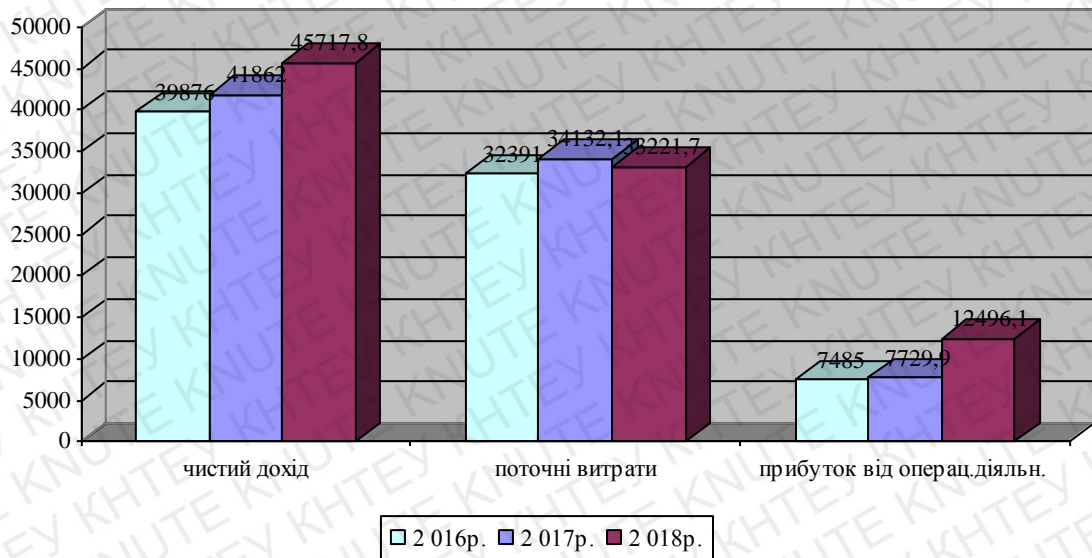


Рис. 2.6. Динаміка обсягів чистого доходу, поточних витрат та прибутку від операційної діяльності готельного комплексу «Русь» у 2016-2018 роках

Варто зазначити, що прибуток від операційної діяльності у відсотках до виручки складав у 2017 році 15,4%, а у 2018 році зріс до 22,4%. Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування у відсотках до виручки складав у 2017 році 8,0%, а у 2018 році зріс до 8,9%. Чистий прибуток у відсотках до виручки складав у 2017 році 6,0%, а у 2018 році зріс до 6,6%. Такі зростання позитивно характеризують фінансові показники готельного комплексу «Русь».

Проведемо аналіз динаміки і структури операційних витрат готельного комплексу «Русь» за 2017-2018 роки (таблиця 2.13).

На основі аналізу динаміки операційних витрат готельного комплексу «Русь» за 2017-2018 роки можна зробити висновок, що у 2018 році обсяг операційних витрат скоротився на 910,4 тис.грн., що складає 2,6%. Структура витрат представлена матеріальними витратами, витратами на оплату праці, відрахуваннями на соціальні заходи, амортизацією та іншими операційними витратами.

Таблиця 2.13

**Динаміка і структура операційних витрат готельного комплексу «Русь»
за 2016-2018 роки**

Показники	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
				2017 / 2016	2018 / 2017	2017 / 2016	2018 / 2017
Матеріальні витрати	4360	5283	6621	923	1338	21,2	25,3
Витрати на оплату праці	3876	4003,8	5039,3	128	1036	3,3	25,9
Відрахування на соц. заходи	1234	1432,8	1857,2	199	424	16,1	29,6
Амортизація	2645	2949,3	2539,9	304	-409	11,5	-13,9
Інші операційні витрати	20276	20463	17164	187	-3299	0,9	-16,1
Разом	32391	34132	33222	1741	-910	5,4	-2,7

Правлінням товариства «Русь» провадиться курс на оновлення основних засобів та технічне переоснащення підприємства. Фінансування реконструкції та модернізації основних засобів проводилось у поточному році за рахунок власних коштів, на що використано 2390,7 тис.грн., з них на:

- ремонт та реконструкцію будівлі - 1625,2 тис.грн.,
- ремонт обладнання -319,2 тис.грн.,
- ремонт автотранспорту -183,8 тис.грн.

Розглянемо показники ефективності господарської діяльності за 2017 - 2018 роки готельного комплексу «Русь» (табл. 2.14.).

Таблиця 2.14

**Показники ефективності основних фондів за 2016 - 2018 рр.
готельного комплексу «Русь»**

Показники	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
				2017 / 2016	2018 / 2017	2017 / 2016	2018 / 2017
Чистий дохід (виручка) від реалізації послуг (ЧД)	39876	41862	45718	1986	3856	5,0	9,2

Продовження таблиці 2.14

Показники	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
				2017 / 2016	2018 / 2017	2017 / 2016	2018 / 2017
Поточні витрати (ПВ)	32391	34132	33222	1741	-910	5,4	-2,7
Середньорічна вартість основних фондів (ОФср)	26540	28212	28926	1672	714	6,3	2,5
Прибуток від звичайної діяльності (ПЗД)	3609	4013	4829	404	816	11,2	20,3
Фондовіддача (Фв = Д / ОФср)	1,5	1,5	1,6	0,0	0,1	-1,2	6,5
Фондомісткість (Фм = 1 / Фв)	0,7	0,6	0,5	-0,1	0,0	-17,4	-5,5
Рентабельність основних фондів (Роф = ПЗД x 100,0% / ОФ), %	13,6	14,2	16,7	0,6	2,5	4,6	17,4

Провівши аналіз основних показників ефективності господарської діяльності готельного комплексу «Русь» можна констатувати, що вона у 2018 році покращилась. Так, наприклад, зросла рентабельність операційної діяльності на 20,6%, а також фондовіддача на 5,0% і зменшилась фондомісткість на 5,4%. Все це свідчить про наявність позитивних тенденцій у господарській діяльності готельного комплексу «Русь».

Таблиця 2.15

Розрахунок продуктивності праці готельного комплексу «Русь» за 2016-2018 роки

Показники	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
				2017 / 2016	2018 / 2017	2017 / 2016	2018 / 2017
Чистий дохід (виручка) від реалізації послуг (ЧД)	39876	41862	45718	1986	3856	5,0	9,2
Кількість наданих л/діб за рік (Мн), одиниць	65467	70978	98060	5511	27082	8,4	38,2

Продовження таблиці 2.15

Показники	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
				2017 / 2016	2018 / 2017	2017 / 2016	2018 / 2017
Середньоспискова чисельність персоналу, осіб (Чп)	299	303	306	4,0	3,0	1,3	1,0
Продуктивність праці, тис.грн.	133,4	138,2	149,4	4,8	11,2	3,6	8,1
Продуктивність праці, л/д	219,0	234,3	320,5	15,3	86,2	7,0	36,8

Продуктивність праці визначається обсягом вироблених послуг на 1 працівника. Цей показник у 2017 році становив 165,6 тис.грн., а у 2018 році зріс до 179,1 тис.грн., або на 8,0%.

Основними показниками, що відображають ефективність діяльності підприємства є показники рентабельності. В умовах ринкової економіки від прибуткової роботи залежить життєздатність підприємства, його можливості забезпечувати інтереси інвесторів, конкурувати з іншими суб'єктами господарювання. Прибутковість підприємства передбачає отримання прибутку та забезпечення певного його рівня відносно вкладеного капіталу, отриманих доходів чи здійснених витрат.

Співвідношення прибутку підприємства і факторів, які є, по суті, передумовами його виникнення, відображають показники рентабельності. Їх розраховують як виражене у відсотках відношення суми прибутку, отриманого за певний період (рік, квартал), до величини вкладеного капіталу, здійснених витрат, обсягу доходів та інших абсолютних показників.

Показники рентабельності характеризують відносну прибутковість підприємства з різних позицій і групуються згідно з інтересами учасників економічного процесу. Можливі зіставлення прибутку з факторами, які на нього впливають, формують множину показників рентабельності. Вони відрізняються між собою за змістом та метою розрахунку.

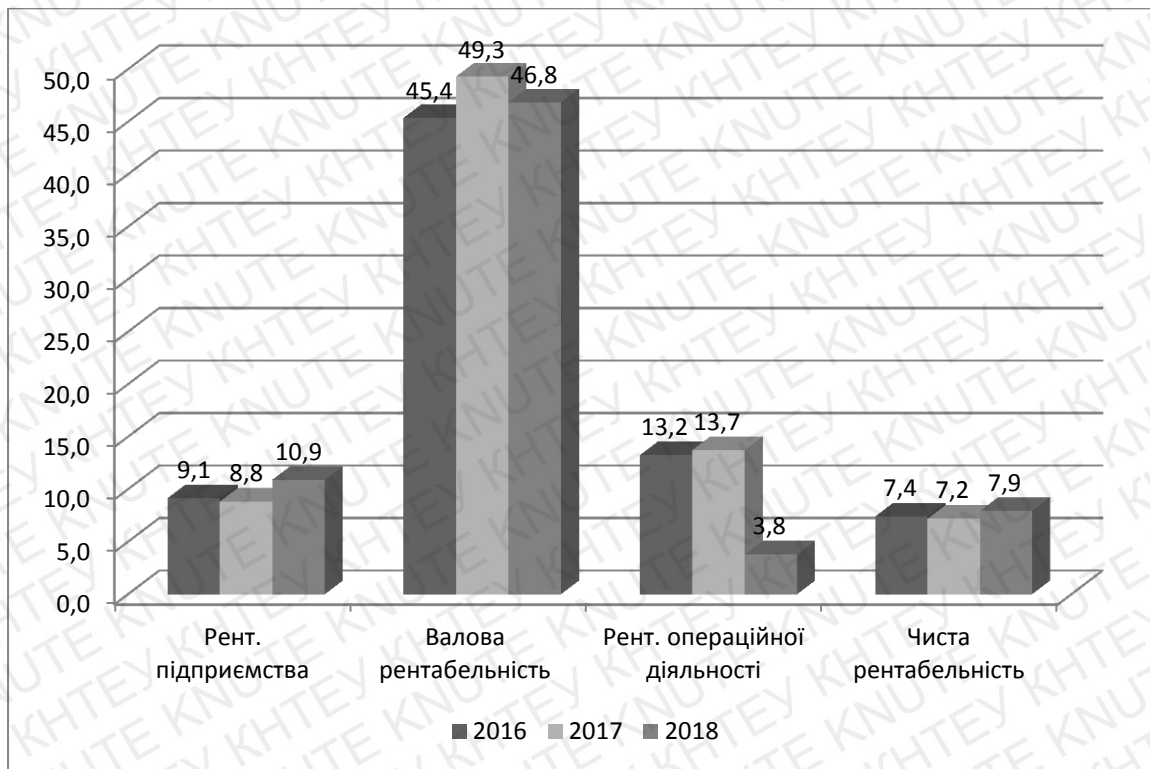


Рис. 2.6. Динаміка показників рентабельності готельного комплексу «Русь» за період 2016-2018 рр.

Рентабельність готельного комплексу «Русь» визначалась за показниками рентабельності підприємства, валової, операційної діяльності та чистої рентабельності. За розглянутий період рентабельність підприємства та чиста мають тенденцію до зростання. І це позитивні результати.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГУ ВЗАЄМОВІДНОСИН ГОТЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСУ «РУСЬ»

3.1. Підходи до удосконалення маркетингу взаємовідносин у готельному комплексі «Русь»

У сучасних умовах гострої конкуренції та насичення ринку саме від вибору клієнтів (гостей) залежить результативність діяльності підприємства, зокрема й готельного комплексу «Русь», тобто споживачі стають основними джерелами створення вартості, а їх вибір перетворюється на дуже цінну інвестицію, що визначає вартість і ефективність роботи підприємства. Тому основними концептуальними засадами пропозицій щодо удосконалення маркетингу взаємовідносин готельного комплексу «Русь» із ключовими стейкхолдерами є:

- максимально повне задоволення запитів споживачів та формування нових потреб споживачів в перспективних продуктах на основі розуміння їх інтересів, переваг і привабливості;
- прагнення налагодити довготривалі партнерські взаємовигідні конструктивні відносин між готелем та його споживачами;
- збереження довіри та позитивного відношення споживача до готельного комплексу;
- орієнтація готельного комплексу на системну й комплексну роботу зі споживачем, постійне підтримання відносин зі споживачами та перетворення їх на лояльних споживачів, встановлення зворотного зв'язку зі споживачами (за допомогою безпосереднього спілкування, телефону, факсу, e-mail, чату, традиційної пошти), інформаційна підтримка якого технологічно забезпечена наявністю програмних продуктів і клієнтських баз даних;
- фокусування готельного комплексу на високій якості обслуговування
- стандарти якості обслуговування, завдяки детальному опису вимог до

кожного етапу бізнес-процесу, дозволяють з одного боку, розробити систему критеріїв оцінки діяльності та мотивування працівників, з іншого – підвищити рівень довіри споживачів до якості готельного продукту;

- застосування готелем персоніфікованого підходу до формування власної асортиментної політики як важливіших інструментів розвитку взаємовідносин зі споживачами;

- створення корпоративної філософії «орієнтація на клієнта», згідно якої співробітники готельного комплексу мотивовані та відповідальні за побудову і поглиблення партнерських відносин зі споживачами;

- активне впровадження сучасних інформаційних технологій, здатних створювати і постійно оновлювати бази даних про клієнтів та захищати їх приватну інформацію.

Отже, необхідність впровадження принципово нового підходу до ведення бізнесу готелем «Русь» обумовлена, насамперед, лавиною конкуренції аналогічних готельних продуктів, що обрушилася на сучасного споживача. Саме тому в даному випадку необхідно говорити про взаємодію маркетингу, спрямованого на створення і просування технологій споживання і маркетингу, заснованого на побудові відносин, тобто про суміщення когнітивного маркетингу та маркетингу взаємин. Більше того, сучасний маркетинг повинен бути представлений маркетингом відносин, який враховує споживчі технології. У рамках маркетингу взаємовідносин витрати залучення й утримання споживача багато в чому визначаються цінністю самого споживача для готельного комплексу. Саме тому в умовах зростаючої конкуренції основне завдання підприємства зводиться не стільки до задоволення своїх потреб і потреб споживача скільки до встановлення з ними міцних взаємозв'язків.

На забезпечення стійких зв'язків між партнерами, споживачами та готельного комплексу «Русь» необхідно спрямовувати інструменти маркетингу відносин, які наведено на рис. 3.1.



Рис. 3.1. Рекомендовані інструменти маркетингу відносин для впровадження в готельному комплексі «Русь»

Таким чином, для концепції маркетингу відносин когнітивний підхід має вирішальне значення, оскільки цей вид маркетингу головним чином орієнтований на побудову довгострокових відносин з метою задоволення потреб споживача за допомогою вивчення особливостей його поведінки. Також у рамках маркетингу відносин для залучення клієнтів і трансформації їх на лояльного споживача, з метою зниження та контролю витрат залучення й утримання в маркетинговому управлінні підприємства необхідно акцентувати увагу на формуванні довіри в комунікативному процесі між готелем «Русь» і споживачем, оскільки саме на довірчій основі можливі побудова та підтримка довгострокових відносин. Таким чином, успішний маркетинг відносин вимагає прихильності й довіри. Отже, на основі визначення змісту і структури довіри можна виділити три основні рівні сформованості довіри в системі ціннісної орієнтації споживача та визначити структуру моделі, рекомендованої для впровадження в готельному комплексі «Русь», яка представлена на рис. 3.2.

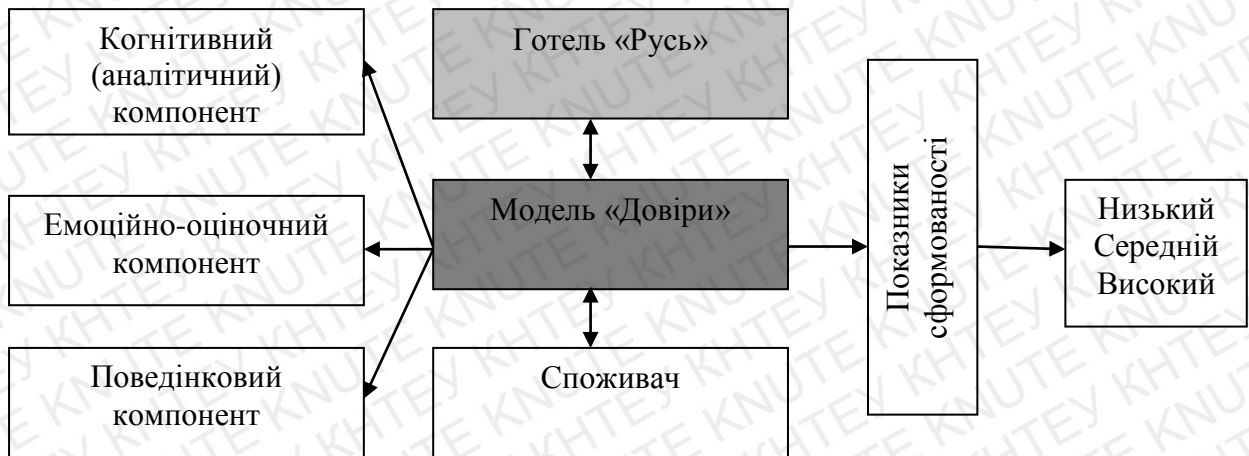


Рис. 3.2. Рекомендована структура моделі «довіри» в рамках маркетингу відносин готельного комплексу «Русь»

Таким чином, модель «довіри» маркетингу відносин готельного комплексу «Русь» складається з трьох етапів:

- перший етап, когнітивний, націлений на актуалізацію значущості вивчення і використання способів формування довіри між суб'єктами процесу взаємин;
- другий етап, емоційний, спрямований на формування адекватних знань і навичок щодо реалізації механізму формування довіри між суб'єктами процесу взаємин;
- третій етап, поведінковий, сприяє реалізації власних знань і навичок формування довірчих відносин між суб'єктами процесу взаємодії, коли відбувається перехід сприйняття інформації з рівня значення на рівень творчого сенсу.

Тому для подальшого вдосконалення стосунків з зовнішнім оточенням готельному комплексу «Русь» необхідно посилити роботу маркетингового відділу, який би і слугував для нього такою системою слідкування за зовнішнім середовищем.

На основі розроблених пропозицій, розробимо план маркетингу взаємовідносин готельного комплексу «Русь» (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

**План маркетингу взаємовідносин
готельного комплексу «Русь» на 2020 р.**

Назва заходу	Відповідальний	Термін виконання
Моніторинг потреб споживачів	Керівник відділу маркетингу	Січень 2020 р.
Моніторинг рівня довіри споживачів	Керівник відділу маркетингу	Січень 2020 р.
Моніторинг рівня довіри партнерів	Керівник відділу маркетингу	Січень 2020 р.
Запровадження удосконалення готельних продуктів	Керівники відповідних підрозділів	Лютий-березень 2020 р.
Запровадження нових готельних продуктів	Керівники відповідних підрозділів	Лютий-березень 2020 р.
Проведення благодійних заходів	Керівник відділу маркетингу	Протягом року
Розширення заходів щодо інтернет-маркетингу	Керівник відділу маркетингу	Протягом року
Проведення тематичних свят	Керівник відділу маркетингу	Протягом року
Модернізація номерного фонду	Керівник відділу номерного фонду	Січень-квітень 2020 р.
Модернізація технічного обладнання	Керівник інженерного департаменту	Січень-квітень 2020 р.
Активізація участі у виставках	Керівник відділу маркетингу	Протягом року
Покращення ведення сторінки в соціальній мережі Facebook	Керівник відділу маркетингу	Лютий 2020 р.
Створення власної сторінки на Instagram	Керівник відділу маркетингу	Лютий 2020 р.
Покращення відповідей на платформах Booking, Tripadvisor	Керівник відділу маркетингу	Протягом року
Активізація різних акційних пропозицій	Керівники відповідних підрозділів	Протягом року

Головною метою готельного комплексу по взаємовідносинах із ключовими стейкхолдерами є залучення нових споживачів, зокрема й корпоративних, надання повного спектру послуг іноземним та вітчизняним туристам, бізнесменам, учасникам конференцій та інших політичних, громадських, культурних міроприємств. В умовах, коли пропозиція

готельних послуг значно перевищує попит, коли клієнти дуже чутливі до ціни, особливого значення набуває якість послуг, що надаються відвідувачу у період його перебування у готельному комплексі. Необхідно звернути увагу на запровадження удосконалення готельних продуктів, зокрема розширення спектру SPA-послуг, меню в ресторані, заходи щодо покращення лояльності.

Виходячи з головної мети особливої уваги варто приділяти модернізації та технічному переобладнанню номерного фонду у відповідності до міжнародних стандартів. Планом розвитку на поточний рік передумовлено: ремонт номерного фонду з заміною сантех-приладів, ковраліну, ремонтом меблів (90 номерів); завершення робіт з монтажу системи кондиціонування всього номерного фонду (на 9-ти поверхах, що залишилися). Буде подовжено поточний ремонт теплового та холодильного обладнання, установки водоочищення, фільтрів води в барах, транспортно-підйомних засобів. Значний обсяг робіт має бути виконаний з заміни насосної групи, окремих ділянок трубопроводів холодного, гарячого водозабезпечення, каналізації. Передумовлені роботи з впровадження інтерактивного TV: придбання цифрової TV-станції W121, телевізорів, обладнання цифрового кодування. З метою забезпечення безпеки мешканців готельного комплексу та відвідувачів ресторану плануються роботи з встановлення системи відеонагляду на поверхах та в холах готельного комплексу, в залах ресторану.

Крім того, з метою удосконалення взаємовпливу із зовнішнім середовищем, готельному комплексу «Русь» варто активізувати *інноваційно-інвестиційну* діяльність. Головним напрямом інноваційної політики для готельного комплексу «Русь» є зміна застарілого номерного фонду на номери з неординарним тематичним наповненням. Це цікава інновація в індустрії відпочинку, яка в світовому масштабі досягла рекордного значення. Використати фантазію художників і дизайнерів при зміні інтер'єру. Такий нестандартний вид інновації для готельного комплексу «Русь» є досить корисним. Такий хід, забезпечить готельному комплексу додаткову увагу і рекламу. Тематикою змін, може виступати слов'янська культура, традиції

Київської Русі. Для готельного комплексу - це перш за все, потік іноземних туристів, збільшення доходів, а тим самим нові пошуки для самодосконалення. Як правило, інформація про незвичайний готель, розходитьса душе швидко серед туристів, в пресі, Інтернеті. Більше того, в залежності від рівня оригінальності готельного комплексу, збільшиться попит на його послуги. Отже, основний напрямок інноваційної політики, для готельного комплексу «Русь», це зміна інтер'єру номерного фонду, на тематичному рівні.

Здійснення рекламної програми в готельному комплексі. Реклама відіграє дуже важливу роль, так як впливає на свідомість людини, підвищуючи її естетичну культуру, вона несе також інформаційне навантаження, сприяє рішенню економічних задач так як призвана знайомити з новими товарами, інформувати про нові види послуг і покращувати обслуговування населення.

3.2. Визначення ефективності розроблених пропозицій у готельному комплексі «Русь»

Отже, створення ефективної системи управління взаємовідносинами готельного комплексу «Русь» з клієнтами може бути джерелом додаткових конкурентних переваг, оскільки саме вбудовані в організацію управлінські компетенції, а не доступність фізичних і матеріальних ресурсів, виступають в якості визначального конкурентоспроможного чинника на ринку. Моделі управління відносинами, орієнтовані на аналіз структури відносин та аналіз залучених сторін, більше інших пов'язані з концептуалізацією маркетингу відносин і позначення його, як нової маркетингової концепції.

На практиці аналіз структури відносин у рамках управління маркетинговими відносинами зводиться до управління портфелем споживачів, тобто сукупністю взаємин, що виникають протягом

аналізованого періоду часу у компанії зі споживачами її продукції та послуг. Планування маркетингу відносин – це складний та доволі трудомісткий процес, оскільки у ньому повинні бути задіяні працівники, чії функціональні обов'язки певною мірою різняться між собою. Саме тому, планування маркетингу відносин сприятиме формуванню сталих структурних зв'язків між підприємствами, оскільки цей процес є багатоаспектним та включає в себе оцінювання взаємовідносин кожною зі сторін взаємодії. Це позитивно впливатиме на хід та розвиток співпраці та гарантуватиме можливість коригувати певні слабкі аспекти діяльності за рахунок лояльності та постійності у відносинах.

Отже, в маркетингу відносин на початковому етапі планування відбувається систематизація даних про співпрацю із учасниками бізнес-процесів, яка збиралася протягом усього періоду налагодження із ними взаємовідносин. За такого підходу, якими б не були загальні цілі діяльності підприємства, маркетингова складова управління буде винятково маркетингові перспективи та визначає такий перебіг подій, якого потребує ринок, а не окрема фірма.

Зважаючи на вищезазначені особливості планування маркетингу відносин, можна відзначити певні його особливості: довгостроковість, залучення до планування усіх ланок управління, а також різний ступінь інтегрованості. Проте, програми щодо утримання та управління ними можуть бути орієнтованими лише на довгострокову перспективу. Зважаючи на присутність високого ризику прогнозування внаслідок впливу різних факторів, обов'язковим повинен стати принцип гнучкості та оперативності у врегулюванні можливих проблемних ситуацій, тобто, планування, реалізація та контроль у маркетингу відносин повинні здійснюватися як вищою, так і нижчими ланками управління.

Сьогодні підприємства мають змогу оперувати великим потоком інформації, проте, можливості її систематизації та аналізу обмежені та створюють ризики при прийнятті управлінських рішень. Розробці

стратегічних альтернатив у плануванні маркетингу відносин повинне передувати формулювання завдань у різних напрямках діяльності, оскільки саме вони і визначають майбутній розвиток співпраці із ринковими учасниками.

Отже, результатом планування маркетингу відносин має бути сформований склад ринкових партнерів, співпраця із якими будується на принципах взаємовигідності та перспективності розвитку. Їх кількість повинна бути економічно обґрунтованою та достатньою для того, щоб сформувати максимальну цінність для кінцевого споживача.

Для готельного комплексу «Русь» необхідно сконцентруватися на всіх аспектах маркетингу, тобто необхідно оптимізувати маркетинговий комплекс взагалі та окремі елементи маркетингу зокрема. Найбільш загальні фактори, які сприяють утриманню позицій ринкового лідерства для готельного комплексу «Русь» є наступні:

- орієнтація всієї діяльності на дослідження і задоволення потреб споживачів;
- орієнтація на довгострокові перспективи розвитку, а не на швидке отримання прибутку;
- активна інноваційна діяльність;
- спрямованість на високу якість товарів і послуг;
- розширення асортименту послуг;
- активна рекламна діяльність;
- ефективне сервісне обслуговування.

Передбачимо, що на основі передбачених заходів щодо удосконалення маркетингу взаємодії на 2020 р. у готельному комплексі «Русь» покращиться лояльність споживачів. Можна вважати (враховуючи такі ж заходи у інших подібних готелях, тощо), що кількість споживачів зросте на 15,0%, відповідно до цього чистий дохід теж може зрости на 15,0%. Якщо дохід зростає на 15,0% то й на 15,0% зростуть й змінні витрати, а постійні не

зміняться. Таким чином, поточні витрати можуть зрости на 12,0%. За таким же алгоритмом прогнозуємо й інші показники (табл. 3.2)

Таблиця 3.2

План фінансових результатів у готельному комплексі «Русь» при впровадженні заходів щодо удосконалення маркетингу взаємодії на 2020 р.

№ пор.	Показники, тис.грн.	Базовий 2018 р.	Плановий 2020 р.	Абсолютне відхилення	Відносне відхилення, %
1	Чистий дохід (виручка) від реалізації послуг (ЧД)	45718	52575	6858	15,0
2	Собівартість (С)	31133	34869	3736	12,0
3	Валовий прибуток (ВП)	14585	17707	3122	21,4
4	Адміністративні витрати (Ав)	568	636	68	12,0
5	Витрати на збут (Взб)	264	296	32	12,0
6	Інші операційні витрати (Іов)	1257	1408	151	12,0
7	Прибуток від операційної діяльності (Под)	12496	15367	2871	23,0
8	Інші витрати (Ів)	7667	8587	920	12,0
9	Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування (Пзд)	4829	6780	1951	40,4
10	Податок на прибуток від звичайної діяльності	869	1220	351	40,4
11	Чистий прибуток (ЧП)	3960	5560	1600	40,4
12	Поточні витрати (ПВ)	33222	37208	3987	12,0
13	Рентабельність підприємства, %	11,9	14,9	3,0	25,4

Отже, при плануванні фінансових результатів у готельному комплексі «Русь» при впровадженні заходів щодо удосконалення маркетингу взаємодії на 2020 р. визначено, що при зростанні на 15,0% чистого доходу, а витрат на 12,0%, прибутки зростуть вищими темпами: валовий на 21,4%, прибуток від звичайної діяльності до оподаткування (Пзд) та чистий прибуток (ЧП) на 40,4%.

Ефективність пропонованих заходів можна визначити, як різниця між отриманим доходом та різницею витрат на його отримання:

$$\text{Ефективність заходів} = \text{Чистий пібуток}_{\text{різниця}} : \text{Поточні витрати}_{\text{різниця}}$$

$$\text{Ефективність заходів} = 1600,0 : 3987,0 = 0,4$$

Отже, показник ефективності заходів складає 0,4, тобто позитивний (додатній) показник, більше 0.

Крім того, ефективність заходів можна визначити враховуючи рентабельність підприємства у базовому та плановому роках, звідки випливає, що у плановому році рентабельність підприємства зросте з 11,9% до 14,9%, тобто на 3,0%. Таким чином, запропоновані заходи є ефективними.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

1. Розкрито, що маркетинг взаємовідносин протягом останніх років є однією з найпопулярніших і «модних» тем розвитку сучасного маркетингу. Висловлювалася думка, що маркетинг взаємовідносин - це «найбільш драматична зміна, що фактично повертає маркетинг до його витоків». Існує думка, що маркетинг взаємовідносин - нова парадигма маркетингу і що в теорії і практиці маркетингу відбувається «парадигмальний зсув».

2. Обгрунтовано, що основними причинами, що викликали появу такого феномена як маркетинг взаємовідносин є: 1) глобалізація та усуспільнення продуктивних сил, які змушують підприємців відходити від руйнівної конкуренції; 2) розширення стандартизації виробництва продукції і розвиток сервісного підприємництва; 3) динамічний розвиток електронних технологій; 4) бурхливий розвиток галузевих ринків; 5) становлення системи управління якістю продукту; 6) формування нових моделей взаємодії в системі постачання продуктів.

3. Обгрунтовано, що маркетинг взаємовідносин - це процес побудови, підтримки та розширення міцних довгострокових, взаємовигідних відносин з ключовими партнерами готельного комплексу: споживачами, постачальниками, партнерами, персоналом та ін. Орієнтований на довгострокове співробітництво. Кінцевим результатом маркетингу взаємовідносин є побудова унікальних нематеріальних активів компанії - маркетингової ділової мережі. Метою маркетингу взаємовідносин є створення ефективної маркетингової системи взаємодії, тобто переведення комунікацій зі споживачем на рівень особистісних взаємин.

4. Звернуто увагу на те, що хоча маркетинг відносин буде для підприємств низку переваг для ефективного функціонування у майбутньому, сьогодні існують певні проблеми, які стоять на заваді розвитку та впровадження даної концепції: відсутність коштів та ресурсів для реалізації навіть найважливіших проектів; низький рівень професійної підготовки

персоналу; недостатній рівень розвитку маркетингових досліджень та відсутність практики планування та прогнозування; неготовність персоналу реалізовувати спільні програми та проекти; високий рівень розінтегрованості суб'єктів ринку. Проте, попри існування низки зазначених проблем, підприємства повинні цілеспрямовано та систематично поглиблювати рівень маркетингової культури серед власних працівників, розвивати теоретичні та практичні навички у галузі маркетингу відносин та створювати всі необхідні умови для поглиблення кооперації підприємств.

5. Особливості маркетингу взаємодії підприємств готельного господарства були досліджені на прикладі готельного комплексу «Русь», що розташований у центрі міста Києва, за адресою: вул. Госпітальна, 4. Поблизу готельного комплексу знаходиться багато визначних та історичних місць, які роблять його місцезнаходження дуже привабливим. Основними напрямками діяльності готельного комплексу «Русь» є: готельне обслуговування громадян України та інших країн; надання послуг харчування та пов'язаного з ним обслуговування; проведення оздоровчих та культурно-освітніх заходів; надання приміщень і спортивно-оздоровчих споруд для проведення навчальних, культурно-освітніх заходів; здійснення посередницької та іншої комерційної діяльності в межах чинного законодавства; надання спортивно-оздоровчих послуг та ін.

6. Розкрито, що готель «Русь» пропонує 408 номерів на 644 місця, з них: 172 однокімнатних одномісних, 218 однокімнатних двомісних номерів, а також 18 «люксів» (двомісних). Рівень завантаження у 2017 році склав 30,0%, а у 2018 році – 42,0%. Таким чином, значний потенціал готельного комплексу використовується всього на 42,0%.

7. Обґрунтовано, що до основних елементів маркетингу взаємовідносин будь-якого підприємства належать ключові стейкхолдери, основними серед яких є споживачі, а також партнери. Проведено їх аналіз, основна увага зосереджена на аналізі *споживачів*. В готельному комплексі «Русь» у 2018 році кількість відвідувачів збільшилась на 36,6%. Таким

чином, готель надавав більше послуг і це вплинуло на збільшення доходу готельного комплексу. У 2018 році готелем «Русь» надано послуг 40549 відвідувачам зі 101 країни світу. Варто зазначити, що більшість відвідувачів готельного комплексу «Русь» є іноземними громадянами: так, у 2017 році вони становили 71,5%, а у 2018 році цей показник зріс до 76,6%. Такі тенденції надзвичайно позитивно характеризують діяльність готельного комплексу «Русь».

а. Готель співпрацює із 281 у 2017 р. та із 306 у 2018 р. юридичними особами в рамках продажу номерного фонду. Корпоративними клієнтами та учасниками конференцій в 2018 році в основному стали фірми з США, Німеччини, Японії та інші країни. Це свідчить про те, що рейтинг готельного комплексу тільки росте як і прибутки і імідж готельного комплексу.

8. Варто зазначити, що готель реагує на необхідність змін та задоволення потреб споживачів. За останні декілька років додатково були створені такі номери: номер класу люкс («люкс бізнес-клас 2-х кімнатний») та одномісний номер бізнес-класу. Також була потреба у збільшенні одномісних номерів, які найбільш є завантаженими і користуються попитом. Переобладнання дозволило зробити з двомісних номерів додаткових 9 одномісних номерів (поліпшеного комфорту та стандартні одномісні). Відбулися і деякі зміни в реконструкції та обладнанні інших номерів. Такі незначні але відчутні зміни відповідають сучасному попиту клієнтів і мають відчутний результат у збільшенні коефіцієнту завантаження. Цей досвід має правдиві свідчення, так, як за звітний рік завантаженість номерного фонду становила 47,0 відсотка, а в минулому 34,0 %.

9. При наданні готельних послуг використовується гнучка цінова політика. Ціна готельного номеру залежить від таких чинників: класифікації номерів, тривалості проживання (базова ціна - до 8 днів, нижча - на строк більше 8 днів безперервного помешкання). Певні пільги існують при розміщенні гостей у вихідні та святкові дні, запропонована знижувальна

шкала цін при продажу великої кількості номерів одному покупцю. Практикується програма лояльності «постійний гість», яка передбачає надання цінової знижки при тривалому перебуванні на протязі року. В минулому році 96 клієнтів готельного комплексу отримали статус «постійний гість».

10. Дослідження надання послуг готелем «Русь» споживачам проводилась на основі аналізу їх оцінок, відображеним на платформах Booking, Tripadvisor, Facebook. Отже, на жовтень 2019 р. найбільша кількість користувачів, була зареєстрована на Facebook – 4021. Кількість осіб, що виставили оцінки на Booking 2537, а на Tripadvisor – 977. Варто відмітити досить високі оцінки споживачами готельного комплексу «Русь». Оскільки максимально можлива оцінка на різних платформах не співпадає, тому, було приведено їх до спільного знаменника і визначено питому вагу виставлених оцінок. На основі цього, впливає, що від 80,0% до 87,8% споживачів задоволені рівнем співробітництва із готелем «Русь». Щодо Facebook, то на 2.11.19 р. останній допис був від 19.09. А взагалі дописи датувалися 16.09, 06.09, 30.08 27.08, 31.07, 16.07, 3.07, 1.07, 20.06, 7.05, 26.04, 24.04, 19.04, 12.04, 10.04, 7.04, 4.04, тобто за 7 останніх місяців з'явилося всього 18 дописів, тобто 2,5 дописи в місяць. У більш популярній соціальній мережі Instagram готель «Русь» взагалі немає сторінки, лише перебачена локація.

11. Також важливим є оцінка програми лояльності. Оскільки готель «Русь» входить до мережі «Премер», то відповідно використовує спільну програму лояльності Премер Клуб. Враховуючи таку діяльність, в готельному комплексі зростає кількість постійних споживачів. Так, якщо у 2016 р. їх кількість була 15,0%, то уже у 2017 р. – 18,0%, у 2018 р. – 23,0%, то за 9 місяців 2019 р. – 28,0%.

12. Проведено аналіз партнерів, тобто організацій та осіб, що постачають ресурси (сировину, продукти та послуги), котрі необхідні підприємству для здійснення своєї діяльності. Партнерами готельного комплексу «Русь» можна поділити на чотири групи: 1) організації, які є

постачальниками споживачів (корпоративні споживачі) готельного комплексу з метою відпочинку, оздоровлення та проведення ділових зустрічей; 2) організації, що є постачальниками продуктів харчування, обладнання, матеріалів; 3) організації, що надають певні послуги (банки, рекламні агенства, консалтингові, юридичні компанії тощо); 4) партнери-готельному комплексу мережі «Премер».

13. Визначено, що проведення оцінки маркетингу взаємодії готельного комплексу «Русь» на даному підприємстві покладено на відділ маркетингу, що займається управлінням маркетинговою діяльністю. Ця діяльність крім іншого передбачає: 1) здійснення аналізу зовнішнього середовища готельного комплексу «Русь»; 2) побудову системи збору інформації; 3) дослідження ринку, реклами, збутових операцій і обслуговування; 4) забезпечення отримання максимуму ефекту при раціональному мінімумі витрат на маркетинг.

14. Готель «Русь» має маркетингову структуру, що забезпечується необхідними ресурсами і кадровим потенціалом, формується маркетинговий бюджет. Готель «Русь» проводить маркетингові дослідження, розробку нових послуг, розробляє заходи щодо стимулювання збуту. Готель «Русь» працює в складному середовищі, що характеризується багатьма чинниками, до яких необхідно пристосуватися. Це середовище не тільки породжує загрози, але й надає можливості для розвитку. Готель повинен постійно аналізувати свою діяльність і середовище, щоб зуміти уникнути загроз і скористатися можливостями. З метою детального аналізу впливу зовнішнього середовища на діяльність підприємств побудовано «Профіль середовища».

15. За звітом про фінансові результати підприємства, впливає, що у 2017 та у 2018 роках чистий дохід послідовно зростає: на 5,0% та на 9,2%. Позитивним є зростання собівартості нижчими темпами: на 4,7 та 8,4%. Усі інші фінансові результати мали тенденцію до зростання. В результаті готель «Русь» отримав чистий прибуток, що характеризується зростанням на 1,7% та 20,3%. Провівши аналіз основних показників ефективності господарської

діяльності готель «Русь» можна констатувати, що вона у 2018 році покращилась. Так, наприклад, зросла рентабельність операційної діяльності на 20,6%, а також фондівдача на 5,0% і зменшилась фондомісткість на 5,4%. Все це свідчить про наявність позитивних тенденцій у господарській діяльності готельного комплексу «Русь».

16. Обгрунтовано, що основними концептуальними засадами пропозицій щодо удосконалення маркетингу взаємовідносин готельного комплексу «Русь» із ключовими стейкхолдерами є: 1) максимально повне задоволення запитів споживачів та формування нових потреб споживачів в перспективних продуктах на основі розуміння їх інтересів, переваг і привабливості; 2) прагнення налагодити довготривалі партнерські взаємовигідні конструктивні відносин між готелем та його споживачами; 3) збереження довіри та позитивного відношення споживача до готельного комплексу; 4) створення корпоративної філософії «орієнтація на клієнта», згідно якої співробітники готельного комплексу мотивовані та відповідальні за побудову і поглиблення партнерських відносин зі споживачами та інші.

17. Саме тому в умовах зростаючої конкуренції основне завдання підприємства зводиться не стільки до задоволення своїх потреб і потреб споживача скільки до встановлення з ними міцних взаємозв'язків. На забезпечення стійких зв'язків між партнерами, споживачами та готельного комплексу «Русь» необхідно спрямовувати такі інструменти маркетингу відносин: етична поведінка на ринку, встановлення довіри, особистий підхід до кожного споживача, інтернет-маркетинг, event маркетинг та інші.

18. В роботі запропоновано впровадження моделі «Довіри» для залучення нових споживачів і трансформації їх на лояльного споживача. Ця модель «довіри» маркетингу відносин готельного комплексу «Русь» складається з трьох етапів: 1) перший етап, когнітивний, націлений на актуалізацію значущості вивчення і використання способів формування довіри між суб'єктами процесу взаємин; 2) другий етап, емоційний, спрямований на формування адекватних знань і навичок щодо реалізації

механізму формування довіри між суб'єктами процесу взаємин; 3) третій етап, поведінковий, сприяє реалізації власних знань і навичок формування довірчих відносин між суб'єктами процесу взаємодії, коли відбувається перехід сприйняття інформації з рівня значення на рівень творчого сенсу. На основі розроблених пропозицій, розроблено план маркетингу взаємовідносин готельного комплексу «Русь» на наступний рік.

19. Базуючись на ідеї, що створення ефективної системи управління взаємовідносинами готельного комплексу «Русь» з споживачами може бути джерелом додаткових конкурентних переваг, розроблено план фінансових показників готельного комплексу на наступний рік, в якому передбачимо, що на основі передбачених заходів щодо удосконалення маркетингу взаємодії на 2020 р. у готельному комплексі «Русь» покращиться лояльність споживачів. Можна вважати (враховуючи такі ж заходи у інших подібних готелях, тощо), що кількість споживачів зросте на 15,0%, відповідно до цього чистий дохід теж може зрости на 15,0%. Якщо дохід зростає на 15,0% то й на 15,0% зростуть й змінні витрати, а постійні не зміняться. Таким чином, поточні витрати можуть зрости на 12,0%. За таким же алгоритмом спрогнозовано й інші показники. Ефективність пропонованих заходів можна визначити, як різницю між отриманим доходом та різницею витрат на його отримання. Отже, показник ефективності заходів складає 0,4, тобто позитивний (додатний) показник, більше 0. Крім того, ефективність заходів можна визначити враховуючи рентабельність підприємства у базовому та плановому роках, звідки випливає, що у плановому році рентабельність підприємства зросте з 11,9% до 14,9%, тобто на 3,0%. Таким чином, запропоновані заходи є ефективними.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Господарський Кодекс України від 16.01.2003. №436-IV/ Офіційний вісник України.- 2003.- №11.- 462 с.
2. Національний стандарт: - ДСТУ 4268:2003 "Послуги туристичні. Засоби розміщення. Загальні вимоги» (розроблено Держтурадміністрацією спільно із ДП НДІ "Система", м. Львів. Введено в дію у липні 2004 року)
3. Національний стандарт: - ДСТУ 4269:2003 "Послуги туристичні Класифікація готельному комплексів" (розроблено Держтурадміністрацією спільно із ДП НДІ "Система", м. Львів. Введено в дію у липні 2004 року).
4. Амблер Т. Практический маркетинг / Пер. с англ. под общ. ред. Ю.Н. Каптуревського. – СПб: Изд-во "Питер", 1999. – 400 с.
5. Аносова М.М. и др. Организация производства и управления предприятиями общественного питания, – М.: Экономика, – 1987.
6. Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: Прогресс, 1987.
7. Афанасьева А.И. и др. Управление предприятиями. – М.: Легпромбытиздат, 2000. – 432 с.
8. Белошапка В.А., Загорий Г.В. Стратегическое управление. Принципы и международная практика. – К.: Абсолют-В. – 2001. – 351с.
9. Беляев М.И. Организация производства и обслуживания в общественном питании. – М.: Экономика, – 2004.
10. Бережная Н.В. Управление общественным питанием. – М.: Экономика, 1999.
11. Болотна О. В. Маркетинг взаємовідносин як сучасна концепція маркетингу [Електронний ресурс] : наукова стаття / О. В. Болотна // Траектория науки. – 2015. – № 2–3. – Режим доступу: <http://pathofscience.org/index.php/ps/article/view/16>
12. Борисенко О.С., Фісун Ю.В. Маркетинг відносин як сучасна концепція маркетингу // Економіка та управління підприємствами. – 2017. – №7. – С. 107-110.

13. Броймер Роберт А. Основы управления в индустрии гостеприимства. – М.: Аспект Пресс, 2004г
14. Будрин А. Г. Методология формирования и управления взаимоотношениями предприятий на рынке на основе концепции маркетинга: монография / А. Г. Будрин. – СПб. : Изд-во Политехнического ун-та, 2008. – 248 с.
15. Вачугов Д.Д, Веснин В.Р. Стратегия планирования. – М.: Дело, 2001. – 320с.
16. Вейлл Питер. Искусство менеджмента. – М Новости, 2003. – 221с.
17. Виханский О.С. Стратегическое управление. – М.: изд-во МГУ, 2004. – 252с.
18. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. – М.: Гардарика, 2003. – 528с.
19. Вудкок М., Френсис Д. Раскрепощенный менеджер. – М.: Дело, 1991. – 320 с.
20. Вутейникс Н.Г. Организация производства предприятий общественного питания. – М.: Высшая школа, – 2003.
21. Гаркавенко С.С. Маркетинг: Підручник. – К.: Лібра, 2002. – 712 с.
22. Гордон Я. Маркетинг партнерських отношений / Пер. с англ. под ред. О.А. Третьяк. – СПб: Питер, 2001. – 384 с.
23. Гравин В. Дятлов В. Основы кадрового менеджмента. – М. : Наука, 1996. – 608 с.
24. Грузинов В.П. Экономика предприятия и предпринимательства. – М.: СОФИТ, 2004.
25. Дойль П., Штерн Ф. Маркетинг менеджмент и стратегии / Пер. с англ. – 4-е изд. – СПб.: Питер, 2007. – 544 с.
26. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке, – М.: Вильямс, 2000.
27. Друкер. Эффективный управляющий, – М:Издательство: Вильямс, 2004.

28. Житна І.П., Нескреба А.М. Економічний аналіз господарської діяльності підприємств. – К.: Вища школа, 2002. – 191 с.
29. Забелин П.В., Моисеева Н.К. Основы стратегического управления. – М.: Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 2000. – 195с.
30. Захарченко В. Стратегия предприятия в переходной экономике // Бизнес Информ. – 2000. – №13-14. – с.23.
31. Захарченко В. Формирование экономической стратегии предприятия // Бизнес Информ. – 2002. – №16. – с.42.
32. Исаева Е.В. маркетинг взаимоотношений: новые подходы к оценке эффективности // Проблемы маркетинга. Логистика. – 2018. - №3. – С . 260-269
33. Климко Г. Економічна теорія: політекономічний аспект, – К: Вища школа, 2000.
34. Кнорринг В.И. Искусство управления. – М.: БЕК, 1997. – 288 с.
35. Кокорев В. Краткий курс по менеджменту. – Барнаул, 2003.
36. Корчунов Д. Организация процессов по работе с клиентами // Отдел маркетинга. – 2005. – №3. – С. 24–26.
37. Коршунов Н.В. Организация обслуживания в ресторане. – М.: Высшая школа, 2001.
38. Котлер Ф. Маркетинг в третьем тысячелетии: как создать, завоевать и удержать рынок / Пер. с англ. В.А. Гольдича, И.А. Оганесовой; Наук. ред. и авт. вступление Б.А. Соловьев – М.: ООО “Издательство АСТ”, 2000. – 272 с.
39. Котлер Ф. Основы маркетинга : краткий курс / Ф. Котлер ; пер. с англ. – М.: Вильямс, 2015. – 488 с.
40. Котлер Ф. Хаотика: управління та маркетинг в епоху турбулентності / Ф. Котлер, Дж. Касліоне; під ред. Т.В. Співаковської та С.В. Співаковського: пер. с англ. – К. : Хімджест, ПЛАСКЕ. – 2009. – 208 с.
41. Котлер, Ф. Маркетинг-менеджмент в новом тысячелетии / Ф. Котлер. – СПб. : Питер, 2002. – 750 с

42. Кристофер Энертон-Томас Ресторанный бизнес – М.: Росконсульт, 2002.
43. Кузько В. Основы менеджменту. – К., 2001.
44. Куш С. П. Методология управления межфирменными взаимоотношениями на промышленных рынках // Автореф. дисс... д-ра экон. наук. – СПб, 2007. – 46 с.
45. Кэссон Герберт Ньютон. Искусство делать и сохранять деньги. Аксиомы бизнеса. Уверенность в себе. – Мн.: ПАРАДОКС, 2003. – 432 с.
46. Ладанов И. Д. Практический менеджмент. – М. 2005. – 491 с.
47. Ламбен Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / Ж. Ламбен. – СПб. : Питер, 2008 – 800 с.
48. Ламбен, Ж. –Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок : учеб. для слушателей, обучающихся по программе «Мастер делового администрирования» / Ж.-Ж. Ламбен, Р. Чумпитас, И. Шулинг ; [пер. с англ. под. ред. В. Б. Колчанова]. – 2-е изд. – М. : Питер, 2014. – 718 с.
49. Мельникова К., Лидовский Ю., Носков В. Стратегическое планирование деятельности предприятий // Бизнес Информ. – 2002. – №17–18. – с.109.
50. Мескон М. Х., Альберт М., Хедуори Ф. Основы менеджмента / Пер. с англ. – М.: Дело, 2002
51. Мікроекономіка (В. Базилевич, В. Лук'янов, Н. Писаренко, Н. Квіцинська) Під ред. В. Базилевича. – К.: Четверта хвиля, 1997. – 248 с.
52. Молочников Р. Многокритериальный подход к оценке эффективности маркетинга // Маркетинг. – 2003. – 5. – С. 39.
53. Мотина М. П. Выставочная деятельность и способы формирования коммуникативной сети промышленного предприятия // Автореф. дисс... д-ра экон. наук. – Орел, 2006. – 20 с.
54. Ойнер О. К. Оценка результативности маркетинга: от ресурсной эффективности к интегрированным подходам // Маркетинг. – 2008. –№1. – С. 7.

55. Паркинсон С.Н. Рустамджи М.К. Искусство управления /пер. с англ. К. Савельева. – М.: Агенство ФАИР, 2002. – 272 с.
56. Пастухова В. Стратегічний підхід в управлінні підприємством // Економіка України. – 2003. – №5. – с. 84.
57. Покропивний С.Ф. Підприємництво: стратегія, організація, ефективність, – К: КНЕУ, 2003.
58. Покропивний С.Ф., Новак А.П. Ефективність інноваційно-інвестиційної діяльності. – К.: КНЕУ, 2002. – 184 с.
59. Попов С.А. Стратегическое управление: 17-модульная программа для менеджеров Управление развитием организации. Модуль 4. – М.: ИНФРА, 2001. – 344 с.
60. Примак Т. Від маркетингу відносин до маркетингу утримування клієнтів // Маркетинг в Україні. – 2006. – № 3. – С. 42–44.
61. Пушкарь А., Тридед А. Разработка и реализация стратегии предприятия // Бизнес Информ. – 2001. – №21-22.
62. Пятницкая Н.А. Организация производства и обслуживания в общественном питании, практикум, – К.: Вища школа, – 2003.
63. Румянцева К.Р. Менеджмент в организации. – М.: УЦ «Перспектива», 1997. – 321 с.
64. Руст Р. Измерение результативности маркетинга: современные знания и будущие направления // Журнал менеджмента. – 2007. – Т. 5. – №2. – С. 65
65. Столяров А. С. Развитие партнерских отношений в маркетинговом управлении организаций профессионального образования // Автореф. дисс... д-ра экон. наук. – М., 2007. – 24 с.
66. Стрій Л.О. Маркетингове управління на рубежі ХХІ століття: системне дослідження: Монографія. – Одеса: Астропринт, 2000. – 304 с.
67. Темпорал П., Тротт М. Роман с покупателем / Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревського. – СПб: Питер, 2002. – 224 с.

68. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2001. – 576 с.
69. Уокер Джон Р Введение в гостеприимство. – М.: Юнити, 2002.
70. Усов В.В. Организация обслуживания в ресторане. – М.: Высшая школа, 2003.
71. Фатхутдинов Р. П. Система менеджмента. – М.:АО «Бизнес-школа», 2001. – 367 с.
72. Финансовый менеджмент: теория и практика: Учебник. / под ред. Е.С. Стояновой, – М.: Изд-во Перспектива, 1997. – 574 с.
73. Хеддервик К. Финансовый и экономический анализ деятельности предприятий. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 663 с.
74. Ховард К., Коротков О. Принципы менеджмента: управление в системе цивилизованного предпринимательства: Учеб. пособие. – М.: Инфра-М, 2003. – 224 с.
75. Чернишева С. Маркетинг відносин в системі управління підприємством: теоретичний аспект // <http://www.rusnauka.com> 16. <http://www.glossary.ru>.
76. Чухрай Н., Криворучко Я. Оцінювання і розвиток відносин між бізнес-партнерами: Монографія / За наук. ред. Н.Чухрай. – Львів: «Растр – 7», 2008. – 358 с.
77. Шипунов В.Г., Кишкель Е.Н. Основы управленческой деятельности. – М.: Высш. школа, 2000.
78. Экономика: Учебник / Под ред. доц. А.С. Булатова. – М.: Издательство БЕК, 2006. – 632с.
79. Christopher M., Payne A., Ballantyne D. Relationship Marketing. – Bringing Quality, Customer Service and Marketing Together. Oxford, 2011.
80. Gummesson E. Total Relationship Marketing: From the 4Ps of Traditional Marketing Management to the 30Rs of the New Marketing Paradigm. Butterworth Heinemann. –1999.