

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему:

**«Стратегія диверсифікації послуг готельного
комплексу «Турист», м. Київ»**

Студента 2 курсу, 5м групи
спеціальності 073 «Менеджмент»
спеціалізації «Готельний і
ресторанний менеджмент»

Старовойт
Валентини
Сергіївни

Науковий керівник
к.е.н., доц.

Расулова
Алла
Миколаївна

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

Ведмідь Надія
Іванівна

Київ 2019

ВСТУП

Актуальність теми визначається тим, що стратегія - це основний стрижень в управлінні підприємством, який повинен забезпечувати сталий економічний розвиток підприємства, підвищення конкурентоспроможності виробленої ними продукції і надаваних послуг. Для більшості з підприємств актуальною стає проблема забезпечення формування конкурентної поведінки. Особливо ця проблема загострюється у зв'язку з наростанням невизначеності у зовнішньому середовищі підприємств.

В сучасних умовах глобалізації економіки готельний бізнес перебуває під впливом зовнішніх і внутрішніх змін, які змушують підприємства готельного господарства шукати нові стратегії, інструменти і методи управління, засновані на системних і комплексних підходах. Для розвитку готельного господарства України актуальними стають процеси об'єднання та інтеграції готельних підприємств, формування нових форматів та структур управління.

Відомими є праці таких закордонних та вітчизняних авторів: І. Ансофф, Ф. Котлер, Ж. Ламбен, Є. Голубков, М. Портер, а також українських дослідників: С. Гаркавенко, Н. Куденко, З. Шершньової та багато інших науковців. У їхніх працях подано докладну класифікацію конкурентних стратегій, велику увагу приділено диверсифікації продукту та умовизастосування та іншими, які критично оцінили і розвинули інструментарій диверсифікації послуг відповідно до розвитку інформаційних технологій, рівнів менеджменту та змін ринкового середовища.

Однак, за наявності значної кількості наукових розробок присвячених даній проблематиці не можна стверджувати про цілковите вирішення даної проблеми, що дозволяє обґрунтувати актуальність теми роботи та її мету.

Метою є розроблення та обґрунтування теоретичних та методичних засад формування стратегії диверсифікації послуг підприємств готельного господарства.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити ряд наукових завдань:

- дослідити сутність та особливості формування готельного продукту

- підприємства готельного господарства ,
- визначити підходи до диверсифікації послуг підприємств готельного господарства,
 - проаналізувати стратегічний підхід до диверсифікації послуг підприємства готельного господарства, оцінити внутрішні інструменти формування готельного продукту готельного комплексу «Турист»,
 - провести аналіз ефективності диверсифікації послуг готельного комплексу «Турист», м. Київ
 - дослідити вплив зовнішнього середовища на формування пропозиції готельного комплексу «Турист»
 - надати пропозиції щодо удосконалення готельного продукту готельного комплексу «Турист», м. Київ ,
 - обґрунтувати стратегії диверсифікації послуг готельного комплексу «Турист»,
 - оцінити соціально-економічну ефективність запропонованих заходів.

Об'єкт дослідження – стратегія диверсифікації послуг підприємств готельного господарства.

Предмет дослідження – є теоретичні положення, методичні підходи та прикладні аспекти до формування стратегії диверсифікації послуг готельного комплексу «Турист», м. Київ.

Методи дослідження. У роботі використані різні способи і прийоми наукових досліджень: статистичні спостереження – для встановлення динаміки окремих показників, аналіз і синтез – для структуризації підходів до класифікації, порівнянь, групування, типізації – для порівняльного аналізу, анкетування – з метою дослідження особливостей диверсифікації послуг підприємства готельного господарства, метод експертних оцінок – для оцінювання ефективності диверсифікації послуг, математичні методи. Для виявлення тенденцій розвитку підприємств готельного господарства та систематизації отриманої інформації використані методи комп'ютерної обробки здійснені за допомогою пакетів прикладних програм.

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

Наукова новизна отриманих результатів дослідження полягає в обґрунтуванні теоретичних положень стратегії диверсифікації послуг підприємств готельного господарства.

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

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

Структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 50 найменувань та додатків. Загальний обсяг роботи становить 73 стор.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ

ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ГОТЕЛЬНОГО ПРОДУКТУ

1.1. Сутність та особливості формування готельного продукту

Сфера гостинності - це комплекс галузей, головне завдання яких пов'язується з обслуговуванням туристів під час їхнього перебування поза місцем постійного проживання. До сфери гостинності, згідно визначень провідних спеціалістів у сфері економіки туризму, належать готельний та ресторанний бізнес, підприємства транспортного обслуговування, сфера розваг. Готельна сфера в структурі індустрії гостинності виконує ключові функції, оскільки пропонує відвідувачам комплекс послуг, у формуванні та реалізації яких беруть участь всі сектори й елементи індустрії гостинності. Таким чином, доцільно виділити готельну індустрію як найбільш комплексну складову індустрії гостинності та розглядати її самостійно.

Зміст понять "готельна справа", "готельний бізнес", "готельна індустрія" - пов'язується з економічною діяльністю спеціалізованих підприємств, що пропонують на комерційній основі власні послуги і забезпечують гостям, які подорожують необхідні умови для розміщення та харчування.

Готельне господарство - сукупність готельних підприємств різних типів, що здійснюють приймання і надання послуг з розміщення, харчування, додаткових і суміжних послуг [9, с.108-113].

Економічна сутність готельної індустрії полягає у нематеріальному характері її діяльності. Результатом виробничо-експлуатаційної діяльності готелів є головний продукт у формі особливого виду послуг - послуг гостинності, особливість яких пов'язується із тим, що вони створюються і реалізуються в межах одного підприємства. Згідно особливостей обслуговування у готельному господарстві, де поєднуються виробництво та споживання послуг, цей процес визначається поняттям "надання послуг".

Готельна послуга - це дія підприємства з розміщення споживача шляхом пропозиції номера (місця) для тимчасового проживання у готелі, а також інша діяльність, пов'язана з розміщенням і тимчасовим проживанням [1].

Готельна послуга складається з основних і додаткових послуг, що пропонуються споживачу при розміщенні і проживанні у готелі.

Зокрема:

- основні послуги - це обсяг послуг готелю (проживання, харчування), які включені у ціну номера (місця) і надаються споживачу згідно укладеного договору;

- додаткові послуги - послуги, що не належать до основних послуг готелю, замовляються і оплачуються споживачем додатково згідно окремого договору.

Готель - це засіб розміщення, що надає особам, які перебувають поза місцем постійного проживання комплекс послуг, головними серед яких є послуги розміщення та харчування.

Зміст послуги розміщення стосується:

- надання у користування спеціалізованого приміщення - готельних номерів;

- пропозиції послуг професійно підготовленим персоналом - портьє, з оформлення поселення гостей, покоївок з прибирання готельних номерів та ін.

В менеджменті готельного бізнесу широко використовується термін "готельний продукт" або продукт "готель", що підкреслює комплексний характер готельних послуг. У категорії "готельний продукт" відображається результат господарської діяльності, представлений у матеріальній формі (матеріальний продукт), духовній, інформаційній (інтелектуальний продукт) або у формі виконання роботи і послуг (рис. 1.1).

У структурі комплексного готельного продукту розрізняють такі його типи: основний, спеціальний, супутній, додатковий [8, с.100-103].

Послуги надання готельного номера та готельного обслуговування формують основний продукт. Водночас кожен готель повинен надавати спеціальний продукт - складові обслуговування, що виділяють готель серед

будь-якого іншого на ринку готельних послуг, наприклад, туристські послуги, послуги бізнес-центра, певний тип розваг, спортивних послуг та ін.



Рис. 1.1. Головні риси готельного продукту

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

Додатковий готельний продукт надає спеціальному продукту додаткові переваги й сприяє виділенню його серед конкурентних аналогічних продуктів. Комплексний готельний продукт, крім основного, спеціального й додаткового продуктів, включає такі його елементи та якісні характеристики, що створюють загальний імідж готельного підприємства, виражений у загальній атмосфері

обслуговування, формі пропозиції, толерантності у спілкуванні обслуговуючого персоналу, професіональних характеристиках.

Готелі насамперед орієнтуються на збут свого продукту. У порівнянні з промисловими підприємствами, що постачають продукцію споживачам, у готельній сфері споживач послуг – гість, повинен вибрати і прийти самостійно у готель, тому розташуванню готелю надається значна увага.

Категорія "готельний продукт" з позиції готельного підприємства включає три рівні послуг: окремі послуги, продукт "готель" як комплекс послуг, розширений продукт "готель" (рис. 1.2).

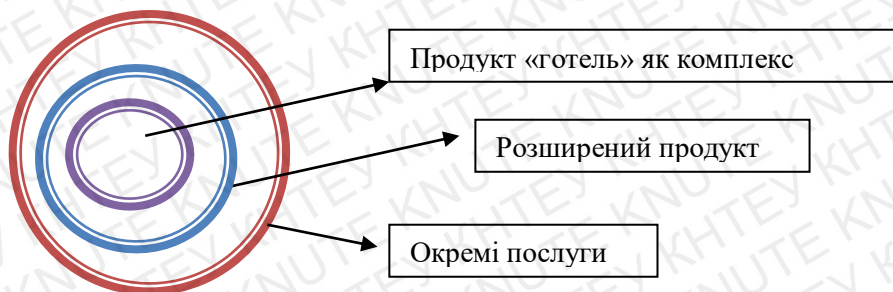


Рис. 1.2. Рівні готельного продукту пропоновані засобами розміщення

Окремі готельні послуги - це широкий обсяг послуг, що можуть надавати заклади розміщення незалежно від категорії і типу. Продукт "готель" як комплекс послуг, утворює середній рівень і охоплює всі послуги, що надаються у певному типі готельного закладу, які взаємозалежні, доповнюють один одного і сприймаються клієнтами як єдине ціле. Середній рівень продукту "готель" у поєднанні з можливостями пропозиції навколишньої до готелю території утворює розширений продукт "готель" - третій (зовнішній) рівень.

З точки зору очікувань гостей у продукті "готель" можна виділити чотири рівні послуг: родовий продукт, очікуваний продукт, розширений продукт, потенційний продукт (рис. 1.3.).

Родовий продукт охоплює широкий перелік професійних характеристик працівників готелю щодо виконання службових обов'язків та матеріальні

ресурси готельного підприємства необхідні для його успішної участі у ринковому процесі.

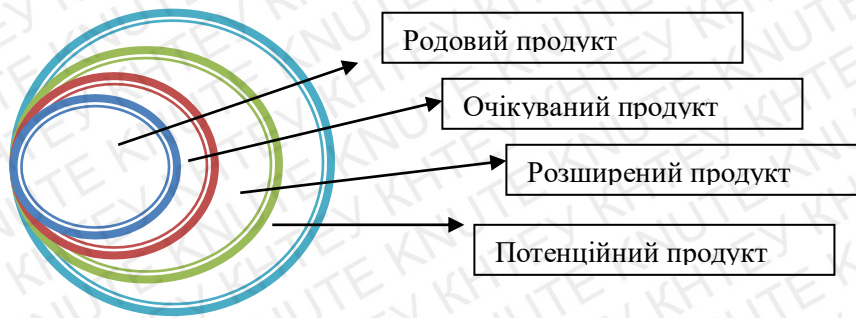


Рис. 1.3. Рівні готельного продукту згідно очікувань гостей

Очікуваний готельний продукт - відображає послуги, що здатні задовольняти очікування клієнтів. Основу розширеного продукту становлять додаткові переваги, пов'язані з його купівлею і споживанням, відрізняють цей продукт від ринкових аналогів, насамперед риси розташування, транспортна доступність, характеристики прилеглої території, зручне планування будівель та ін., що з часом перестають розглядатись як додаткові і стають частиною "очікуваного продукту" [10, с.84-86].

Потенційний продукт охоплює ймовірні і досяжні для підприємства напрямки діяльності, що зумовляють переваги у ринковому позиціюванні над конкурентами, зможуть утримати та залучити нових клієнтів.

Серед особливостей готельних послуг, що відрізняють їх від товару можна виділити такі:

- нематеріальний характер в основній складовій послуг;
- обмежені можливості зберігання;
- терміновий характер послуг;
- періодичний (сезонний) характер попиту на готельні послуги;
- неоднорідність якості обслуговування. Нематеріальний характер в основній складовій послуг.

Одним із важливих засобів управління обсягом попиту є введення системи попередніх замовлень на послуги та збільшення швидкості обслуговування, в тому числі за рахунок автоматизації окремих процесів.

Терміновий характер готельних послуг - надання послуг повинно здійснюватись у найкоротший термін. Цей фактор поряд з розташуванням має визначальний вплив на вибір клієнтами готелів. Час пропозиції окремих послуг, зокрема поселення, бронювання, прибирання вимірюються хвилинами, навіть секундами.

Періодичний (сезонний) характер попиту на готельні послуги. Для ринку готельних послуг, особливо для окремих типів готелів характерне сезонне та упродовж тижня коливання попиту на послуги.

Стандарт обслуговування - це комплекс обов'язкових для виконання правил обслуговування клієнтів, що повинні гарантувати встановлений рівень якості всіх виробничих операцій. Стандарт обслуговування визначає формальні критерії оцінювання якісного рівня обслуговування клієнтів та діяльності будь-якого співробітника готельного підприємства.

1.2. Диверсифікація послуг підприємства готельного господарства

З розвитком готельного господарства змінювався зміст не тільки його організаційно-технічних проблем, а й проблем, пов'язаних зі збутом, розповсюдженням готельних послуг. В далекому минулому виникнення місць для тимчасового проживання ще не було або майже не було пов'язано з ринковою діяльністю. З часом готельна справа почала перетворюватися на сферу вкладення капіталу, виникала конкуренція, а з нею і диверсифікація пропозиції готельних послуг. Внаслідок цього визріли маркетингові аспекти цієї діяльності. Проблема пошуку користувачем готельних послуг, будь-якого місця для розміщення переросла в проблему вибору найбільш привабливого або доступного готелю. За такої ситуації готельні підприємства вимушені розгорнути боротьбу за клієнтів.

Диверсифікація висувається на перший план, тому що вид готельного продукту повинен бути кращий, ніж у конкурентів. Готель набуває величезної переваги на ринку, якщо готельний продукт буде єдиним, що відповідає важливим запитам покупців. Для проведення диверсифікації готельного продукту треба сформулювати чітке поняття про цільову аудиторію.

Перспективним напрямом диверсифікації готельних продуктів є ідентифікація. Ідентифікація тенденцій маркетингу допомагає визначити вплив на проведення диверсифікації готельного продукту. По-перше, на більшості ринків конкуренція швидко зростає, а це означає, що проведення диверсифікації готельного продукту повинне бути гострішим, щоб допомогти відрізнити одіту пропозицію від іншої та забезпечити найбільшу близькість різних пропозицій до цільових і специфічних ринкових сегментів. В умовах конкурентності впливати на покупців можна за допомогою проведення диверсифікації готельного продукту, заснованої на іміджі та відповідності готельного продукту обіцянкам про високу якість.

Готель досягає конкурентної переваги тоді, коли він спроможний зайняти позицію, при якій забезпечить споживачам свого цільового ринку найвищу цінність або за рахунок пропозиції готельних продуктів за нижчими, порівняно з конкурентами, цінами, або за рахунок надання споживачам великих вигод, які в достатній мірі компенсують вищі ціни на готельні продукти. Перевага здобувається готелем над конкурентами за допомогою пропозицій споживачам більшої цінності або готельних продуктів за нижчими, порівняно з конкурентами, цінами або за рахунок надання споживачам великих вигод, які достатньо компенсують вищі ціни на готельні продукти.

Таким чином, позиціонування починається з диверсифікації маркетингової пропозиції готелю для того, щоб він ніс більшу цінність для споживачів, ніж пропозиції конкурентів. При цьому важливо вже не просто відмінність від конкурентів, успішним може бути тільки пропозиція, яка акцентує увагу саме на тих ознаках, які бажає бачити в готельному продукті споживач. Переваги диверсифікації готельного продукту можуть виявитися

тимчасовими. Готелі пропонують продукти, які можуть бути істотно диференційовані. Тоді готель постає перед необхідністю вибору певних параметрів, кількість яких іноді може бути практично не обмеженою. Він може запропонувати безліч стандартних або додаткових властивостей, яких немає в готельних продуктах конкурентів [12]. Стиль і дизайн також можуть виявитися важливими чинниками диверсифікації. Готелі можуть аналогічно диференціювати свої готельні продукти за якісними характеристиками. Крім диверсифікації своїх товарів, готель може також диференціювати послуги, супроводжуючи їхнє надання. Деякі готелі досягли конкурентної переваги за рахунок надання додаткових послуг [14, с.208-112]. Деякі готелі диференціюють свої пропозиції, надаючи послуги щодо навчання споживачів певному виду активного відпочинку.

Пропозиція готельного продукту вважається диференційованою, якщо він відрізняється від конкуруючих по одинці або більш з наступних показників:

- якість обслуговування;
- зручність придбання готельного продукту й приїзду до дестинації;
- імідж готелю [10, с.7-88].

Будь-яку сегментацію, крім хіба що цінового диференційованого готельного продукту, припускав диференціювання пропозиції відповідно до цього визначення. Проте цим сегментація не обмежується. Її мета полягає не просто в розділенні ринку на підкласи на основі відмінностей між ними, а й у виявленні категорій потреб, відповідних різним групам покупців.

1.3. Стратегічний підхід до диверсифікації послуг підприємства готельного господарства

Одним з основних напрямів формування стратегічних конкурентних переваг у готельному бізнесі є надання послуг більш високої якості порівняно з конкуруючими аналогами.

Стратегічний підхід до диверсифікації передбачає надання послугам особливих властивостей, які важливі для гостей готелю та які відрізняються від послуг конкурентів. Надання послугі специфічних якостей вимагає додаткових витрат, що можуть бути компенсовані за рахунок того, що ринок готовий прийняти більш високу ціну. Іншими словами, особливі якості послуги сприяють залученню більшої кількості покупців. Цей підхід здатний забезпечити захист готелю від стратегій конкурентів [4, с. 211].

Стратегічний підхід до диверсифікації послуг може бути реалізований у виді сильної стратегії, якщо в наявності:

1) особливі вимоги до матеріально-технічного забезпечення тих ланок виробництва або надання послуг, що здійснюють найсильніший вплив на якість кінцевого продукту готельного господарства;

2) дії, пов'язані зі створенням послуг на базі нових досліджень і розробок, дозволяють потенційно поліпшити характеристики, розширити сфери кінцевого використання і застосування продукту, зробити його більш різноманітним, скоротити час розробки нових моделей готельного господарства;

3) орієнтація виробничого процесу на дослідження і розробки, що дозволяє готелю використовувати більш діючі ефективні технології, а також підвищувати якість і привабливість продукту готельного господарства;

4) застосування виробничих процесів, що дозволяють підвищити ступінь зацікавленості покупців у виробництві і продажі продукту готельного господарства;

5) дії по обслуговуванню гостей, проведенню маркетингових досліджень і забезпеченню продажів, що сприяють створенню відмітних характеристик.

Таким чином, на думку А. Томпсона, ключем до успіху стратегії диверсифікації є створення купівельної цінності відмінним від конкурентів образом.

Згідно з підходом М.Портера, окрім основних ознак, стратегічний підхід до диверсифікації послуг підприємства готельного господарства має й свої ризики:

- привабливість диверсифікації (тобто особливість асортименту, додаткових послуг) може стати меншою, ніж економічні мотиватори, оскільки диверсифікація, як правило, дорого коштує ;
- потреби у диверсифікації зменшаться внаслідок підвищення інформованості споживачів про ситуацію на ринку взагалі та по окремих групах товарів;
- імітація може приховати різницю між товарами (особливо на етапі зрілості галузі) [11, с.301-304].

Стратегічний підхід до диверсифікації може бути визначеним, як процес посилення конкурентоспроможності продукту за рахунок створення додаткових властивостей та спроможностей охопити більший спектр потреб.

Враховуючи переваги та недоліки підходу до стратегії лідирування на основі зниження цін (витрат) можна зробити висновок про недоцільність використання її у всіх випадках. Стратегічне лідирування у диверсифікації грає роль бар'єра на вході у галузь, оскільки «захищеність» відомими торговими марками та висока якість товарів, що виготовляються, обмежена кількість споживачів, готових сплачувати за «відмінність» продуктів, обмежують привабливість ринків з відомими «лідерами у диверсифікації».

Специфіка надання готельних послуг у порівнянні з продажем товару, пов'язується з невідчутністю, неможливістю клієнтами одразу в повному обсязі охопити їхні споживчі особливості. Споживачам послуг важко оцінити послугу до моменту придбання, іноді навіть після купівлі. Клієнти готелів, які не можуть виявити якісні характеристики готельних послуг, відображені у ціновому еквіваленті, є проблемною категорією споживачів готельних послуг.

Терміновий характер використання готельних послуг зумовлює необхідність розробки стратегії, що забезпечить оптимальне співвідношення попиту та пропозиції послуг. Зокрема, стимулювати попит на готельні послуги можна на основі ефективної цінової політики, системи тарифів. Встановленням диференційованих тарифів і цін, знижок, оптимізуючи асортимент додаткових послуг та інші стимули, можна змістити частину попиту з пікового періоду на період затишку.

Важливим джерелом мінливості якості надання послуг є гість. Особистість потреб кожного клієнта, його унікальність, зумовлює необхідність високого ступеня індивідуалізації послуг, унеможлиблює масовий характер виробництва послуг. Індивідуалізація послуг породжує проблему управління поведінкою споживачів, дослідження факторів впливу на їхню поведінку в процесі обслуговування. Для зниження неоднорідності виробничої якості послуг у багатьох готельних підприємствах розроблені стандарти обслуговування.

Оскільки системи й методи обслуговування досить швидко стають надбанням багатьох готелів, то великого значення набуває диверсифікація за рівнем особових якостей персоналу. Готель — це його люди, і саме на їхні особові якості звертають увагу сучасні споживачі. Деякі готелі пропонують готельні продукти, які відрізняються високим рівнем стандартизації, характеристики яких можуть тільки трохи відрізнитися від прийнятого стандарту. Проте навіть при цьому можлива деяка помітна диверсифікація.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ГОТЕЛЬНОГО ПРОДУКТУ ГОТЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСУ «ТУРИСТ» М. КИЇВ

2.1. Оцінювання внутрішніх інструментів формування готельного продукту готельного комплексу «Турист»

В умовах нестабільності важко говорити про перспективи ринку готелів та інвестиційну привабливість, але в міру поліпшення ситуації інтерес інвесторів буде спрямований на ті самі сектори, що і до кризи.

Експерти відзначають, що найбільш перспективним сегментом для готельного ринку м. Києва та України залишаються якісні 2*-3* готелі.

На лівому березі Дніпра, впритул до станції метро «Лівобережна» на вул. Р. Окіпної, 2 розмістилася сучасна елегантна 27-поверхова споруда найбільшого в Києві тризіркового готельного комплексу «Турист».

Готель «Турист» є дочірньою компанією закритого акціонерного товариства для екскурсій та екскурсій «Укрпофтур». Компанія була заснована в жовтні 1987 р., сертифікат відповідності категорії *** (три зірки) від 22 липня 2003 р.

Загальна характеристика підприємства

Предметом діяльності готелю є:

- надання комплексу готельних послуг у відповідності до стандартів сервісу готелю «Турист»;
- надання послуг харчування;
- надання приміщень для конференцій, переговорів, презентацій та інших послуг (заходів).

Набір послуг відповідає запитам які проживають гостей:

- комфортабельні і тихі номери;
- ресторан і бар;
- цілодобове обслуговування номерах;

- бізнес-центр;
- тренажерна зала, тощо.

До послуг гостей безкоштовний Wi-Fi і безплатна автостоянка закладу. У готелі також є конференц-зали.

Сучасні номери готелю оснащені кондиціонером, телевізором із пласким екраном, міні-баром і сейфом. Ванні кімнати в номерах укомплектовано безкоштовними туалетно-косметичними засобами і феном.

У просторому ресторані ГК «Турист» подають страви української та європейської кухонь. Крім цього, у розпорядженні гостей є літня тераса, бар і лаундж. Ресторан на 2-му поверсі готелю займає велику площу, до якої відносяться торговельні зали ресторану, заготівельні та основні виробничі цехи, складські та службові приміщення.

На третьому поверсі невелика частина площі відведена для функціонування кондитерського цеху комплексу, також знаходиться розважальний клуб “JOSS”, який є окремим орендним підприємством.

ПАТ «Укрпофтур», до складу якого входить готель «Турист», на початку 2018 р., повідомило про результати діяльності у 2017 р. та визначило наступні заходи та виконання фінансового плану на 2018 р.:

1. Основні напрямки діяльності ПАТ «Укрпофтур» у 2018 р.:

- обслуговування туристів та інших клієнтів на прийомі на фермі (готелі, туристичний комплекс, готелі, кемпінги, табори тощо);
- транспортна організація туристичних поїздок;
- надавати інші додаткові послуги, що вимагаються Конституцією Компанії (включаючи доставку активів в оренду, непрацюючі та не задіяні в господарській діяльності; реалізація нерухомого майна, яке продовжує використовувати, є необґрунтованим, технічним обслуговуванням та таким чином не вигідним) .

2. Затвердити загальні показники суб'єктів фінансової системи з урахуванням довгострокового плану ПАТ «Укрпотур» на 2019 р., у тому числі дочірніх підприємств та ділових партнерів ВАТ «Укрпофтур» у таких розмірах:

–чистий дохід – 2 мільйони 500 тисяч грн..

Набір готельних послуг ГК «Турист» визначає його організаційну структуру управління.

Організаційна структура управління готелю «Турист» включає до свого складу наступні ланки (рис. 2.1).

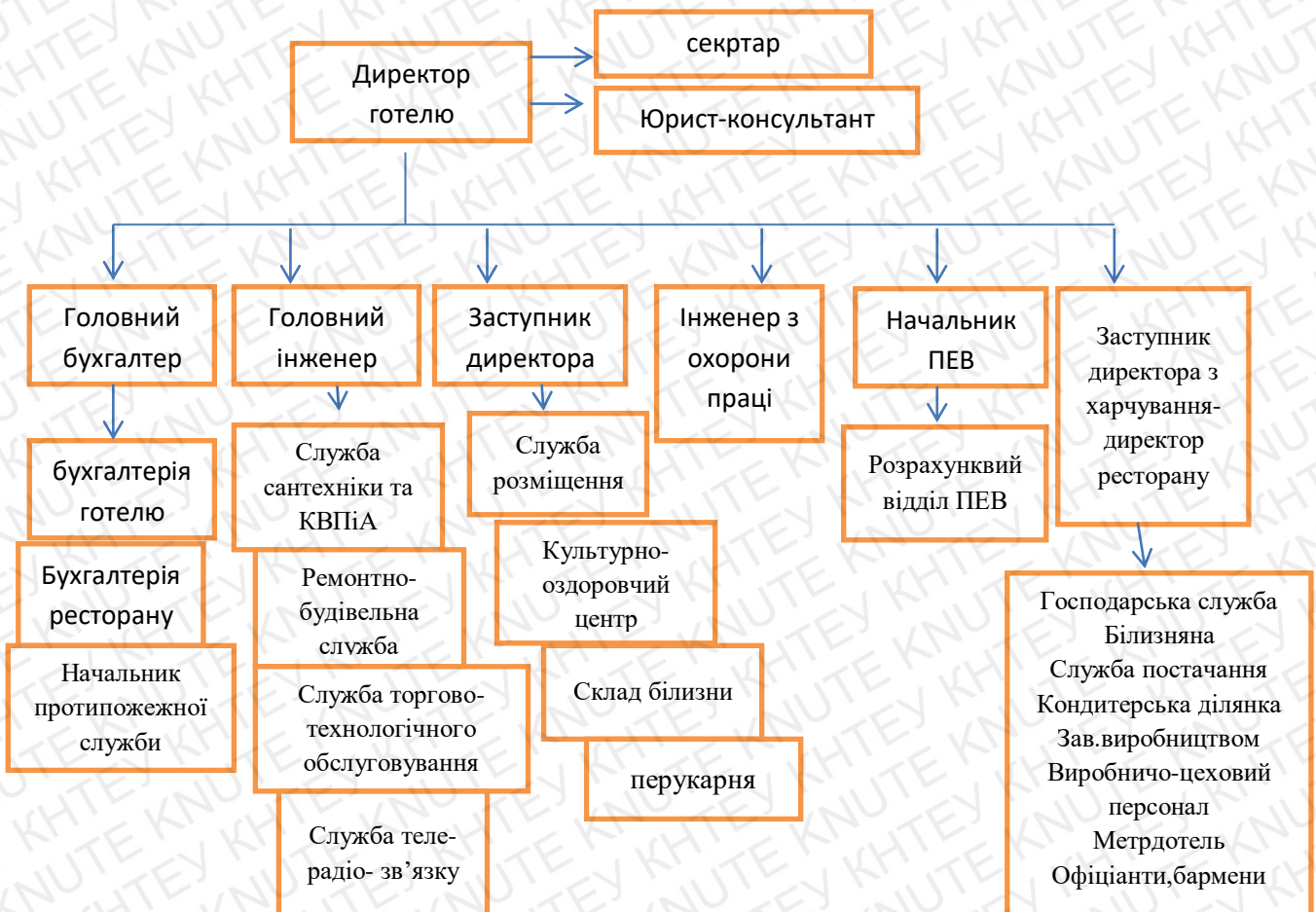


Рис. 2.1. Організаційна структура управління готельним комплексом «Турист»

Таким чином, бачимо, що організаційна структура готельного комплексу «Турист» складається з адміністративної, сервісних, функціональних (не сервісних) і допоміжних служб.

2.2. Аналіз ефективності диференціювання послуг готельного комплексу «Турист», м. Київ

Готельні продукти поділяються на основні, супутні та додаткові. При цьому, послуги є об'єктом купівлі-продажу. Між виробниками та споживачами готельних послуг можуть існувати посередники, тобто структури, які поєднують попит і пропозицію на ринку готельних продуктів. Існує низка особливостей клієнтів (споживачів), що відрізняють попит на готельні продукти від споживання інших послуг через різноманітність клієнтів за віком, статтю, статками, ментальністю, ціннісним орієнтиром, національністю, віросповіданням, мотивами. Пропозиція готельних продуктів також різноманітна за цінами, якістю послуг, типом засобів розміщення гостей тощо.

Завданнями маркетингу готельних послуг готелю «Турист» є:

1. підвищення рівня споживання готельного продукту;
2. досягнення максимальної задоволеності споживачів;
3. створення максимально широкого асортименту готельних послуг;
4. забезпечення високої якості перебування в готелі та відпочинку.

Фахівці ГК «Турист» виокремлюють три основних завдання діяльності, а саме:

1. надання готельних послуг на основі аналізу фактичного та потенційного попиту на них;
2. координація і планування просування готельного продукту;
3. удосконалювання стратегії реалізації готельних послуг та їх рекламування.

Для вирішення цього завдання проаналізуємо експлуатаційну програму. Зокрема:

- визначимо загальну оцінку виконання плану в грошовому та натуральному виразі в цілому по готельному комплексу;
- аналіз експлуатації готельного фонду;

- аналіз якості обслуговування;
- причини які вплинули на відхилення від плану;
- заходи з подальшого покращення експлуатації.

Фінансовий стан готельного комплексу «Турист» характеризують показники, його реальної і потенційної фінансової можливостей.

Аналіз проводиться на основі статистичних звітів за 2017 та 2018 рр. з експлуатації готелю і даних оперативного обліку (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

**Виконання експлуатаційної програми в готельному комплексі
"Турист" за 2017 та 2018 рр.**

№ з/п	Показник	2017 р. плановий	2018 р. звітній	% до планового року	Відхилення (+,-)	
					абсолютне	Відносне %
	1	2	3	$4=3/2*100$	$5=3-2$	$6=5/2*100$
1	Середня кількість місць в експлуатації	690	690	100	0	0
2	Календарна кількість днів у році	365	365	100	0	0
3	Кількість ліж-діб в експлуатації (п1*п2)	251850	251850	100	0	0
4	Надано ліж-діб	135000	135200	100,1	200	0,15
5	Середня кількість завантаження одного місця за рік (п4/п1), днів	195,6	195,9	100,1	0,3	0,15
6	Коефіцієнт завантаження (п4/п3*100),%	53,6	53,7	100,2	0,1	0,19
7	Доход від реалізації, тис. грн..	14123	17396	123,2	3273	23,2
8	Доход від реалізації додаткових платних послуг, тис. грн.	7996	9399	117,5	1403	+17,5
9	Всього доходів (п8+п9), тис. грн.	22119	26795	121,1	4676	21,1

З даних таблиці ми бачимо що, план по експлуатації номерного фонду перевиконай на 0,15%, коефіцієнт завантаження одного місця також зріс на 0,19%. План по реалізації послуг по готелю виконано на 121,1%, показник доходу від реалізації ліжко-діб зріс на 23,2%, і план доходу від реалізації послуг

склав 117,5%. Отже перевиконання плану по реалізації послуг загалом по готелю стало можливим за рахунок перевиконання планів від реалізації ліжко-діб, та плану доходу від реалізації додаткових послуг.

За допомогою метода ланцюгових підстановок ми можемо встановити кількісний вплив вказаних факторів на виконання плану по доходах готельного комплексу «Турист» від експлуатації номерного фонду. Застосовуючи ланцюгові підставлення, послідовно міняють планову величину кожного показника його фактичною величиною, яку прийнято називати розрахунковою формулою; після заміни результат розрахунку співставляють з результатом, одержаним до заміни. Одержана різниця і являється впливом даного фактору, оскільки решта факторів в порівнювальних розрахунках однакові. Зв'язок між показниками, які аналізуються можна виразити наступною розрахунковою формулою:

Дохід від реалізації ліжко-діб збільшився на 3280 тис. грн.; це відбулося за рахунок впливу наступних факторів:

–збільшення середньої кількості завантаження одного місця за рік на 0,3 днів привело до збільшення доходу на суму 20 тис. грн.;

–збільшення середнього тарифу привело до збільшення доходу на суму 3260 тис.грн.

Резюмуючи вище наведене зазначимо, що експлуатаційна програма готельного комплексу у продовж досліджуваного періоду виконувалась із позитивними показниками.

Як відомо, для аналізу підприємства важливе значення надається дослідженню витрат. В загальній структурі витрат значну частку займають поточні витрати.

Аналізуючи динаміку поточних витрат готельного комплексу "Турист", фахівці надають більшого значення не абсолютним а відносним показникам, враховуючи еластичність поточних витрат до виручки.

В аналізі поточних витрат використовуються такі показники:

1. Середні витрати (рівень витрат) = Сума витрат/виручка* 100%.

Скористаємось даними табл. 2.2:

Таблиця 2.2

Динаміка поточних витрат у ГК "Турист" за 2017-2018 рр.

Показники	2017 рік		2018 рік		Відхилення (+,-)	
	Сума, тис.грн.	Рівень в % до виручки	Сума, тис.грн.	Рівень в % до виручки	Сума, тис.грн.	Рівень в % до виручки
1	2	3	4	5	6=4-2	7=5-3
Матеріальні витрати	5688	25,7	4795	19,6	-893	-6,1
Витрати на оплату праці	4745	21,4	6097	24,9	1352	3,5
Відрахування на соціальні заходи	1835	8,3	2288	9,3	453	1
Відрахування на амортизацію	1048	4,7	2103	8,6	1055	3,9
Інші витрати	2194	9,9	3654	14,9	1460	5
Всього витрат	15510	70,1	18937	77,3	3427	7,2
Виручка	22096		24497		+2401	

Рівень витрат є об'єктивним показником діяльності по якому можна дати оцінку виконання плану витрат та їх динаміки.

Розмір зміни рівня витрат — це різниця між рівнями витрат з відповідним знаком. У 2017 р. рівень витрат зріс на 7,2%. Ми можемо спостерігати що виручка збільшується вищим темпом ніж витрати.

Продовжуючи досліджування господарської діяльності проаналізовано собівартість готельних послуг.

Величина собівартості всіх послуг готелю і одної ліжко-добы залежить від його технічної оснащеності, ступеню використання номерів, досягнутого рівня організації експлуатації і праці, рівня норм витрат матеріалів, води, палива, електроенергії. Аналіз собівартості послуг має велике значення, оскільки при зниженні витрат по експлуатації збільшується прибуток, заохочувальні фонди готелю, підвищується рентабельність. Аналіз повинен виявити рівень виконання плану по собівартості в цілому та по окремим статтям і елементам затрат, а також фактори, які вплинули па відхилення від плану; розмір втрат та невиробничих витрат; внутрігосподарчі резерви та шляхи їх використання для подальшого зниження собівартості та збільшення прибутку.

Працівники готелю повинні систематично контролювати виконання плану доходів і аналізувати фактичні витрати по заробітній платі, воді, електроенергії і т.д. Поряд з оперативним аналізом необхідно проводити аналіз витрат по економічним елементам і статтям калькуляції та даним первинного бухгалтерського обліку.

На основі звітів встановлюється виконання завдань по зниженню повної собівартості і на одиницю послуг, співвідносяться фактичні витрати звітного року по окремим статтям порівняно з плановими витратами, а також визначається вплив експлуатаційної програми на відхилення фактичних витрат від планових на економію або перевитрати коштів по кошторису витрат. Резерви зниження собівартості одного ліжка за добу містяться в механізації та науковій організації робіт, зниженні витрат на утримання будівель, більш раціональному використанні води, палива, електроенергії, скороченні витрат на управління та збільшенні коефіцієнту завантаженості готелю. Збільшення коефіцієнту завантаженості є особливо важливим у зв'язку з значною питомою вагою умовно-постійних витрат у собівартості ліжка-днів у готелі.

Завершальним етапом дослідження аналізу виконання фінансового плану.

Організація контролю за виконанням фінансового плану проводиться шляхом щорічного оперативного контролю, щомісячного, квартального та річного комплексного аналізу діяльності ГК «Турист». Основні задачі аналізу – виявити на якій стадії виконана доходна та витратна частини плану та особливо плану по прибутку та рентабельності, взаємозв'язки з бюджетом, встановити забезпеченість готелю оборотними коштами, ступінь їх використання. На виконання плану по прибутку впливають: об'єм реалізації послуг, рівень їх собівартості, зміна цін. Рентабельність роботи готелю дозволяє судити про якість її діяльності і показує, який прибуток одержує готель на кожен грошову одиницю фондів експлуатаційного призначення.

Служба прийому і розміщення готельного комплексу «Турист» формує перше враження клієнта від готельного комплексу. Адміністратори обговорюють з гостем такі питання, як терміни розміщення, характер

розміщення, ціна за номер, порядок розрахунків, наявність (відсутність) попереднього бронювання.

Якщо отримано підтвердження на розміщення, гість заповнює реєстраційну картку, в якій, вказується адреса постійного місцепроживання, адреса організації, яка сплачує за проживання (якщо оплата здійснюється третьою особою), і вид оплати (готівка, кредитна картка або чек).

Фактично, сьогодні невелика кількість гостей розраховується авансом. Найчастіше використовуються кредитні картки, тому для більшості готелів є прохання пред'явити кредитну картку, яка виступає гарантом платоспроможності клієнта. При цьому під час реєстрації знімається спеціальна копія кредитної картки – електронне сканування – на екрані з'являється підтвердження або спростування дійсності такої картки. В разі термінового виїзду гостя, або за його спеціальним повідомленням, таке підтвердження – гарантія готелю на можливість використати рахунок кредитної картки для зняття відповідної суми на сплату витрат готелю.

Основними чинниками, що визначають дохід готельного комплексу «Турист», є завантаження номерного фонду і ціни на готельні послуги (вартість номера, годування, додаткові послуги). Середньостатистична прибутковість різних видів готельних послуг (у відсотках до сумарного доходу від всіх видів готельних послуг) виглядає для досліджуваного готелю таким чином:

- дохід від продажу номерів (послуги розміщення) – 55 % (з розкидом в мінус і плюс до 5-8 %);
- дохід від підприємств проживання -25 % (з розкидом в +/- до 3-5 %);
- додатковий прибуток від продажу напоїв в буфетах, барах, нічних клубах і так далі – 10 % (з розкидом до 3 %);
- дохід від реалізації додаткових послуг (окрім телефону) – 3 % (розкид до 1 %);
- дохід від телефонних послуг – 1,5 % (розкид до 0,5 %);
- дохід від здачі приміщень в оренду – 2 % (розкид до 1 %).

Для оцінки і аналізу ефективності управління набором готельних послуг (продуктів) готельного комплексу «Турист», наведемо перелік ключових показників за останній фінансовий рік (табл. 2.3- 2.5).

– Таблиця 2.3

Результати господарської діяльності готелю «Турист» у 2016-2018 рр.

№	Показники	Роки			Відхилення (+ ; -)	
		2016	2017	2018	Абсолютне.	%
1	2	3	4	5	6 = 5-4	7 = 6 : 4 x 100
1.	Дохід від продажу послуг, тис. грн.	66398	74612	88384	+13772	18,5
2.	ПДВ, тис. грн.	1784	2865	3676	+811	28,3
3.	ПДВ у відсотках від виручки,%	16	16	16	0	0,0
4.	Плата за готель та інші податки з доходу, тис. грн .	1420	1420	0	-1420	-100,0
5.	Готель, який збирає відсоток від доходу від продажу,%	6	6	0	-6	-100,0
6.	Дохід за вирахуванням податку на прибуток, тис. грн.	11567	14368	18420	+4052	28,2
7.	Вартість послуг (експлуатаційні витрати) тис. грн.	9540	11709	14758	+3049	26,0
8.	Вартість у відсотках від виручки,%	59,7	62,7	66,7	+4	6,4
9.	Пр від операцій, тис. грн .	1390	2659	3662	+1003	37,7
10.	Дохід від операцій у відсотках від виручки,%	12,2	14,2	16,6	+2,4	16,9
11.	Рівень рентабельності поточних витрат,%	19,7	22,7	24,8	+2,1	9,3
12.	Не операційні доходи та витрати тис. грн.	0	0	0	0	0,0
13.	Книжковий прибуток тис. грн.	1278	1488	1861	+373	25,1
14.	Рівень рентабельності,%	6,6	7,9	8,4	+0,5	6,3
15.	Податок сплачується з прибутку, тис. грн .	560	638	732	+94	14,7
16.	Податок сплачується на прибуток у відсотках від прибутку до оподаткування,%	45,8	42,8	39,3	-3,5	-8,2
17.	Податок сплачується на прибуток у відсотках від виручки,%	33,5	3,4	3,3	-0,1	-2,9
18.	Чистий прибуток, тис. грн.	1247	1488	1861	+373	25,1
19.	Чистий дохід у відсотках від виручки,%	6,7	7,9	8,4	+0,5	6,3

– Таблиця 2.4

**– Основні показники фінансово-господарської діяльності ГК
«Турист» за 2018 р.**

Характерні	Звітність періоду 2018 рік	Попередній період 2017 рік
Загальні активи, тис. грн.	259925	237972
Основні засоби, тис. грн.	199734	190823
Довгострокові фінансові інвестиції, тис. грн.	15273	17482
Запаси, тис. грн.	3660	3440
Загальна дебіторська заборгованість, тис. грн.	26907	11334
Грошові кошти та їх еквіваленти, тис. грн.	4643	5793
Нерозділений прибуток, тис. грн.	(239)	(6544)
Власний капітал, тис. грн.	230124	213890
Статутний капітал, тис. грн.	212281	212281
Довгострокові зобов'язання, тис. грн.	2490 рік	3056
Поточні зобов'язання, тис. грн.	26631	20722
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	7304	2741 рік
Середня кількість простих іменних акцій (шт.)	2115030	2115030
Кількість власних акцій, викуплених протягом періоду (шт.)	-	-
Загальна сума коштів, витрачена на викуп акцій протягом періоду	-	-
Кількість працівників на кінець періоду	917	889

– Показники фінансової стабільності ГК «Турист» наведені в табл. 2.5.

– Таблиця 2.5

– Результати фінансової стабільності за 2018 рік

Показники	Індикатор рівня на початок 2018 року	Індикатор рівня на кінець 2018 року	Відхилення (+ ; -)
1	2	3	4 = 3-2
С ефективності самостійності	0,981	0,983	0,002
Коефіцієнт фінансової стабільності	50,2	57,4	7,2
Коефіцієнт покриття	0	0	0
Коефіцієнт обороту	410	259	-151
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	15,2	3,1	-12,1
Коефіцієнт ефективності активів	0,08	0,095	0,015

Проаналізувавши фінансові результати, ми можемо зробити наступні висновки:

- - прибуток від операцій збільшилася на 1 003 тис. грн., або 37,7%;
- - чистий прибуток збільшився на 373 тис. грн., або на 25,1%;
- - рівень витрат (поточні видатки) збільшився на 4 призвів до збільшення суми поточних витрат на 883,84 тис. грн.

Це спричинило зменшення прибутку на 883,84 тис. грн. Податок на додану вартість порівняно з 2017 р. залишився незмінним, що призвело до збільшення прибутку до 220,96 тис. грн.

Середнє навантаження становило 58,7%. Дохід отримав 2 929 тис. грн., що становить 146% від плану. Надано додаткові послуги до 2 млн. 615 тис.грн. Інтенсивність приросту реальних активів у 2018 р. склала 5,8%, що свідчить про поліпшення фінансової стабільності готелю "Турист". Протягом звітнього року змінився склад джерел коштів; власний капітал збільшився на 0,2%. Нормативні значення для К автономії, близькою до 1 це вказує на те, що організація є повністю незалежним. Тільки відсутність оборотних активів негативно позначається на організації.

Стимулювання просування готельних послуг є частиною масштабнішого комплексу маркетингу, тобто підбору маркетингових засобів, які необхідно гармонійно пов'язати один з одним, щоб добитися максимальної дії на ринок. Більш того, практика маркетингу переконливо свідчить, що просування і продаж готельних послуг повинні розглядатися не як разовий захід, а як елемент глибоко продуманої довгострокової стратегії готельного комплексу.

Роль просування готельних послуг у готелі «Турист» обумовлена декількома обставинами. Вони визначаються в результаті всіх маркетингових зусиль готельного комплексу. Пристосовуючи мережу просування готельних послуг до запитів постояльців, створюючи їм максимальні зручності для споживання готельних послуг, готельний комплекс має значно більше шансів

для виграшу в конкурентній боротьбі; саме під час просування готельних послуг найефективніше відбувається виявлення переваг постояльців.

Розробка, просування готельних послуг в досліджуваному готельному комплексі передбачає:

- визначення мети, ринку, споживачів;
- вибір методів просування послуг;
- вибір посередників і визначення прийнятної форми роботи з ними.

Разом з тим, зважаючи на специфіку роботи готелю «Турист», завдання якого полягає не тільки у наданні якісних готельних послуг, але і у продажу їх, донесенні до цільового відвідувача в максимально зручній для нього формі, в найкоротший час і з максимальним економічним ефектом для самого готельного комплексу. Стратегія просування і продажу готельних послуг є однією з найважливіших частин загальної маркетингової стратегії готельного комплексу. Елементи маркетингової стратегії просування і продажу готельних послуг повинні бути тісно пов'язані із загальною метою і завданнями готельного комплексу, узгоджуватися із внутрішніми стандартами, прийнятими у готельному комплексі, які повинні бути направлені на максимальне задоволення потреб відвідувачів.

Стратегія просування готельних послуг готелі «Турист» розробляється готельним комплексом на основі прийнятої загальної стратегії маркетингу з урахуванням всієї решти її компонентів (послуги, піна, комунікації).

Процес розробки маркетингової стратегії просування готельних послуг представляє певну послідовність дій. Визначення зовнішніх і внутрішніх чинників, що впливають на організацію мережі по просуванню і пролажу готельних послуг – перший і один з найважливіших етапів у розробці даної стратегії.

Одержавши відповіді на першому етапі та визначивши таким чином початкові дані, готельний комплекс має сформулювати основні цілі та завдання стратегії просування і продажу готельних послуг. Основною метою стратегії просування і пролажу будь-якого готельного комплексу є доведення права на

отримання готельних послуг до споживача в максимально зручній для нього формі, в найкоротші терміни і доступному місці.

Вибір методу просування і пролажу готельних послуг – основний етап в розробці даної стратегії готельного комплексу. Методи просування визначаються виходячи з цілей і завдань даної стратегії, обсягів продажів і швидкості обертання готельних послуг. Одним з найважливіших елементів цього етапу є керованість методів просування, велика гнучкість і здатність адаптуватися до вимог споживачів, а також можливість підвищення ефективності його використання.

Якщо маркетингові дослідження мають на меті досліджувати думку споживачів, то мета просування полягає в пропозиції споживачеві саме тих готельних послуг, які йому потрібні.

Найважливішими функціями просування є: створення образу престижності або низьких цін, інновацій; інформація про готельні послуги і їхні характеристики; збереження популярності готельних послуг; зміна образу готельних послуг; створення ентузіазму серед учасників мережі (системи) просування і продажу готельних послуг; переконання споживачів переходити до дорожчих готельних послуг; відповіді на питання споживачів; сприятлива інформація про готель «Турист».

Просування розглядається як складова частина маркетингового комплексу в готелі. Звичайно рекламуються конкурентні готельні послуги. Але найпрогресивнішим є просування всього готельного комплексу, а не окремих його послуг.

2.3. Дослідження впливу зовнішнього середовища на формування пропозиції готельного комплексу «Турист»

Для опрацювання пропозиції щодо удосконалення готельного продукту готельного комплексу «Турист» необхідно зробити стислу оцінку його конкурентних позицій, які потребують вдосконалення або зміцнення.

В умовах кризи рівень ризику суб'єктів господарювання зростає і виникає додаткова потреба у адаптації до мінливих ринкових умов, тому це питання є дуже важливим та актуальним сьогодні.

Для стабільного функціонування на ринку готельних послуг керівництво готельного комплексу «Турист» повинно організувати постійний моніторинг навколишнього середовища, для чіткого уявлення про його стан, а також організувати дослідження діяльності в середині підприємства, через аналіз економічних показників фінансово-економічного стану.

За 2018р. готельний комплекс «Турист» посідає 2-ге місце по завантаженості з показником 51,8% серед трьох-зіркових готелів м. Києва (табл. 2.6).

. За цим показником він випереджає готель «Хрещатик», який має 69,8%. Після готелю «Турист» йдуть готелі «Братислава», «Київ» та «Салют» з показниками 39,3%, 38,4% та 29,9% відповідно (рис. 2.2).

Таблиця 2.6

Характеристика готелів*** м. Києва

№	Готель	Житлова площа м.кв.	Кількість місць	Завантаження %	Прибуток 2018 р. тис. грн.
1	«Rus»	6776	534	21,4	25232,7
2	«Хрещатик»	7585	575	69,8	24146 , 0
3	«Либідь (Lybid) »	3655	388	41,0	19114,3
4	«Турист»	8043	711	51,8	17740,7
5	«Київ»	3582	302	38,4	14167,4
6	«Братислава»	9225	514	39,3	11845,6
7	«Славутич»	6590	626	26,8	8030,7
8	«Салют»	1854	120	29,9	6731,4

Також з табл. 2.6 ми бачимо, що серед трьохзіркових готелів Києва готель «Турист» є одним із п'яти найкращих за обсягом отриманого доходу. За цими показниками він випереджує готель «Хрещатик», який має 69,8%. Після готелю «Турист» йдуть готелі «Братислава», «Київ» та «Салют» з показниками 39,3%, 38,4% та 29,9% відповідно (рис.2.2).

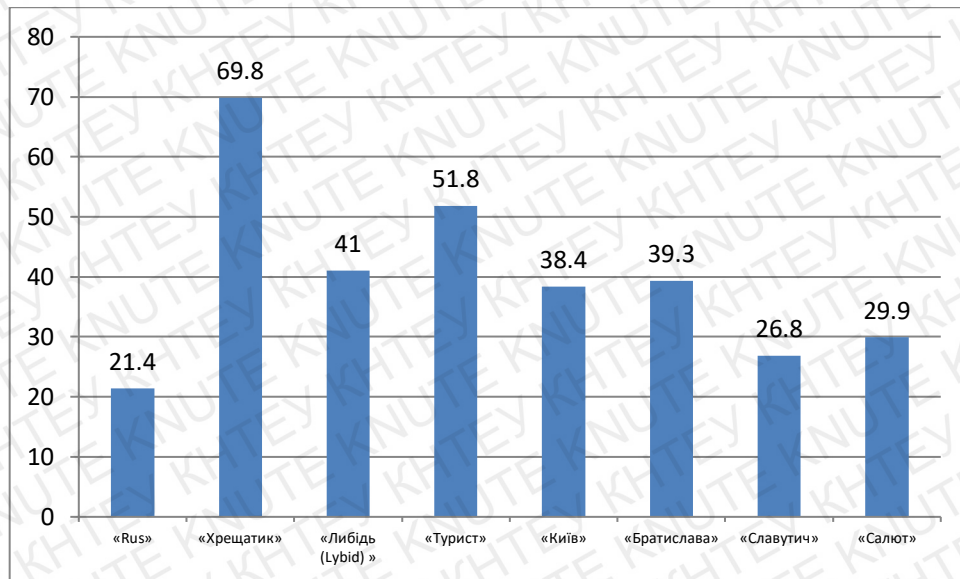


Рис. 2.6. Завантаженість трьох-зіркових готелів м. Києва

Порівнюючи отримані готелями суми, оцінені за показниками, ми змогли визначити, що готель «Турист» посідає 2-е місце у конкуренції на ринку готельного бізнесу Києва, а перше місце займає готель «Хрещатик» (табл. 2.6).

Оцінювання проводилось за 4-бальною шкалою з експертними оцінками

Таблиця 2.7

Оцінка конкурентоспроможності готелю "Турист"

Показники	«Турист»	«Русь»	«Братислава»	«Хрещатик»
Зовнішній вигляд	3	1	2	4
Місцезнаходження	1	2	3	4
Рівень задоволеності споживачів	4	3	2	1
Асортимент послуг	3	1	2	4
Якість послуг	3	2	4	1
Ціни на номери	3	4	2	1
Зовнішній вигляд персоналу	2	3	1	4
Стан матеріально-технічної бази	2	3	1	4
Разом	21	19	14	23

Аналізуючи дані табл.2.7, можна зробити висновки про те, що основні конкуренти готельного комплексу «Турист», це готель «Братислава», готель «Русь» та готель «Хрещатик». Вони дуже схожі за розташуванням, місцями та послугами, які вони пропонують туристам, рівнем наповненості та

рівнем доходів готелів. Отже керівництву ГК «Турист» важливо звернути більше уваги на те, що і як роблять ці готелі і аналізувати інші важливі їхні конкурентоспроможні характеристики.

Порівнюючи отримані готелями суми, які були оцінені за показниками, мизмогли визначити, що готель «Турист» посідає 2 місце у конкуренції на ринку готельного бізнесу Києва, а перше місце займає готель «Хрещатик».

Серед переваг готелю «Хрещатик», який не дозволив готелю «Турист» зайняти перше місце у змаганнях, є: імідж, розташування, асортимент послуг, зовнішній вигляд персоналу готелю та статус матеріально-технічної бази, а також серед переваг готелю «Турист» можна виділити: рівень задоволеності споживачів, якість послуг, ціни на номери.

Отже, для підтримки конкурентоспроможності готелю «Турист» потрібно буде проводити постійний аналіз діяльності конкурентів та визначати їх переваги та недоліки.

Виявити та проаналізувати співвідношення сильних і слабких сторін готелю «Турист» допоможе SWOT-аналіз. Метод SWOT дозволяє проводити спільне вивчення зовнішнього та внутрішнього середовища. Цей аналіз може бути використаний для подолання небезпек та посилення сильних сторін готелю, а також може допомогти прийняти рішення щодо впровадження аутсорсингу бізнес-процесів.

Підведемо підсумки загроз, можливостей, сильних і слабких сторін у SWOT-матриці – аналіз готелю «Турист» (табл. 2.8).

Матриця SWOT-аналізу ГК «Турист»

SWOT-АНАЛІЗ (MATRIX)		
	Міцність (S) 1. Досвід роботи на ринку 2. Високий рівень обслуговування 3. Високий рівень кваліфікації персоналу 4. Велика місткість, високий рівень обслуговування ресторану 5. Широкий асортимент послуг 6. Рекламна діяльність готелю здійснюється грамотно.	Слабкі місця (W) 1. Недостатнє знання англійської мови персоналом 2. Готель не бере участі у кластерах 3. У ресторані немає дитячого меню.
Можливості (O)	SO-стратегія	WO-стратегія
1. Політична стабілізація в країні та приплив інвестицій; 2. Закінчення бойових дій на Сході України та зростання потоку внутрішніх та іноземних туристів; 3. Зростання рівня грошових доходів та попиту на послуги з розміщення.	1. Розширення участі на ринку за рахунок залучення інвестицій 2. Привернення уваги клієнтів до послуг та послуг в умовах зростання попиту на послуги розміщення 3. Інформація замовника про найбільш сприятливі умови.	1. Підвищення рівня знань персоналу з іноземних мов 2. Розробити програму участі готелів у кластері 3. Розробка системи знижок та бонусів для постійних відвідувачів 4. Розробка дитячого меню в ресторані та здешевлення меню літньої тераси.
Загрози (T)	ST-стратегія	WT-стратегія
1. Зростаюча конкуренція світових готельних мереж; 2. Прутовий політичний стабільність; 3. Потому вага витрат на харчування збільшиться, і відповідно зменшиться витрати на туризм.	1. Формування пільгових програм розміщення юридичних осіб 2. Підвищити інтенсивність рекламної кампанії в готелях та ресторанах.	1. Підвищення обізнаності постійних клієнтів про високий рівень безпеки проживання в Києві та готелях.

В результаті SWOT-аналізу ми бачимо, що готельний комплекс «Турист» має певні труднощі, але компанія має досить сильну та стабільну конкурентну позицію на ринку та має хороші шанси на подальший розвиток. Для цього потрібно враховувати тенденції попиту та існуючий рівень купівельної спроможності населення.

Аналізуючи зовнішнє середовище готелю «Турист», слід зазначити, що значний вплив на готель здійснюють такі фактори, як: несприятлива економічна

ситуація, нестабільність політичних відносин, коливання валютного курсу, що негативно впливає на доходи відвідувачів, рівень інфляції, збільшуючи кількість конкурентів тощо.

У той же час незграбна організація вищого керівництва не дозволяє готелю швидко реагувати на постійно мінливі запити, споживачів та готельні послуги в довгостроковій перспективі, це може призвести до несприятливих наслідків для організації. У цій ситуації дослідження щодо переваг споживачів та уточнення аналізу якості готельних послуг є найважливішим.

Аналіз TOWS показує, що готельний комплекс «Турист» має дуже стабільні фінансові ресурси, що дозволяють їй проводити внутрішній ремонт та реконструкцію та реформування персоналу внутрішнього контролю. У той же час незграбна організація вищого керівництва не дозволяє готелю швидко реагувати на постійно мінливі запити, споживачів та готельні послуги в довгостроковій перспективі, це може призвести до несприятливих наслідків для організації. У цій ситуації дослідження щодо переваг споживачів та уточнення аналізу якості готельних послуг є найважливішим.

Завдяки найбільшій спільноті мандрівників TripAdvisor оцінювали конкурентоспроможність готельного комплексу «Турист». Оцінювання проводилось шляхом прохання клієнтів протягом 3 місяців. Для довідки: TripAdvisor має 49 сайтів на 28 мовах, 500 мільйонів відгуків та думок, 96 мільйонів користувачів та 390 відвідувачів щомісяця.

Оцінювання проводиться за 4-бальною шкалою з експертними оцінками.

Серед переваг готелю «Хрещатик», який не дозволив готелю «Турист» зайняти перше місце у змаганнях, є: імідж, місцезнаходження, асортимент послуг, зовнішній вигляд персоналу готелю та стан матеріально-технічної бази, а також Серед переваг готелю «Турист» можна виділити: рівень задоволеності споживачів, якість послуг, ціни на номери.

Отже, для підтримки конкурентоспроможності готелю «Турист» потрібно буде проводити постійний аналіз діяльності конкурентів та визначати їх переваги та недоліки.

Проведені розрахунки та аналіз економічного стану готелю «Турист» свідчать про те, що цей готельний комплекс має нестабільний фінансовий стан. помітно, що дохід від реалізації продукції поступово збільшується, що, стабілізуючи рівень витрат, може додатково позитивно впливати на стабілізацію його фінансового стану з подальшим поступовим збільшенням суми прибутку та рівня прибутковості.

Однак у готельному комплексі «Турист» є достатньо сильних сторін: хороша репутація, хороший рівень обслуговування, можливість контролювати всі процеси в готелі з боку керівництва, надання документів гостям, які прибули у відрядження, вигідне розташування підприємства. У готелі є бар, Інтернет, конференц-зал, магазини, оздоровчий центр, перукарня, паркувальний майданчик, пральня, ресторан, спортивні та інші розваги, трансфер з аеропорту, можливість проживання з домашньою твариною. Кількість номерів – 332.

Використовуючи власні дослідження і спостереження готельний комплекс «Турист» може отримати велику конкурентну перевагу перед своїми суперниками і можливість першими освоїти новий сегмент ринку. Застосування методики сегментації ринку дозволить готельному підприємству чітко, однозначно визначити цільовий ринок, розробити стратегію позиціонування та на цій основі визначитися з комплексом маркетингу; досягти максимальної ефективності стратегії просування; мінімізувати зусилля по збуту продукції та знайти конкурентну нішу для підприємства.

Враховуючи всі розглянуті фактори, зрозуміло, що прибутковість готелю невисока, і тому подальший його успіх залежить від того, наскільки керівництво готелю готове передавати бізнес-процеси та внутрішні можливості.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ПОСЛУГГОТЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСУ «ТУРИСТ» м. КИЇВ

3.1. Пропозиції щодо удосконалення готельного продукту готельного комплексу «Турист», м. Київ

Для підвищення конкурентоспроможності та підвищення якості готельних послуг в Україні потрібно:

- реалізувати першочергові заходи з підвищення ефективності використання існуючої інфраструктури готельного господарства;
- розширити мережу готельних підприємств шляхом будівництва нових об'єктів, створити ефективну систему управління, здійснити професійні маркетингові дослідження, розробити та почати реалізовувати програму активного просування готельного продукту;
- підготувати персонал, відпрацювати принципи і механізми підтримки органами місцевого самоврядування;
- підвищити інвестиційну привабливість, створити систему моніторингу, управлінського обліку.

На якість обслуговування в готельному комплексі «Турист» впливають такі фактори:

- стан матеріально-технічної бази.
- прогресивна технологія обслуговування.
- високий професіоналізм і компетентність обслуговуючого персоналу, його уміння і готовність чітко, швидко і культурно обслуговувати гостя.
- управління якістю обслуговування, що передбачає розробку і впровадження стандартів якості, навчання персоналу, контроль, коригування, вдосконалення обслуговування на всіх ділянках готелю.

Спираючись на негативні відгуки гостей готельного комплексу «Турист» м.Києва, можемо надати такі пропозиції щодо удосконалення готельного продукту:

Напрямки удосконалення готельного продукту готельного комплексу «Турист»:

1) замінити на нову та по можливості покращити її розташування
2) бажано прислухатис до відгуків та побажань гостей готелю
3) збільшити в раціоні кількість молочних продуктів
4) покращити прибирання в номерах
5) посилити якість wi-fi на верхніх поверхах

З метою стимулювання персоналу, його зростання, встановлення необхідних взаємин і виконання роботи керівництво готельного комплексу «Турист»:

- підбирає співробітників на основі їхньої здатності задовольняти кваліфікаційним вимогам, встановленим для певного виду роботи;
- забезпечує умови роботи, що сприяють найкращому виконанню співробітниками своїх обов'язків, а також спокійні ділові взаємини;
- реалізовує можливості кожного співробітника готелю, використовуючи послідовні, творчі методи роботи і можливості щодо більшого залучення до роботи з забезпечення якості;
- забезпечує розуміння співробітниками своїх задач і цілей, включаючи їхній вплив на якість;
- звертає увагу на те, щоб весь персонал відчував свою причетність і вплив на якість послуг, що надаються;
- заохочує зусилля персоналу, спрямовані на підвищення якості, визнаючи заслуги і нагороджуючи за конкретні досягнення;
- періодично проводить оцінку факторів, що стимулюють співробітників до забезпечення якості послуг;
- планує просування по службі і зростання співробітників;

- впровадило систему планових заходів щодо підвищення професійних умінь і навичок персоналу.

Викладене дозволяє зробити висновок, що керівництву готельного комплексу «Турист» для підвищення ефективності свого бізнесу слід знати очікування клієнта (своєї цільової групи) від запропонованої якості готельних послуг.

Отже, конкурентна позиція готелю «Турист» характеризується середнім рівнем конкурентних переваг і вимагає підтримки сильних сторін та розв'язання слабких. Основні вузькі місця готелю: обмежена номенклатура додаткових послуг, рівень їх якості, недосконала система ціноутворення, пасивна стратегія просування.

Фахівці готельного комплексу «Турист» виокремлюють три основних завдання діяльності у рамках розвитку готельного продукту (рис. 3.1):

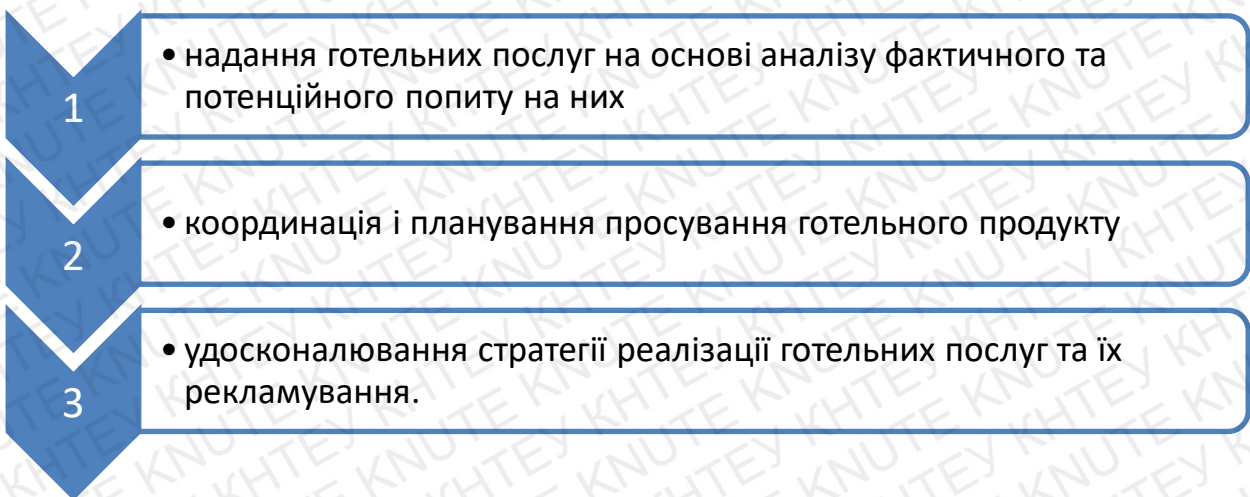


Рис. 3.1. Основні завдання розвитку готельного продукту готельного комплексу «Турист»

Позиціонування пропозиції послуг готельного комплексу «Турист» містить сім таких етапів:

1. Визначення фактичної позиції та ретроспективного аналізу просування продукту за минулий визначений певний період.

2. Визначення споживчих характеристик готельних продуктів свого підприємства у порівнянні з конкурентами.

3. Визначення характеристик та фактичної позиції конкуруючих готельних продуктів.
4. Визначення фактичних і потенційних потреб клієнтів.
5. Поєднання вищезазначених етапів. При цьому можуть бути прийняті дварішення:1) вибір свого цільового ринку (де продавати і кому) з урахуванням можливих контр-дій конкурентів на тому ж ринковому сегменті;2) опрацювання конкурентних переваг своєї роздрібно пропозиції з урахуванням адекватних маневрів готелів-конкурентів.
6. Визначення найвигіднішої позиції.
7. Позиціонування готельного продукту, або ре-позиціонування марки (бренду) в свідомості споживача – це основа домінування в ринковій ніші.

3.2. Обґрунтування стратегії диверсифікації послуг комплексу «Турист»

Диверсифікація (від лат. *Diversificatio* – зміна, різноманітність) – це поширення господарської діяльності на нові сфери. В результаті диверсифікації підприємства перетворюються в складні багатогалузеві комплекси або конгломерати.

Проведений аналіз світового досвіду в сфері готельної індустрії показав, що диверсифікація найбільш продуктивна, коли досягається синергетичний ефект, який виражається в об'єднанні взаємодоповнюючих одиниць, що приносять прибуток і управлінських можливостей, при цьому необхідний ретельний відбір послуг, сегмента ринку.

Через це можна зробити висновок про доцільність узагальнення позицій щодо формування стратегії підприємств за парадигмами стратегічного управління: стратегічної раціональності і стратегічної поведінки. Враховуючи різноманітність стратегій, наголошено, що одним з найбільш коректних підходів до формування стратегії диверсифікації є ієрархічний, який відображає

рівні управління підприємства та характер взаємозв'язку із зовнішнім оточенням.

В процесі формування стратегії диверсифікації домінуючим елементом повинно бути стратегічне мислення, яке спрямовує підприємство до постійного творчого пошуку, втілення новаторських ідей в усіх аспектах діяльності. З цих позицій формування стратегії розвитку підприємства визначено як системний процес, який дозволяє на засадах стратегічного мислення як домінуючої логіки проаналізувати суть умов, в яких працює галузь.

Роль просування готельних послуг у готелі «Турист» обумовлена декількома обставинами. Вони визначаються в результаті всіх маркетингових зусиль готельного комплексу. Пристосовуючи мережу просування готельних послуг до запитів постояльців, створюючи їм максимальні зручності для споживання готельних послуг, готельний комплекс має значно більше шансів для виграшу в конкурентній боротьбі; саме під час просування готельних послуг найефективніше відбувається виявлення переваг постояльців.

Розробка, просування готельних послуг передбачає:

- визначення мети, ринку, споживачів;
- вибір методів просування послуг;
- вибір посередників і визначення прийнятної форми роботи з ними.

Разом з тим, зважаючи на специфіку роботи готелю «Турист», завдання якого полягає не тільки у наданні якісних готельних послуг, але і у продажу їх, донесенні до цільового відвідувача в максимально зручній для нього формі, в найкоротший час і з максимальним економічним ефектом для самого готельного комплексу. Стратегія диверсифікації готельних послуг є однією з найважливіших частин загальної маркетингової стратегії готельного комплексу. Елементи цієї стратегії просування і продажу готельних послуг повинні бути тісно пов'язані із загальною метою і завданнями готельного комплексу, узгоджуватися із внутрішніми стандартами, прийнятими у готельному комплексі, які повинні бути направлені на максимальне задоволення потреб відвідувачів.

Стратегія диверсифікації готельних послугу готелі «Турист» розробляється готельним комплексом на основі прийнятої загальної стратегії маркетингу з урахуванням всієї решти її компонентів (послуги, ціна, комунікації).

Розглянемо процес розробки стратегії диверсифікації готельних послуг у досліджуваному підприємстві. Процес розробки, по суті, представляє наступну послідовність дій. Визначення зовнішніх і внутрішніх чинників - перший і один з найважливіших етапів у розробці даної стратегії.

Одержавши відповіді на першому етапі та визначивши таким чином початкові дані, готельний комплекс має сформулювати основні цілі та завдання стратегії. Основною метою стратегії диверсифікації будь-якого готельного комплексу є доведення права на отримання готельних послуг до споживача в максимально зручній для нього формі, в найкоротші терміни і доступному місці.

Вибір методу диверсифікації готельних послуг – основний етап в розробці даної стратегії готельного комплексу. Методи визначаються виходячи з цілей і завдань даної стратегії, обсягів продажів і швидкості обертання готельних послуг.

Диверсифікація розглядається як складова частина маркетингового комплексу в готелі. Звичайно рекламуються конкурентні готельні послуги. Але найпрогресивнішим є просування всього готельного комплексу, а не окремих його послуг.

На основі проведених маркетингових досліджень при анкетному опитуванні споживачів готельного комплексу «Турист» (зразки анкет наведені в Додатках В- Д) були проаналізовані відповіді стосовно діяльності закладу.

Значна кількість споживачів на питання, щоб вони додали в меню закладу, відповіли — різноманітні свіже-видавлені соки (фреши). Також вважаємо необхідним застосувати елементи обслуговування, які виходять за рамки очікуваних споживачем. Прикладом цього можуть служити: безкоштовні напої, які надаються гостям під час банкету від «закладу». Очевидно, що подібна

дрібниця дозволить закладу бути помітними на загальному фоні закладів-конкурентів.

Якість продукції, рівень обслуговування являються для сучасного споживача основними критеріями при здійсненні покупки, і таким чином визначають успіх, або провал готельного комплексу «Турист» на ринку готельних послуг.

При ситуації, що склалась на ринку на сьогоднішній день для ГК «Турист» буде вигідно використати стратегію по впровадженню нових послуг та продукції.

1. Коливання попиту визивають проблеми неповного завантаження та перевантаження готелю, тому необхідно знайти заходи, щоб вирівняти коливання у розподілі попиту у часі за допомогою гнучких цін, та інших мір стимулювання.

2. Так, для проведення більярдних турнірів необхідно сформулювати умови проведення, проінформувати та зацікавити споживачів. Так, як у готельному комплексі «Турист» є більярдні столи, маркер, який буде виступати в ролі судді, буде розповідати умови турніру та слідкувати за дотриманням правил під час гри, то витрати на проведення складатимуть тільки на купівлю подарунку. В якості призу ми пропонуємо надавати переможцю 1 ящик «Чернігівського» пива, оскільки саме це пиво реалізується в готельному комплексі «Турист» та користується попитом у споживачів.

3. Для розширення асортименту запропонованих страв та напоїв, на нашу думку доцільно придбати соковижималку з більш широкими функціональними можливостями.

4. Враховуючи одноманітний асортимент запропонованих комплексних сніданків, тобто сніданки складаються кожного дня тільки з омлетів, яєчні та млинців, ми пропонуємо ввести додаткові страви в групу сніданків.

Також, ми пропонуємо розгрупувати приготування сніданків за окремими днями і кожного дня пропонувати один комплекс сніданку, який буде змінюватись протягом тижня. Таким чином, сніданки не повторюватимуться

протягом тижня і кожного дня пропонується споживачам новий комплексний сніданок.

Таблиця 3.1

**Витрати на запропоновані нововведення в готельному комплексі
«Турист» (бар „Мандрівник”) на 2020 р.**

	Назва додаткових витрат	Сума витрат, тис. грн.
1.	Витрати на проведення більярдних турнірів	2,5
2.	Витрати на виготовлення рекламних сувенірів	3,75
3.	Вартість устаткування: -фрешниця; -стіл виробничий з однією мийкою; -стіл виробничий з двома мийками;	6,75 9,5 11,5
4.	Витрати на коктейлі під час банкетів	4.80
5.	Витрати на преміальні виплати працівникам	6.36

З вище представленої таблиці видно, що для введення запропонованих пропозицій необхідно 45,160 тис. грн. На основі запропонованих витрат на нові послуги та рекламу спрогнозуємо витрати ГК «Турист» на 2020 р. (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Прогноз витрат з урахуванням запропонованих послуг
готелю „Турист” на 2020 р.**

Витрати	Витрати за 2018 рік, тис. грн	Прогноз витрат на 2020 рік, тис. грн	Відхилення, тис. грн.	Темп росту, %
<i>Умовно-постійні витрати</i>				
Матеріальні витрати	2832,0	2839,3	7,3	100,27
Витрати на оплату праці	404,0	410,35	208,625	101,57
Амортизація	112,5	1166,625	1054,125	103,7
<i>Увовно-змінні витрати</i>				
Відрахування на соц. заходи	31,0	31,0	-	100
Інші операційні витрати	0,25	3,55	3,75	100

На основі даних таблиці можна зробити висновок, що із урахуванням запропонованих нововведень загальна сума витрат збільшиться на 5,54% в 2019 році у порівнянні з попереднім.

7. Важливо продовжувати участь готелю «Турист» у профільних міжнародних виставках, симпозіумах і семінарах тощо, тому що в конгресно-виставковому бізнесі при виборі місця проведення чергового заходу й одержання замовлень на їхнє проведення велику роль грають особисті ділові контакти. Крім того, необхідно розширювати контакти з організаціями, що займаються конференц-бізнесом. Конкретний інтерес представляє *MPI (Meeting Professionals International's)*. Спілкування з представниками *MPI*, участь у їхніх семінарах буде сприяти підвищенню професійних навичок працівників, освоєнню нових форм і методів роботи, а також приведе до розширення кола замовників заходів.

8. Впровадження продукту «Новий рік в околицях Києва 2020» (де, як і за скільки). Де зустріти новий рік поза межами Києва, якщо ви не любите міського шуму, або просто все набридло і хочеться за місто?

Керівництво готелю ГК «Турист» повністю усвідомлює, яким важливим час, проведений із сім'єю в умовах сучасного стресового життя, тому пропонує гостям насолодитися відпусткою зі своїми близькими. Користуючись спеціальною пропозицією «Сімейний план», гості можуть забронювати другий номер з 50% знижкою для своєї дитини.

9. Впровадження продукту SPA-салон готелю ГК «Турист» також протягом останніх років активно використовує технологію SPA-капсули.

SPA-капсула – це новий підхід до здорового способу життя. SPA капсула допомагає здоров'ю людини відновитися після перенесених захворювань. SPA капсула містить у собі водні процедури: парові ванни, гідромасаж, крапельний масаж, душ Віші та душ Шарко.

У SPA-капсулах використовуються лікувальні грязі, масла солі, гелі, водорості, обгортання.

В готелі ГК «Турист» передбачається впровадження кількох програм SPA-капсули: програми зниження ваги і виведення шлаків (ефект інфрачервоних хвиль), програми по боротьбі з целюлітом, антистресові програми, лімфодренажний програми, душ Віші, душ Шарко контрастний душ.

10. Помітною популярністю серед громадян користуються різнопланові оздоровчі та спортивно-оздоровчі послуги, що надаються спеціалізованими оздоровчими центрами і готелями, комплексами і готелями. Такі послуги називаються рекреаційними, і сутність їх полягає в організації процесу відновлення, і звичайно, розвитку і вдосконалення сил і можливостей людини - фізичних, емоційних, адаптаційних, духовних.

Головною ідеєю збереження, зміцнення здоров'я та профілактики захворювань є розробка фахівцем по здоров'ю ГК«Турист» кожній людині персональної оздоровчої програми, яка включає сім основних технологічних напрямків:

- натуральне здоров'я і альтернативне харчування ;
- очищення;
- фізична активність і тренування;
- релакс;
- здорова середовище життєдіяльності;
- режим праці та відпочинку;
- психічне оздоровлення.

Для реалізації персональних оздоровчих програм ГК «Турист» у міру технологічної необхідності персональним тренером залучаються різні фахівці.

Отже, надання додаткових послуг спортивно-оздоровчого призначення в туристичному комплексі готелю «Турист» є невід'ємною складовою його діяльності. Якщо надання оздоровчих послуг здійснюється тур-комплексом або готелем, то вони вважаються невід'ємною частиною тур-продукту, придбаного споживачем.

Просування пакетів спортивно-оздоровчих послуг відбувається ще на початку продажу путівки в туристичному агентстві, коли замовник купує тур. На цьому етапі досить ефективно спрацьовує реклама послуг готелі як безпосередньо працівниками туристичного агентства, так і реклама готелю.

3.3. Соціально-економічна ефективність запропонованих заходів

Розглянемо запропоновані стратегічні заходи щодо підвищення конкурентоспроможності послуг готельного комплексу «Турист».

На основі аналізу у другому розділі пропонується напрямок розвитку готелю «Турист» на наступні 3 роки (2020-2022), що включає стратегія диверсифікації.

Враховуючи специфіку готельного комплексу «Турист», можна зробити висновок, що найбільш придатною стратегією росту цього готелю є стратегія збуту на ринку.

Досягнення зростання за рахунок наявних продуктів на існуючому ринку шляхом мотивації діючих гостей часто користуватися послугами готелю за допомогою об'ємних знижок, бонусних карток, підвищення цін, жорсткої реклами, регулярної реклами, ширшого розповсюдження і, очевидно, шляхом утримання клієнтів за допомогою ефективного клієнта управління відносинами.

Для готелю «Турист» пропонується створити систему лояльності для постійних клієнтів. Програма лояльності повертає корпоративних клієнтів до готелю «Турист».

Привілеї як окремих гостей, так і представників корпоративного сегменту залежать від поточного статусу клієнта. Срібло дарують тим, хто провів у готелі від 7 ранку до 21 години вечора на рік або за той самий період, організував більше 1 корпоративних заходів, включаючи розміщення груп у номерах. Рівень золота - на 22-34 ночі або 3-4 події на рік, платиновий статус – на 35 ночей і більше 5 подій.

Бонусні бали можуть платити за різні послуги, включаючи прокат автомобілів, рахунок в ресторані готелю «Турист» тощо:

1. Посилення зусиль для залучення клієнтів-конкурентів. Для цього готельний комплекс «Турист» повинен розвивати значні конкурентні переваги.
2. Орієнтація на нових клієнтів на поточному ринку.

У стратегії диверсифікації фокусу готельний комплекс «Турист» шукає диверсифікації у своєму цільовому сегменті. Розглянемо пропоновані нами методи досягнення стратегії фокусування диверсифікації:

- він відповідає переслідуванню тих чинників, які клієнти сприймають важливими
- продуктивність ІГН в одному спектрі
- він досягнення паритету вартості або вартість близькості по відношенню до свого конкурента у всіх областях, які не впливають на диференціацію
- особливості
- інновації
- рівнів обслуговування

Для цілей цієї стратегії пропонуйте зосередитись на ділових туристах та провести наступні заходи:

- вдосконалити меню;
- максимальна пропозиція туристам можливостей для відпочинку;
- встановити в деяких приміщеннях сучасне обладнання (комунікації, комп'ютери, Wi-Fi тощо), що дозволить іноземним бізнесменам працювати, не витрачаючи часу на пошук обладнання;
- пропонувати найбільшу кількість послуг для бізнесу;

Також пропонується приділити велику увагу рекламі готельного комплексу «Турист». Рекламна підтримка готелю. Рекламний менеджмент готельного комплексу «Турист» повинен бути орієнтованим з одного боку, на іноземних бізнесменів, з іншого – на українську ділову спільноту.

Реклама для іноземців повинна бути, в свою чергу, диференційованою та зосередженою як завжди на роботі в м. Києві та регулярно або періодично приїжджаючи в Україну. Очевидно, що кожна група повинна відповідати своїм діловим рекламним носіям, повинні бути оригінальним контентом та рекламою.

Найактивнішою рекламою готелю на даний момент є реклама в Інтернеті. Особливу увагу слід приділити офіційній сторінці готелю «Турист» у соціальній мережі Facebook. Ця соціальна мережа має найбільш підходящу

аудиторію для реклами готелю «Турист», тому зверніть більше уваги на просування саме цієї сторінки.

Якщо ви активні на інших каналах соціальних медіа, таких як Twitter, Pinterest або LinkedIn, просувайте свою сторінку і на цих каналах.

Також вдалим кроком стане вдосконалення існуючого офіційного сайту готельного комплексу «Турист».

Однобічність трактувань обумовлює змістовні інтерпретації поняття «стратегія» підприємства за різними ознаками. У зв'язку з цим зроблено висновок про доцільність узагальнення позицій щодо формування стратегії підприємств за парадигмами стратегічного управління: стратегічної раціональності і стратегічної поведінки.

Найбільшим попитом послуги готелю «Турист» користувалися у споживачів із середнім доходом більше 25000 грн., що становить 43,2%. З погляду маркетингових досліджень, дана група в теперішніх умовах, в основному, має високі купівельні можливості та користується послугами готелю тривалий час. З усіх опитаних респондентів перевагу багатому сервісному обслуговуванню віддають – 87,3% споживачів, причому чим вищий середній дохід споживача, тим вищий рівень переваг (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Характеристика реалізованого попиту споживачів, які віддають перевагу багато-сервісному обслуговуванню

Показник	Середній в місяць (тис. грн.)					Всього по вибірці
	Менше 1000	1000-2000	2000-3000	3000-4000	Більше 4000	
Всього опитано споживачів	78	211	220	169	120	798
З них притримуються отримання багато-сервісного обслуговування	60	175	195	155	112	697
Питома вага споживачів, які притримуються отримання багато сервісного обслуговування (%)	76,9	82,9	88,6	91,7	93,3	87,3

Сегментування споживачів послуг готелю ГК «Турист» за віком та статтю представлено табл. 3.4.

Таблиця 3.4

**Сегментування споживачів послуг готелю ГК «Турист»
за віком та за статтю**

Показник	% структури споживачів 2017 р.	% структури споживачів 2018 р.	(+,-)
Сегментування споживачів послуг готелю за віком:			
до 16 років	2,0	1,5	-0,5
від 16 до 18 років	4,3	3,0	-1,3
від 18 до 25 років	18,6	12,4	-6,2
від 25 до 35 років	20,4	21,8	1,4
від 35 до 45 років	25,7	28,5	2,8
від 45 до 55 років	17,1	19,6	2,5
більше 55 років	11,9	13,2	1,3
Разом	100,0	100,0	0
Сегментування споживачів послуг готелю за статтю:			
чоловіки	57,2	61,5	4,3
Жінки	42,8	38,5	-4,3
Разом	100,0	100,0	0

Таким чином, переважну більшість споживачів послуг готельного комплексу ГК «Турист» складають особи віком від 35 до 45 років (25,7% у 2017 р. та 28,5% у 2018 р.), частка яких помітно зростає.

Особи віком до 16 років та від 16 до 18 років проживають у готелі з дорослими. Їх частка незначна і склала у 2017 р. 4,3%, а у 2018 р. – 3,0%.

Основним сегментом для готельного комплексу ГК «Турист» є іноземні туристи та бізнесмени, які приїжджають у м. Київ. Це в основному чоловіки, частка яких у 2018 р. порівняно з 2017 р. зросла на 4,3%.

Серед отримуваних гостями готелю «Турист» послуг найбільшу питому вагу становить замовлення страв у номер (90%) – 33,1%, особливо для споживачів, чий середній дохід становить 25000 тис. грн. в місяць. Слід відмітити, що споживачі з доходом менше 1500 тис. грн. ігнорує таку послугу, а користуються послугами бару готельного комплексу «Турист».

У запропонованій стратегії, мета до 2020 р. збільшити фінансовий результат на 5% щороку (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Прогнозування фінансових результатів діяльності ГК «Турист» за роками як екстраполяція даних 2016-2018 рр. на перспективу

	Показчики	2016	2017	2018	2019	2020
1	Дохід від реалізації послуг, тис. UAH	17740	18201	19361	20579	21858
2	Доходи за вирахуванням податку на доходи, тисячі UAH	14420	15341	16308	17323	18390
3	Прибуток від операцій, тис. грн	3462	3645	3837	4039	4251
4	Чистий прибуток, тис. грн	1761	1854.	1952	2054	2162
5	Продуктивність співробітників в рік, тисячі UAH на людину	60	63	65	70	73

Аналізуючи табл. 3.5, ми бачимо, що до 2020 р. дохід від продажу послуг збільшиться з 17740 тис.грн.. до 21858 тис. грн.

Показник прибутку в готельному комплексі «Турист» до 2020 р. зросте до 4251 тис.грн. При успішній реалізації запропонованих стратегій чистий прибуток до 2020 р. збільшиться з 1761 тис. грн. до 2162 тис. грн.

3. До 2020 р. очікуйте підвищення лояльності гостей через впровадження нової системи лояльності, нових знижок тощо. Також очікується збільшення кількості потенційних гостей готелів з 5 мільйонів до 5,5 мільйонів за допомогою збільшення реклами, розвитку Інтернет-реклами тощо.

Як показує практика, готелю вдається успішно провести маркетингову кампанію, адже з кожним роком спостерігається помітний приріст послуг. Окремий рекламний бюджет на маркетингові заходи в готелі лише в 2017-2018 рр. він становив близько 162 тис. грн. Для успішної реалізації запропонованих стратегій пропонуємо створити окремий бюджет на реалізацію запропонованих стратегій у розмірі 178 тис. грн.

ВИСНОВКИ

Дослідженням визначено, що специфіка маркетингу відносин як концептуальної основи управління підприємствами готельно-ресторанного бізнесу полягає у:

- встановленні щільних відносин з найбільш вагомими цільовими групами;
- забезпеченні високого ступеня задоволеності споживачів та їх лояльності;
- підвищенні рентабельності взаємодії з партнерами та споживачами;
- зміні підходів до ринкової сегментації;
- індивідуальному підході до послуги;
- скороченні часових проміжків проведення досліджень ринків та споживачів.

Усебічне вивчення змісту та структури готельно-ресторанного продукту дозволили визначити його як унікальний комплекс, до складу якого входять продукція та послуги.

Незважаючи на широкий спектр прийнятих законодавчих актів і нормативних матеріалів, пришвидшеного розвитку готельного бізнесу, якість обслуговування в більшості вітчизняних готелів залишається незадовільною, а ціни і тарифи наближаються до найвищого європейського рівня. Поясненням цього є застарілість матеріально-технічної бази, брак коштів на її оновлення, недостатній склад і професійний рівень персоналу, відсутність стандартів обслуговування тощо. Ситуацію виходу на європейський ринок гальмує відсутність методологічного комплексного підходу до формування системи управління якістю готельних послуг і механізму регулювання тарифів в Україні.

Отже, стратегія диверсифікації готелю «Турист» повинна бути націлена на зростання і перспективне рішення існуючих проблем шляхом удосконалення якості послуг, систем менеджменту і маркетингу, використовуючи власні сили і можливості зовнішнього середовища, а

також, зважаючи нафакт наявності сильних конкурентів, підприємству необхідно дотримуватися стратегії виборчої реакції на поведінку конкурентів в області реклами, ціноутворення. Доцільно запропонувати компанії дотримуватися стратегії диверсифікації та зростання, що здійснюється шляхом щорічного значного підвищення рівня короткострокових і довгострокових цілей над рівнем показників попереднього, збільшення асортименту послуг, розвитку конкурентних переваг в області якості і цінової політики. Дана альтернатива характерна для галузей, що динамічно розвиваються та швидко змінюються.

В умовах трансформації ринкової економіки новий статус одержали готельні послуги, критерієм якості яких стала гостинність. Проведені нами дослідження соціально-економічної суті готельних послуг свідчать про відсутність єдиного підходу серед науковців щодо термінологічного визначення готельних послуг як економічної категорії.

Вивчивши різноманітні підходи до трактування таких економічних категорій, як «послуга» та «готельна послуга», ми прийшли до висновку, що готельна послуга – це продукт готельної індустрії, що виступає особливим об'єктом підприємницької діяльності підприємства готельного господарства щодо задоволення особистих потреб споживачів. Це, в свою чергу, дозволяє розглядати вид готельної послуги як сукупність однорідних послуг, які характеризуються загальними технологічними ознаками та є результатом діяльності підприємства готельного господарства. З'ясовано, що за своєю структурою система послуг готельного комплексу «Турист» є багатомірною. Вона включає різні за своїм характером підсистеми: організаційну; функціональну; забезпечувальну; економічну; техніко-технологічну; обслуговуючу; інформаційну; комерційну; контрольно-облікову та соціально-культурну.

Система послуг в готельному господарстві формується і розвивається під впливом сукупності чинників, серед яких основне місце належить організаційно-економічним. Аналіз їх впливу шляхом групування готелів (залежно від номерного фонду, місткості, кількості обслужених осіб, місця

розташування, середньорічного доходу від основної діяльності і додаткових послуг, конкурентного середовища та інших факторів) дозволив однозначно виявити ключові фактори формування системи послуг, зокрема місцезнаходження готельного підприємства, вид готельного підприємства, персоніфікацію відвідувачів, інтенсивність конкуренції. Саме ці фактори стимулюють формування внутрішньої якості готельних послуг (зручність, комфорт, культура).

Існуюча система сертифікації готельних послуг і присвоєння категорій готельним підприємствам зумовлює розширення переліку послуг, а не підвищення рівня якості послуг і самої системи обслуговування. Між тим, саме якість є вирішальним аргументом на користь успіху або провалу готельної діяльності.

Сьогодні на ринку перемагає навіть не той, хто завоює нових споживачів свого продукту, а хто зуміє втримати старих.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Наказ Міністерства та економічного розвитку в галузі бізнесу від 30.07..2012 р. № 876 «Щодо міністерства необхідна сертифікація готельного обслуговування та обслуговування послуг».

2. ДСТУ 4269:2003 "Послуги туристичні. Класифікація готелів", затвердженому наказом Держспоживстандарту України від 23.12.2003 р. № 225,

3. ДСТУ 4268:2003 "Послуги туристичні. Засоби розміщування", затвердженому наказом Держспоживстандарту України від 23.12.2003 р. № 225.

4. Категорії встановлених номерів та інших об'єктів, які вказані для послуг із тимчасового розміщення (розміщення): [розміщення КМУ від 29 липня 2009 року №803]. [Електронний ресурс] - Режим доступу:<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/803-2009-%D0%BF>

5. ДСТУ 4268 : 2003 «Послуги туристичні. Засоби розміщення. Загальні вимоги».

6. ДСТУ 4527: 2006 «Послуги туристичні. Засоби розміщення. Терміни та інформацію».

7. ДСТУ 4269: 2003 «Послуги туристичні. Класифікація готелів».

8. ДСТУ 4268:2003. Послуги туристичні. Засоби розміщування. Загальні вимоги.

9. Правила користування готелями і аналогічними засобами розміщення і надання готельних послуг, затвержені наказом Державної туристичної адміністрації України від 16 березня 2004 р.– № 19. – К., 2014.

10. Про підтримку послуг з тимчасового збільшення розміщення (розміщення): [утримання КМУ від 15 березня 2006 року № 297. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/297-2006-%D0%BF>.

11. Балабанов І.Т., Балабанов А.І. Економіка туризму: навчальні посібники / І.Т. Балабанов, А.І. Балабанов – К.: Фінанси та статистика, 2012. – 176с.

12. Бойко М.Г. Суть і завдання стратегії розвитку підприємств готельного господарства в умовах трансформаційної економіки // Вісн. ДІТБ. – 2012. – № 6. – С.108–113.

13. Бойко М.Г. Фактори ефективного розвитку підприємництва у сфері готельного господарства України // Наук. вісн. Полтавського ун-ту спожив. кооперації України. – 2014. – № 4. – С.84–88.

14. Виноградова О. В. Куценко О. В. Чинники Формування конкурентний перевага підприємства готельний бізнесу: [електронний ресурс] <http://www.grandars.ru/college/ekonomika-firmy/ocenka-konkurentosposobnosti-predpriyatiya.html>

15. Волов А. Б. Сегментування ринку готельних послуг / А.Б. Волов // Новини індустрії гостинності. – 2014. – № 120. – С. 67-69

16. Дурович А.П. Маркетинг в туризмі: учебное пособие / А.П. Дурович – Минск: Новое знание, 2013. – 496с.

17. Агафонова Л. Г. Туризм, готельний та ресторанний бізнес: ціноутворення, конкуренція, державне регулювання : навч. посібн. / Л. Г. Агафонова. – К. : Знання України, 2012. – 358 с.

18. Зубарева М. А. Головні тренди готельного бізнесу на цифровій -ринку / М.А. Зубарева // Економічний часопис-XXI. - 2015. - №7-8. - С. 36-39.

19. Коваленко Л. Г. Сутність та специфіка ринкового продукту готельно-ресторанної галузі / Л. Г. Коваленко, Д. В. Нагернюк, В. О. Непочатенко // Ефективна економіка № 4, 2016. С.54-62.

20. Козирева Т.В. Облік витрат у туризмі: Навч. посібник / Російська міжнародна академія туризму. - М.: Фінанси й статистика, 2015. - 222с.

21. Кузнецова Н. М. Регіональний вимір розвитку туристичного та готельного бізнесу: [монографія] / Н. М. Кузнецова, С. Г. Нездоймінов. - Одеса: Астропринт, 2016. - 256 с.

22. Маркетинг турпродукту: підручник [Електронний ресурс] / Ю.О. Карягін, З.І. Тимошенко. Т.О. Демура, Г.Б. Мунін. - К.: Кондор, 2017. - 394 с. - Режим доступу: http://tourlib.net/books_ukr/karyagin.htm

23. Мунін Г.Б., Змійов А.О., Зінов'єв Г.О., Самарцев Є.В., Гаца О.О., Максимець К.П., Роглев Х.Й. Управління сучасним готельним комплексом: навчальний посібник / Г.Б. Мунін, А.О. Змійов, Г.О. Зінов'єв, Є.В. Самарцев, О.О. Гаца, К.П. Максимець, Х.Й. Роглев – К.: Ліра-К, 2016. – 520с.

24. Опанащук Ю. Я. Методичні засади дослідження якості готельних послуг / Ю. Я. Опанащук // Підприємництво, господарство і право. - 2018. - №10.-С. 180-181.

25. Опанащук Ю. Я. Напрями вдосконалення оцінки якості обслуговування в готельних підприємствах / Ю. Я. Опанащук // Вісник ЛКА : збірник , наукових праць. - Львів : вид-во ЛКА, 2014. - Вип. 31. - С. 134-141. - (Серія економічна).

26. Опанащук Ю. Я. Система послуг готельного комплексу, їх класифікація та особливості / Ю. Я. Опанащук // Вісник ЛКА : збірник наукових праць. - Львів : вид-во ЛКА, 2017. - Вип. 26. - С. 399-402. - (Серія економічна).

27. Остапенко Я. О. Класифікація готельних послуг для цілей бухгалтерського обліку та внутрішньогосподарського контролю доходів і витрат підприємств готельного господарства // Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України. - 2014. - №1. - С.144-153.

28. Папирян Г. А. „Менаджмент в індустрій гостеприємства „ /готелі ирестораны / . - М. :ВАТ „НПО„, изд. „Економіка „,- 2015.207с.

29. Прищепенко В.В. Семантика, дефиниции и соотношение понятий «продукт», «товар», «услуга» [Электронный ресурс] / В.В. Прищепенко – Режим доступа: <http://www.cfin.ru/press/marketing/2011-2/09.shtml>.

30. Прогноз на 2017 рік у галузі подорожей та гостинності [Електронний ресурс]. -Режим доступу :<https://www2.deloitte.com/us/en/pages/consumer-business/articles/travel-hospitality-industry-outlook.html>.

31. Пуцентейло П.Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємництва : навч. посіб. / П.Р. Пуцентайло. – К.: Центр навч л-ри, 2017. – 344 с.

32. Роглев Х.Й. Основи готельного менеджменту. – К., 2015.
- Амблер, Т. Практический маркетинг : пер. с англ. / Т. Амблер; под общ. ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб : К., 2016. – 480с.
33. Страшинська Л.В. Маркетинг готельного і ресторанного господарства / Л.В. Страшинська.- К.: НУХТ, 2013. - 89 с.
34. Тимохина Т.Л. Организация приема и обслуживания туристов : учеб. пособие / Т.Л. Тимохина. – Минск : ИНФРА-Минск, 2014. – 352 с.
35. Тимошенко З.І. Маркетинг готельного продукту [Електронний ресурс] / З.І. Тимошенко, Г.Б. Мунін, В.П. Дишлевий. - Режим доступу: <http://tourism-book.com/pbooks/book-37/ua/>
36. Gort M. Diversification and integration in American industry. Princeton, Princeton University Press, 2016.
37. Berry С.Н. Corporate growth and diversification. Journal of Law and Economics. 2014. 14, P. 371– 383.
38. Куденко Н. В. Маркетингові стратегії фірми : монографія / Н. В. Куденко. – К. : КНЕУ, 2016. – 245 с.
39. Браймер К. Основи управління підприємствами та організаціями індустрії гостинності / К.Браймер // Alma mater: Вісник вищої школи. - 2005. - № 6.
40. Джонсон С. Как я бронировал номер в украинском отеле / С. Джонсон // Отельный бизнес. – 2018. – № 3. – С. 26–29.
41. Диверсифікація ринку туристичних послуг в Україні як передумова підвищення їх конкурентоспроможності [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://tourlib.net/statti_ukr/kucenko3.htm.
42. Диверсифікація сфер послуг як пріоритетний механізм інноваційної направленості регіону. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.stattionline.org.ua/ekonom/81/14384-diversifikaciya-sferi-poslug-yakprioritetnij-mexanizm-innovacijno%D1%97-napravlenosti-regionu.html>.
- Розширення і підвищення ефективності готельних послуг. [Електронний ресурс]–

Режим доступа : http://revolution.allbest.ru/economy/00428751_0.html

43. <http://elise.com.ua/ru/>

44. <http://www.prohotel.ru/>

45. <http://hotel-tourist.kiev.ua/>

46. <http://www.tourlib.net/>

47. <http://prohotelia.com.ua/>

48. <http://otel-e.com/>

49. <http://www.select-a-room.com/>

50. <http://delo.ua/business/zvezdopad-314138>.

ДОДАТКИ

Анкета соціологічного дослідження споживачів готельних послуг ГК**«Турист»****Вельмишановний(а) пан(і)!**

Адміністрація готелю ГК «Турист» досліджують стан готельного господарства. Це анкетування дозволить оцінити готельне обслуговування очима споживача і врахувати Ваші побажання в процесі його вдосконалення. Просимо Вас висловити свою думку у відповідях на запитання цієї анкети, проти обраного варіанта поставте знак "+" (якщо не вказано інше).

Дякуємо за участь у роботі. Хай щастить!

1. До якого типу людини Ви себе відносите?

- 1) домосід (виїздите з дому лише в крайніх випадках);
- 2) і службова, і приватна мандрівка для мене - це життя;
- 3) важко зорієнтуватися.

2. За останній рік Ви користувалися послугами готелів:

- 1) один раз;
- 2) 2 - 3 рази; 3) 4-6 разів;
- 4) 7 -12 разів;
- 5) ще частіше;
- 6) не користувалися взагалі.

3. Ви користуєтесь послугами готелю:

- 1) лише в чужих містах;
- 2) і в чужих і в своєму місті.

4. Ви надаєте перевагу (за умови приблизно однакової ціни):

- 1) готелю;
- 2) приватній квартирі.

5. В одному і тому ж місті Ви користуєтесь:

- 1) завжди одним і тим самим готелем;
- 2) різними готелями;
- 3) не надаю значення.

6. Ви надаєте перевагу готелям:

- 1) невеликим у тихому місці;
- 2) невеликим у центрі міста;
- 3) великим поза центром міста;
- 4) великим у центрі міста;
- 5) будь-яким, якомога ближче до потрібного Вам місця;
- 6) іншим (вказіть самі)

7. Що з переліченого є для Вас найважливішим при виборі готелю (підкресліть не більше трьох позицій):

- 1) чистота білизни;
- 2) охайність приміщення;

- 3) безпека проживання;
 4) ввічливість персоналу;
 5) широкий вибір пропозицій щодо проведення вільного часу;
 6) престиж готелю;
 7) вартість проживання;
 8) місце розташування готелю.
8. Чи замовляєте Ви наперед (бронюєте) номер перед приїздом у готель?
 1) так, завжди; 2) часто;
 3) іноді; 4) ніколи.
9. Чи користувались Ви послугами готелів зарубіжних країн (крім СНД) ?
 1) так; 2) ні.
10. Якщо так, то порівняйте, будь ласка, якість обслуговування (підкресліть оцінку в балах):
 1) в Україні- 1, 2, 3, 4, 5;
 2) за кордоном (крім СНД) - 1, 2, 3, 4, 5.
11. Ваше ставлення до "чайових"?
 1) переважно даю; 2) переважно не даю;
 3) категорично не даю; 4) не можу пригадати..
- Наступні запитання анкети стосуються готелю, в якому Ви проживаєте (проживали в останнє)
12. Ви зупинили свій вибір на цьому готелі:
 1) за чимось рекомендацією;
 2) завдяки рекламі;
 3) випадково;
 4) інше (впишіть, будь ласка) _____
13. Ви опинилися в цьому готелі у зв'язку з:
 1) необхідністю ночівлі при переїздах;
 2) відрядженням;
 3) продовженням власного бізнесу;
 4) вирішенням особистих питань;
 5) відпочинком, лікуванням;
 6) туризмом;
 7) іншими причинами (вказіть, якими) _____
14. Чи виникали у Вас непорозуміння у стосунках з персоналом готелю?
 1) так, виникали; 2) виникали, але незначні;
 3) не виникали; 4) уникаю непорозумінь.

Вид готельної послуги	15. Якими послугами Ви скористалися останнього разу в готелі	16. Яким був рівень якості цих послуг проставте оцінку: 1,2,3,4 чи 5	17. Якими із запропонованих послуг Ви не скористалися, хоча й бажали скористатися (позначте знаком "+") і з якої	18. Які з потрібних Вам послуг були відсутні в готелі (позначте знаком "+", або впишіть)
-----------------------	--	--	--	--

			причини (впишіть)	
Камера зберігання				
Хімчистка, прання				
Чистка і ремонт взуття				
Ресторан				
Бар				
Буфети, їдальні				
Доставка в номер (харчування, квитки)				
Продаж преси, довідкової літератури				
Продаж квитків на транспортні засоби				
Продаж квитків в театри, на концерти				
Послуги зв'язку: пошта, телеграф				
факс				
електронна пошта				
телефон				
Перукарня				
Косметичний кабінет				
Ігрові автомати				
Більярд				
Казино				
Шахи, шашки				
Прокат спортивного інвентарю				
Сауна				
Автостоянка				
Інші послуги (впишіть, які)				

19. Якщо б необхідність зупинитися в готелі у цьому місті виникла б знову, Ви прийшли б у цей же готель, чи пошукали б інший?

- 1) зупинився б у цьому;
- 2) шукав би інший;
- 3) поки що не знаю.

Охарактеризуйте, будь-ласка номер, в якому Ви проживаєте (проживали востаннє)

20. Скільки місць у Вашому номері? 1, 2, 3, 4, 5, більше.

21. Номер на скільки місць Вам був реально потрібний при поселенні в готель?

1, 2, 3, 4, 5, більше.

22. На скільки днів Ви знімали номер готелю?

1, 2-3, 4-7, 8-14, 15-30, більше 30.

23. Охарактеризуйте, будь ласка, рівень внутрішнього оформлення і санітарного стану номера:

- 1) дуже хороший;
- 2) хороший;
- 3) середній;
- 4) поганий;
- 5) дуже поганий.

24. Чи можете Ви сказати: "Мій готельний номер - моя фортеця" (з точки зору власної безпеки, збереження особистих речей)?

- 1) так;
- 2) ні.

	25. Що з переліченого є (було) у Вашому номері?	26. Що з переліченого є (було) для Вас зайвим, і Ви погодилися б з його відсутністю при відповідному зменшенні суми оплати?	27. Чого бракує (бракувало) і Ви згодні були б доплатити, щоб це було у Вашому номері?
Радіо			
Телевізор			
Телевізор відеомагнітофоном	3		
Телефон			
Холодильник			
Умивальник			
Туалет			
Душ			
Ванна			
Передпокій			

Друга кімната			
Посуд (крім склянок)			
Кондиціонер			
Вентилятор			
Фен (сушка)			
Інше (впишіть)			

На закінчення анкети - декілька питань про себе

28. Ви приїхали з: 1) України;
 2) країн СНД;
 3) країн далекого зарубіжжя.
29. Ваше місце проживання: 1) столиця, обласний центр;
 2) місто обласного підпорядкування;
 3) райцентр, невелике місто;
 4) селище міського типу;
 5) село.
30. Ваше місце праці: 1) державне підприємство';
 2) приватне підприємство;
 3) спільне підприємство;
 4) кооперативне підприємство;
 5) акціонерне підприємство;
 6) інше (впишіть)
31. Ваше хобі: 1) спорт;
 2) колекціонування (марки, значки, монети);
 3) музика;
 4) подорожі, туризм;
 5) читання книг;
 6) інше (впишіть)
32. Чи сильно Ви обмежені в грошах у розумінні можливості доплатити за поліпшені умови проживання?
 1) дуже обмежений;
 2) в розумних межах могу доплатити за необхідне;
 3) завжди могу доплатити за поліпшені умови проживання.
33. Ваш вік (років): 1) до 20;
 2) 21-30; 3) 31-40; 4) 41-50; 5) 51-60; 6) більше 60.
34. Ваша стать:
 1) чоловік;
 2) жінка.

Дякуємо за відповіді! Бажаємо Вам успіхів!

Додаток 2

Таблиця 1. Оцінка конкурентів ГК «Турист» за визначеними критеріями

Показники	Готелі-конкуренти			
	Турист	Братислава	Київ	Салют
1. Місце розташування				
1.1. м. Київ				
1.2. в центр Києва				
1.3. Транспортна розв'язка				
2. Додаткові послуги				
2.1. Обслуговування гостей у номерах				
2.2. Надання у номер дитячого ліжка				
2.4. Супутникове та кабельне телебачення				
2.5. Парковка автотранспорту,				
2.6. Виклик таксі				
2.7. Наявність свіжої преси.				
2.8. Організація та обслуговування бенкетів.				
2.9.Безпроводний безкоштовний доступ до мережі Інтернет типу Wi-Fi				
2.11.Наявність праски та дошки для прасування в номері				
2.12. Постійна зміна предметів гігієни та одноразових речей у номерах				
2.13.Наявність міні-бару в номері				
2.14. Безкоштовне користування фітнес-центром (оздоровчим центром)				
2.15.Номери для людей з обмеженими фізичними можливостями				
3. Вхідження до мереж				
4. Активна маркетингова політика				
5. Наявність дисконтної програми або спеціальних програм				
Всього				

Додаток 3

Таблиця 3 Оцінка конкурентів за визначеними критеріями

Показники	Готелі-конкуренти			
	Турист	Братислава	Київ	Салют
1. Місце розташування				
1.1. м. Київ				
1.2. в центр Києва				
1.3. Транспортна розв'язка				
2. Додаткові послуги				
2.1. Обслуговування гостей у номерах				
2.2. Надання у номер дитячого ліжка				
2.4. Супутникове та кабельне телебачення				
2.5. Парковка автотранспорту,				
2.6. Виклик таксі				
2.7. Наявність свіжої преси.				
2.8. Організація та обслуговування бенкетів.				
2.9. Безпроводний безкоштовний доступ до мережі Інтернет типу Wi-Fi				
2.11. Наявність праски та дошки для прасування в номері				
2.12. Постійна зміна предметів гігієни та одноразових речей у номерах				
2.13. Наявність міні-бару в номері				
2.14. Безкоштовне користування фітнес-центром (оздоровчим центром)				
2.15. Номери для людей з обмеженими фізичними				

можливостями				
3. Вхідження до мереж				
4. Активна маркетингова політика				
5. Наявність дисконтної програми або спеціальних програм				
Всього				