

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

**ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
на тему:

**ДИСТРИБУЦІЯ ПОСЛУГ ГОТЕЛЬНОГО  
ОПЕРАТОРА «NILTON» ДЛЯ СЕГМЕНТУ В'ЇЗНОГО  
ТУРИЗМУ**

Студента 2 курсу, 8м групи  
спеціальності 241  
«Готельно-ресторанна справа»  
спеціалізації  
«Міжнародний готельний  
бізнес»

Іващенко  
Тетяни Федорівни

*підпис студента*

Науковий керівник  
к.е.н., доц.

Ткачук Тетяна  
Михайлівна

*підпис керівника*

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

Бойко Маргарита  
Григорівна

*підпис гаранта*

Київ 2019

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДИСТРИБУЦІЇ ПОСЛУГ НА РИНКУ ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ	
1.4. Теоретичні концепції дистрибуції послуг.....	11
1.5. Канали дистрибуції послуг у готельному бізнесі .....	16
1.6. Методичні підходи оцінювання ефективності дистрибуції готельних послуг 21	
Висновки до розділу 1 .....	26
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ДИСТРИБУЦІЇ ПОСЛУГ ГОТЕЛЬНОГО ОПЕРАТОРА «HILTON» ДЛЯ СЕГМЕНТУ ВЇЗНОГО ТУРИЗМУ	
2.1. Тренди та детермінанти розвитку міжнародного ринку готельних послуг.....	28
2.2. Аналіз впливу чинників на процес дистрибуції послуг готельного оператора .....	31
2.3. Оцінка ефективності дистрибуції послуг готельного оператора .....	40
Висновки до розділу 2.....	45
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ДИСТРИБУЦІЇ ПОСЛУГ ГОТЕЛЬНОГО ОПЕРАТОРА «HILTON» ДЛЯ СЕГМЕНТУ ВЇЗНОГО ТУРИЗМУ	
3.1. Формування програми розвитку дистрибуції послуг готельного оператора .....	47
3.2. Інноваційна модель просування послуг готельного оператора для сегменту вїзного туризму.....	53
Висновки до розділу 3.....	60
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	62
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	65
ДОДАТКИ .....	73

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Специфіка готельного бізнесу полягає в постійній боротьбі, удосконаленні товару та вмінню протистояти конкурентам. На даний час галузь готельної сфери орієнтоване на постійне вдосконалення дистрибуції полуг та методів їх запровадження. Інноваційні підходи та сучасні методи управління вдосконалюють просування готельних послуг.

Успішні підприємства постійно знаходяться у пошуках найбільш активної та різноманітної стратегій. Одним з ключових елементів розвитку сфери гостинності є управління збуту послуг. Вдала маркетингова стратегія є базою успішного функціонування підприємства. Всі вищесказані аспекти зумовили актуальність обраної теми випускної кваліфікаційної роботи.

**Аналіз наукових праць** з визначеного питання свідчить про недостатню обізнаність питань з управління дистрибуції послуг . Потребують вивчення організаційно-економічні складові та методичні основи визначення ключових критеріїв побудови системи ефективності управління дистрибуції послуг готеля. Під час написання дипломної роботи були використані праці та дослідження вітчизняних та зарубіжних авторів, а саме: Мазаракі А.А., який у своїх виданнях досліджував електронну систему бронювання, що значно спростило систему дистрибуції готельних послуг, Л.О. Лігоненко у своїх наукових працях висвітлила основні принципи управління якістю готельних та туристичних послуг, Полтавська О.В., яка розробила основні напрямки і методи розвитку інноваційних концепцій управління персоналом, маркетингу для запровадження в діяльність підприємств сфери готельно-ресторанного бізнесу, Л.В. Балабанова. вивчила питання дистрибуції послуг у сфері туристичного і готельного бізнесу та використання інформаційних технологій в управлінні підприємствами сфери послуг. Достатньо глибоко досліджено структуру збутової системи, принципи її функціонування, основні напрямки управління дистрибуції послуг у роботах вітчизняних науковців. База праць зарубіжних вчених, таких як Ф. Фернера, В. Мідлтона,

Ф. Котлера, Дж. Бовена, свідчить про те, що проблеми дистрибуції послуг в індустрії гостинності ще недостатньо вивчені. Дослідження праць даних науковців дозволяє ґрунтовно підійти до вивчення сутності поставленого наукового завдання та сформулювати мету і завдання випускної кваліфікаційної роботи.

**Метою** написання випускної кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних засад формування та розвитку, розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення управління дистрибуції послуг для сегменту в'їзного туризму.

У відповідності до поставленої мети, визначено основні **завдання** даного дослідження, а саме:

- 1) здійснити аналіз теоретичних концепцій дистрибуції послуг;
- 2) проаналізувати типологію каналів дистрибуції послуг у готельному бізнесі;
- 3) дослідити методичні підходи оцінювання ефективності дистрибуції готельних послуг;
- 4) виявити тренди та детермінанти розвитку міжнародного ринку готельних послуг;
- 5) провести аналіз впливу чинників на процес дистрибуції послуг готельного оператора;
- 6) здійснити оцінювання ефективності дистрибуції послуг готельного оператора;
- 7) сформулювати програму розвитку дистрибуції послуг готельного оператора;
- 8) розробити інноваційну модель просування послуг готельного оператора для сегменту в'їзного туризму.

**Об'єкт дослідження** – управління дистрибуцією послуг готельного оператора.

**Предметом дослідження** є теоретичні та практичні засади управління дистрибуцією послуг на підприємстві готельного бізнесу.

У роботі використані наступні **методи дослідження**: методи системного аналізу та порівняння, анкетного опитування, економіко-статистичних методів стали теоретичною та методологічною основою дослідження.

**Інформаційне забезпечення роботи.** Під час написання випускної кваліфікаційної роботи було використано праці вітчизняних та зарубіжних науковців в галузі управління дистрибуцією готельних послуг, джерела мережі Інтернет, нормативно-правові акти України та періодичні видання; використано дані фінансової та управлінської звітності підприємства у процесі оцінювання дистрибуції готельних послуг.

**Практичне значення одержаних результатів.** Практична значущість дослідження полягає у вивченні та ґрунтовному аналізі наукових положень та методичних рекомендацій щодо управління дистрибуцією послуг та розробці інноваційних підходів та програм, які можуть бути запроваджені в практичній діяльності готельного підприємства. Використання розроблених пропозицій та підходів збуту дозволить удосконалити систему управління дистрибуції послуг та підвищити ефективність функціонування готельних підприємств, включаючи розвиток ринку готельних послуг в Україні. Методика оцінки ефективності управління дистрибуцією послуг та оптимізації формування каналів розподілу використані у діяльності «Hilton», м. Київ.

За результатами наукового дослідження опубліковано статтю на тему «Сучасний вектор дистрибуції послуг у готельному бізнесі» у збірнику наукових праць КНТЕУ, 2019. – с.143-147 (Додаток А).

**Структура роботи.** Робота складається зі вступу, трьох розділів, восьми підрозділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 80 сторінках. Список використаних джерел включає 67 найменувань.

# РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДИСТРИБУЦІЇ НА РИНКУ ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ

## 1.1. Теоретичні концепції дистрибуції послуг

За визначенням Ф. Котлера, —послуги – це об’єкти продажу у вигляді дій, вигод або задоволень. Готельні послуги не мають матеріальної форми, а відтак – не підлягають зберіганню.

Специфіка готельної послуги визначається особливостями і технологією обслуговування гостей. Процес надання готельних послуг складається з таких етапів:

- зустріч гостя при вході в готель,
- реєстрація, оформлення документів і розміщення гостя,
- обслуговування в номері,
- обслуговування при наданні послуг харчування,
- задоволення культурних запитів, спортивне, оздоровче і фітнес - обслуговування,
- оформлення виїзду, проведення при від’їзді. [31, с. 93].

Разом з тим, динаміку функціонування ринку готельних послуг, визначають специфічні особливості їх дистрибуції.

Поняття дистрибуції є близьким до поняття продажів (реалізації), але охоплює ширший обсяг дій. Під дистрибуцією розуміють будь - яку діяльність, пов’язану з подоланням часових і просторових відмінностей, пов’язаних зі споживанням і виробництвом.

Світовий досвід перейняв систему наукових знань з організації і управління процесами дистрибуції товарів, які відображені у працях О.М. Азарян, В.В. Апопія, Г.Армстронга, П.Ю. Балабана, Л.В. Балабанової, Г.Дж. Болта, Д. Джоббера, Ф. Котлера, Д.Ланкастера,Л.О. Лігоненко, А.А. Мазаракі та інших.

Термін -дистрибуція|| отримав широке розповсюдження в кінці 1950-х - початку 60-х рр.. – в перехідний період від дефіциту товарів до профіциту,

тобто перевищення обсягу пропозиції над обсягом попиту. Цей період є початком розвитку маркетингової парадигми, а термін «дистрибуція» використовувався в якості синоніму «маркетинг», що використовується і в сучасних умовах [44, с. 616].

Таким чином, поняття дистрибуції разом з управлінням матеріалами склали функціональний зміст логістики. Проте в сучасній трактовці даного терміну дистрибуцію відносять до сфери просування товарів. Основними аспектами в цьому процесі є створення високоякісного сервісу і ефективного управління ресурсами при належному забезпеченню споживачів товарами.

Українські вчені в різні часи приділяли велику увагу дослідженню сутності концепту дистрибуції. В.В. Алопій визначає, що дистрибуція - це просування товарів до кінцевого споживача із залученням дистрибуторів та дилерів на основі єдиної маркетингової й технологічної політики, виробленої постачальником [22, с. 632]. Є.В. Крикавський вважає, що ототожнення категорії дистрибуції з категорією збуту є справедливим: «...лише за умови, коли для виробника дистрибуція обмежується першою ланкою - безпосереднім споживачем» [34, с. 310].

Попри широке застосування терміну «дистрибуція», у вітчизняних літературних джерелах відсутнє тлумачення дефініції «система дистрибуції», натомість термін «дистрибуційна система» трактується як «сукупність програм, що дає змогу створювати конкретні варіанти програм певної системи обробки даних, налагодженої на умови конкретного застосування». Нікішин В. В. та Мельниченко Л. Н. в своїй праці стверджують, що «...дистрибуція (англ. distribution), дистрибуційна, або розподільча логістика - це комплекс взаємопов'язаних функцій, які реалізуються в процесі розподілення матеріального потоку між різними, як правило, оптовими покупцями» [5, с. 208].

На функціонування системи дистрибуції впливають як зовнішні, так і внутрішні чинники. До зовнішніх чинників відноситься: рівень розвитку економіки держави і світу; регуляторна політика держави: політика

зайнятості, соціальна політика, фіскальна політика; стан регіонального ринку праці; процес здійснення інституціональних перетворень та удосконалення законодавчо-правової бази.

Внутрішніми чинниками є: форма власності та тип фінансової сталості підприємства; роль людського фактору в ефективності діяльності системи дистрибуції; організація та умови праці; стан і структура внутрішнього ринку праці; освітній та професійний рівень керівників та працівників; розуміння дієздатності ефективного мотиваційного механізму; механізм оплати праці [61, с. 800].

Таким чином узагальнення аналізу суті дистрибуції, стану і проблем її формування та удосконалення в умовах нових економічних реалій сприятимуть активізації продажу товарів у системи дистрибуції, підвищенню конкурентоспроможності підприємств та національної економіки в цілому.

Дистрибуція є способом переміщення продукту (матеріального блага чи послуги) до кінцевого покупця. Дистрибуція є складовою частиною процесу комунікації між підприємством, яке пропонує певний продукт, та остаточним споживачем. Вона є інструментом вливу підприємства на ринок споживачів певної продуктової пропозиції [17, с. 456].

У дистрибуції найважливішу роль відіграють два чинники: види каналів дистрибуції та спосіб дистрибуції (логістика), зокрема фізичне доставлення продуктів до цих каналів і до кінцевого споживача.

Дистрибуція послуг забезпечує створення зручних умов споживання (реалізації) послуг для клієнта з погляду місця, часу і форми. У дистрибуції послуг не відбувається ні фізичного переміщення послуг, ні надання права власності споживачам послуг. Вона базується на засобах активізації продажів, формах оплати за надані послуги, замовленні (бронюванні) послуг та передачі інформації про послуги [20, с. 103].

Щодо готельних послуг, важливим елементом дистрибуції є вміння надати певну пропозицію послуг потенційному споживачеві. Специфіка дистрибуції готельних послуг, полягає в тому вони є нематеріальними та



залежними від процесу виробництва, тому їх неможливо доставити до клієнта. Клієнт має сам прийти до послуги використовуючи канали дистрибуції. У цьому випадку важливими є створення й організація оперативної (як для клієнтів, так і для готельних підприємств), дешевої (для клієнта) та прибуткової (для підприємства) системи дистрибуції туристичних послуг.

Метою діяльності готельних підприємств є прагнення надати актуальну пропозицію споживачам у відповідній формі, у властивий спосіб та у визначеному часі і місці. Щоб здійснити ці вимоги, підприємство повинно мати відповідно організовану дистрибуцію, яка визначається як деяка система, що базується на мережі каналів збуту [44,с. 39] .

Отже, дистрибуція готельних послуг має на меті поєднання потенційних покупців з місцями виникнення послуг, тобто з об'єктами розміщення у випадку готельної послуги, закладом харчування у разі гастрономічної послуги тощо. Організація системи дистрибуції послуг підприємств готельного бізнесу полягає у створенні системи, яка базується на замовленні (бронюванні) та продажу.

Сутність дистрибуції у сфері готельного бізнесу полягає у наданні споживачу інформації про готельну послугу, фізичного її споживання, вмінні залучення (шляхом резервації за посередництвом різних каналів дистрибуції) потенційних і актуальних клієнтів. Функціонування системи дистрибуції повинна стосуватися створення справної системи продажів, яка ґрунтується на системі бронювання, при одночасному врахуванні розміщення готельного об'єкта та пошуку нових способів доступу до клієнта, тобто організації та створення нових каналів дистрибуції з урахуванням мінливого ринку[20, с. 103].

Дистрибуція готельних послуг вимагає від підприємства ідентифікації потреб і переваг гостей стосовно споживання готельного продукту. Споживачі можуть виявляти попит як на поодинокі послуги (наприклад,

нічліг, харчування, переїзд), так і на завчасно визначену їх сукупність (пакет послуг) [11, с. 254].

Найважливішими відмінностями з надання послуг гостинності від виробничих послуг є:

- поєднання корисного ефекту з процесом виробництва;
- результатом господарської діяльності є пропозиція і продаж послуг, які мають комплексний (нематеріальний та матеріальний) характер;
- попит на послуги може мати нерівномірний та сезонний характер, що спричиняє непропорційність між змінними та постійними витратами, яким у структурі експлуатаційних витрат належить значна частка;
- єдність із джерелом трудової діяльності. У цьому випадку і продавець послуг, і споживач є учасниками процесу обслуговування, а умови обслуговування - відмітною особливістю підприємства;
- індивідуальність та змінність якості (однакові послуги можуть виявлятися на більш або менш високому рівні якості);
- продукт є невідчутним;
- неодноразовість процесів виробництва і споживання готельних послуг;
- обмежена можливість збереження послуг;
- взаємозалежність готельних послуг і мети подорожі;
- складність оцінювання послуги [21, с. 88].

Розглядаючи готельні послуги як продукт, виділяють три його рівні (рис. 1.1):



**Рис.1.1. Три рівні готельного продукту**

*Джерело: систематизовано авторами на основі [12, с. 92].*

Взаємозв'язок між рівнями є таким: готельне підприємство як комплекс, як єдиний продукт – другий (середній) рівень. Він складається з таких основних послуг: покоївок, порт'є, метрдотелів, що становлять перший (внутрішній) рівень. Готельний продукт у поєднанні з компонентами пропозиції зовнішнього середовища, що доповнюють створені в готельному підприємстві послуги, становлять розширений готельний продукт - третій (зовнішній) рівень [1, с. 111].

Таким чином, на сьогоднішній день немає єдиного наукового підходу до визначення поняття «дистрибуція послуг». Разом з тим, дослідження щодо формування даного поняття у сфері готельного бізнесу дозволяють виокремити основні особливості функціонування підприємств даної сфери і визначати концепт з урахуванням специфіки їх діяльності.

## **1.2. Канали дистрибуції послуг у готельному бізнесі**

Досягти відповідності пропозиції-попиту намагаються усі готельєри на етапі проектування продукту й активізації попиту завдяки його популяризації чи запровадженню відповідної цінової політики. Але готельний продукт потрібно ефективно продати, що вимагає залучення багатьох посередницьких ланок. Однак їхня роль не обмежується лише технічною функцією. Усі інституції, які зацікавлені у розміщенні продукту на ринку, повинні дійти до спільного рішення у визначенні способів представлення і продажу блага чи послуги, а також встановити групи покупців, яким буде пропонуватися їх споживання [61, с. 111].

Побудова системи дистрибуції готельних послуг, яка відповідає вимогам споживачів і ґрунтується на телекомунікаційних технологіях, вимагає від готельних підприємств вирішення багатьох логічно пов'язаних між собою питань. Роль телекомунікаційних послуг у маркетинговій діяльності підприємств з надання послуг полягає, перш за все, у створенні двох основних телекомунікаційних просторів:

- інформаційного простору, до якого входять телекомунікаційні канали передачі інформації, через які підприємства можуть надавати інформацію про себе і свої продукти;

- дистрибуційного простору, який становлять телекомунікаційні канали дистрибуції послуг, записаних у цифровому форматі [31, с. 91].

Інструментами, які формують простір дистрибуції готельних послуг, що опираються на технології телекомунікації, є:

- телерецепція;
- телемаркетинг;

Телерецепція є найбільш сталим елементом готельної рецепції, яка функціонує у традиційний спосіб. Можливість віддаленого, непрямого замовлення місця у готелі дозволяє краще управляти підприємством і одночасно забезпечує клієнтам кращий доступ до готельних послуг. Туристи, як правило, знають, який обсяг послуг пропонується готелем і який у ньому стандарт обслуговування. Замовлення номера за допомогою телефону за посередництвом готельної рецепції дозволяє клієнтові скоротити час, який пов'язаний з формальностями, які треба заповняти при поселенні в номер. Телемаркетинг (теледистрибуція, телепродаж) є легкою і відносно недорогою формою доступу до потенційних клієнтів готельного підприємства [8, с. 151].

Типовим прикладом готельного телемаркетингу є пропозиція готельних послуг після тижневого піку, тобто на вихідні дні, і в основному представникам бізнесового оточення. Готель у телемаркетингу найчастіше, окрім послуги проживання, пропонує певний додатковий пакет послуг, який коштує дешевше разом для клієнта і його товариства. На рисунку 1.2. виділено два види телемаркетингу у готельній діяльності.

Замовлення готельних послуг через мережу Інтернет підвищує ефективність продажу тих послуг, які одночасно залежать від застосування якнайбільшої кількості каналів дистрибуції. Ефективність дистрибуції у мережі зростає за рахунок збільшення кількості потенційних клієнтів.



**Рис. 1.2. Види телемаркетингу у готельній діяльності**

*Джерело: побудовано авторами на основі [9, с. 221].*

Зв'язок Інтернету з внутрішніми комп'ютерними системами готельного підприємства може збільшити віддачу й ефективність функціонування всієї системи замовлення цього підприємства. Інтернет пропонує наступні основні форми виконання замовлень готельних послуг, до яких можна зарахувати: здійснення замовлення електронною поштою (e-mail) та замовлення з подальшим механічним перерозподіленням працівником відділу продажів до внутрішньої системи замовлень; пряме виконання замовлення з Інтернет-сторінки, яка у цьому разі повинна бути інтегрована з внутрішньою системою продажів конкретного підприємства [10, с. 60].

Особливим прикладом функціонування готельного підприємства у глобальній мережі є віртуальні бюро бронювання. Діяльність такого бюро в Інтернеті полягає, перш за все, у:

- пропонуванні клієнтам доступу через власні Інтернет-сервіси до важкодоступної інформації про готельні послуги;
- зосередженні своєї діяльності на наданні прозорої інформації;
- ефективності та швидкому обслуговуванні на Інтернет-сторінці;
- налагодженні співпраці з товариствами чи спілками підприємств, які надають послуги з метою пропозиції їх інформаційних засобів для клієнтів сервісу;
- створенні колективу торговельних консультантів, які доступні через телефон (з метою підтвердження бронювання, падання квитків, перевірки

справності підключення тощо); ця функція призначена для підтримки Інтернет-сторінки [17, с. 461].

На функціонування готельної індустрії великий вплив мають зовнішні чинники, де серед основних є технологічні. До групи технологічних чинників можна віднести участь у глобальних системах комп'ютерної резервації у процесі популяризації й продажу готельних послуг. Комп'ютерні системи резервації, які визначають також як центральні системи комп'ютерної резервації, дозволили багатьом готельним підприємствам успішно змагатися у конкурентній боротьбі на ринку за потенційного клієнта.

Готельне підприємство, яке використовує у дистрибуції своєї діяльності спосіб здобуття потенційних клієнтів за допомогою зовнішніх систем комп'ютерної резервації, може це зробити безпосередньо (без участі посередників) або опосередковано (через посередників) [48, с. 15].

Зовнішні системи комп'ютерної резервації, як правило, відкриті 24 год на добу, сім днів на тиждень. Будь-яка інформація, що стосується послуг, є доступною у системі, вірогідною й актуальною, тому вона є дуже цінною як для готельних підприємств, так і для самих клієнтів.

З вищевикладеного робимо висновок, що готельний продукт може поширюватися за посередництвом різних каналів дистрибуції, які мають просту або складену структуру. Той самий продукт, який створений одним виробником, може розповсюджуватися за допомогою різних каналів дистрибуції не тільки на різних ринках, а й на тому самому ринку.

Беручи за основу кількість спеціалізованих ланок продажу, можна виділити канали дистрибуції короткі (з невеликою кількістю ланок або цілком позбавлених посередників) та довгі (з великою кількістю посередницьких структур) [58, с. 89].

Оскільки кількість посередників у каналах дистрибуції готельного продукту порівняно з ринками матеріальних благ значно менша, то в теорії і на практиці вони розподіляються. Їх поділ представлено на рисунку 1.3.

Вдале поєднання каналів дистрибуції для кожного підприємства є важливим завданням, оскільки справляє істотний вплив на його економічні показники. Коли ми говоримо про підприємство, то необхідно враховувати як виробників, так і посередників продажу, роль яких у формуванні каналів розподілу постійно збільшується [55, с. 93].

На вибір конкретної концепції каналу має вплив:

- характер продукту (різноманітність асортименту, роль компонентів у формуванні пакетів послуг);
- сегменти ринку, на які спрямована діяльність підприємства;
- місткість локальних ринків, до яких адресований продукт;
- економічний потенціал підприємства;
- наміри щодо експансії нових ринків;
- витрати на дистрибуцію;
- досвід співпраці з партнерами - учасниками каналу[ 33, с. 12 ].



**Рис. 1.3. Канали дистрибуції у сфері готельного бізнесу**

*Джерело: побудовано авторами на основі [11, с. 61].*

Таким чином, виявлено, що питання щодо каналів дистрибуції готельних послуг вивчається на даний час, але вже має свої результати, оскільки запропоновано велика кількість класифікації даних каналів. Виявлено, що найпопулярнішою класифікацією каналів дистрибуції є поділ на прями та непрямі ( вузькі та широкі).

### **1.3. Методичні підходи оцінювання ефективності дистрибуції готельних послуг**

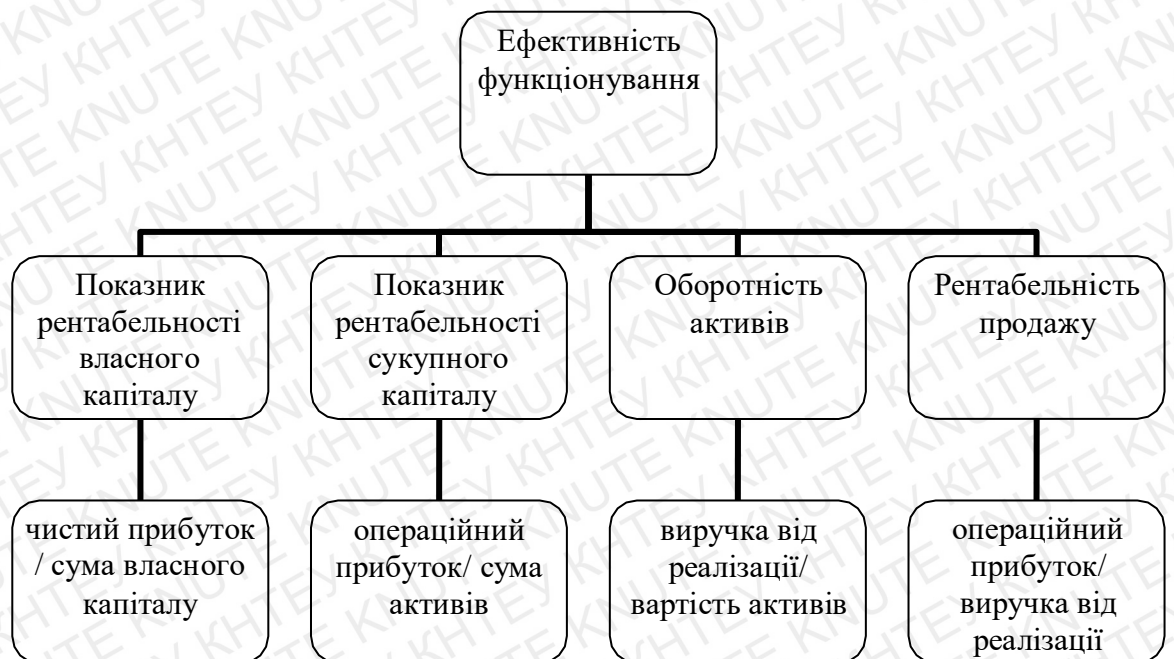
Ефективність функціонування – це комплексна характеристика, яка відображає ступінь використання ресурсних витрат, спроможність досягти поставлених цілей і здатність до стійкої життєдіяльності у конкурентному ринковому середовищі [18, с. 13].

Одним з найважливіших результативних показників діяльності будь-якого суб'єкта господарювання в ринкових умовах є розмір отриманого прибутку, а показником ефективності функціонування – рентабельність.

При оцінці ефективності вкладання коштів у капітал підприємства у західній практиці застосовують показник рентабельності власного капіталу – співвідношення чистого прибутку, отриманого підприємством після сплати податків, до суми власного капіталу. Іншим показником, що характеризує ефективність функціонування об'єднання у готельному господарстві, є рентабельність сукупного капіталу (рентабельність активів) – співвідношення операційного прибутку до суми активів, які знаходяться у розпорядженні готелю. З використанням даного показника виявляють, наскільки ефективно використовуються активи, зосередженні у господарстві, для одержання операційного прибутку. Разом з тим слід враховувати, що значення показника рентабельності активів є узагальнюючим, і тому у практиці проведення аналіз доцільно його розділити на два взаємопов'язаних елемента: рентабельність продажу і оборотність сукупного капіталу (оборотність активів). Оборотність активів визначається як співвідношення виручки від реалізації до вартості активів. Рентабельність продажу являє



собою співвідношення операційного прибутку до виручки від реалізації. Цей показник, виражений у коефіцієнтному значенні, дозволяє керівництву підприємства визначити частку операційного прибутку, що припадає у розрахунку на 1 одиницю валюти грошової виручки. Проте для оцінки ефективності дистрибуції послуг в готельному господарстві найбільшого розповсюдження набув показник рівня рентабельності – співвідношення прибутку до собівартості реалізованих послуг [13, с. 345]. На рисунку 1.4 зазначено шляхи оцінювання дистрибуції готельних послуг.



**Рис. 1.4. Методи оцінки ефективності дистрибуції готельних послуг**

*Джерело: побудовано авторами на основі [13, с. 346].*

Описані вище показники ефективності функціонування об'єднань в готельному господарстві відображають її, перш за все, з позиції власника. У той же час, оцінка ефективності функціонування об'єднань не можлива без не менш важливих показників, таких як продуктивність праці або трудомісткість, норма економічного прибутку.

Доцільно визначити вагомий вплив показників абсолютного ефекту та рівня ефективності виробництва на здійснення вибору конкретної методики оцінювання ефективності дистрибуції готельних послуг. У зв'язку з цим, доцільно представити їх на рисунку 1.5.

Для кількісного вираження критеріїв ефективності застосовують систему економічних показників. На першому плані повинні бути продуктивність праці і економічний прибуток як узагальнюючі критерії ефективності і основа самофінансування. Ці показники повинні формуватися з урахуванням можливостей на основі обґрунтування ціноутворюючих чинників.

Конкурентоздатність може бути визначена зіставленням обсягу виробництва готельного продукту за асортиментом та якістю з місткістю ринку. Остання встановлюється на основі маркетингових досліджень попиту і пропозиції.

Аналізуючи результативність діяльності готелю, слід враховувати не лише економічний, а й соціально-аналітичний аспект, тобто рівень задовільності послугами готелю гостями. Для виявлення оцінки гостей готельних послуг, її якістю за повнотою надавання, використовують метод анкетування. Він надає змогу знайти вирішення існуючим проблемам та запобігти новим. Анкетування може бути відкритого та заритого типу, дивлячись на, що саме націлене опитування. Отримаючи результати анкетування можна робити висновок, щодо ефективності дистрибуції готельних послуг [50, с. 51].

Популярним методом оцінювання ефективності підприємств є SWOT-аналіз. Аббревіатура цього терміну включає перші букви елементів аналізу і розшифровується як зазначено на рисунку 1.6.

Метод використовує 4 ключові елементи: сильні та слабкі сторони, можливості та загрози. Задля зручності їх зображують у вигляді таблиці з 4-х стовпців. До внутрішньої групи належать сильні (S) та слабкі сторони бізнесу (W), і саме з їхнього вивчення починають аналіз.



**Рис. 1.5. Показники абсолютного ефекту та рівня ефективності виробництва готельної послуги**

*Джерело: побудовано авторами на основі [28, с. 446].*

. Внутрішні чинники визначаються ресурсами, які є у розпорядженні компанії, а також процесами, на які організація має безпосередній вплив. Тільки після того, як було досконально розглянуто та оцінено внутрішні чинники, переходять до аналізу можливостей (О) і загроз (Т), що прямо чи опосередковано впливають на бізнес. Організація не здатна контролювати ці процеси, однак повинна їх знати та враховувати під час розробки стратегії [ 47, с. 61 ].



**Рис. 1.6. Методика проведення SWOT-аналізу на підприємстві готельного бізнесу.**

*Джерело: побудовано авторами на основі [47, с. 61].*

Найважливіше завдання SWOT-аналізу — допомогти організації побачити та оцінити всі чинники, що впливають на прийняття рішень, а також визначити можливості розвитку.

## Висновки до розділу 1

За результатами досліджень, проведених у першому розділі випускної кваліфікаційної роботи, доцільно зробити наступні висновки:

1. На підставі дослідження наукових робіт вітчизняних та зарубіжних науковців визначено сутність понять «дистрибуції», «дистрибуція послуг». На функціонування дистрибуції впливають дуже багато чинників, але їх всі можна узагальнити в зовнішні та внутрішні. Виявлено, що роль дистрибуції у підприємстві є дуже важливою, оскільки вона є комунікацією між підприємством, яке пропонує певний продукт, та остаточним споживачем та є інструментом вливу підприємства на ринок споживачів. Дистрибуція саме готельних послуг є дуже специфічна, оскільки на відміну від інших підприємств, має на меті поєднання потенційних покупців з місцями виникнення послуг, тобто з об'єктами розміщення у випадку готельної послуги, закладом харчування у разі гастрономічної послуги тощо.

2. Досліджено суть каналів дистрибуції послуг, зокрема готельних, види та чинники впливів. Виявлено, що багато науковців пропонують свою класифікацію для виділення особливостей каналів дистрибуції готельних послуг. Серед них: прямі та непрямі ( вузькі та широкі), телемаркетинг (активний та пасивний), телерецепція та інші.

3. Досліджено методичні підходи оцінки ефективності дистрибуції послуг, у тому числі – підприємств готельного бізнесу. Серед них: показник рентабельності власного капіталу, показник рентабельності сукупного капіталу (активів), оборотність активів та рентабельність продажу. Визначено, що на здійснення вибору конкретної методики оцінювання ефективності дистрибуції готельних послуг вагомий вплив здійснюють показники абсолютного ефекту та рівня ефективності виробництва готельних послуг (продукту).

## **РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ДИСТРИБУЦІЇ ПОСЛУГ ГОТЕЛЬНОГО ОПЕРАТОРА «HILTON» ДЛЯ СЕГМЕНТУ В'ЇЗДНОГО ТУРИЗМУ**

### **2.1. Тренди та детермінанти розвитку міжнародного ринку готельних послуг**

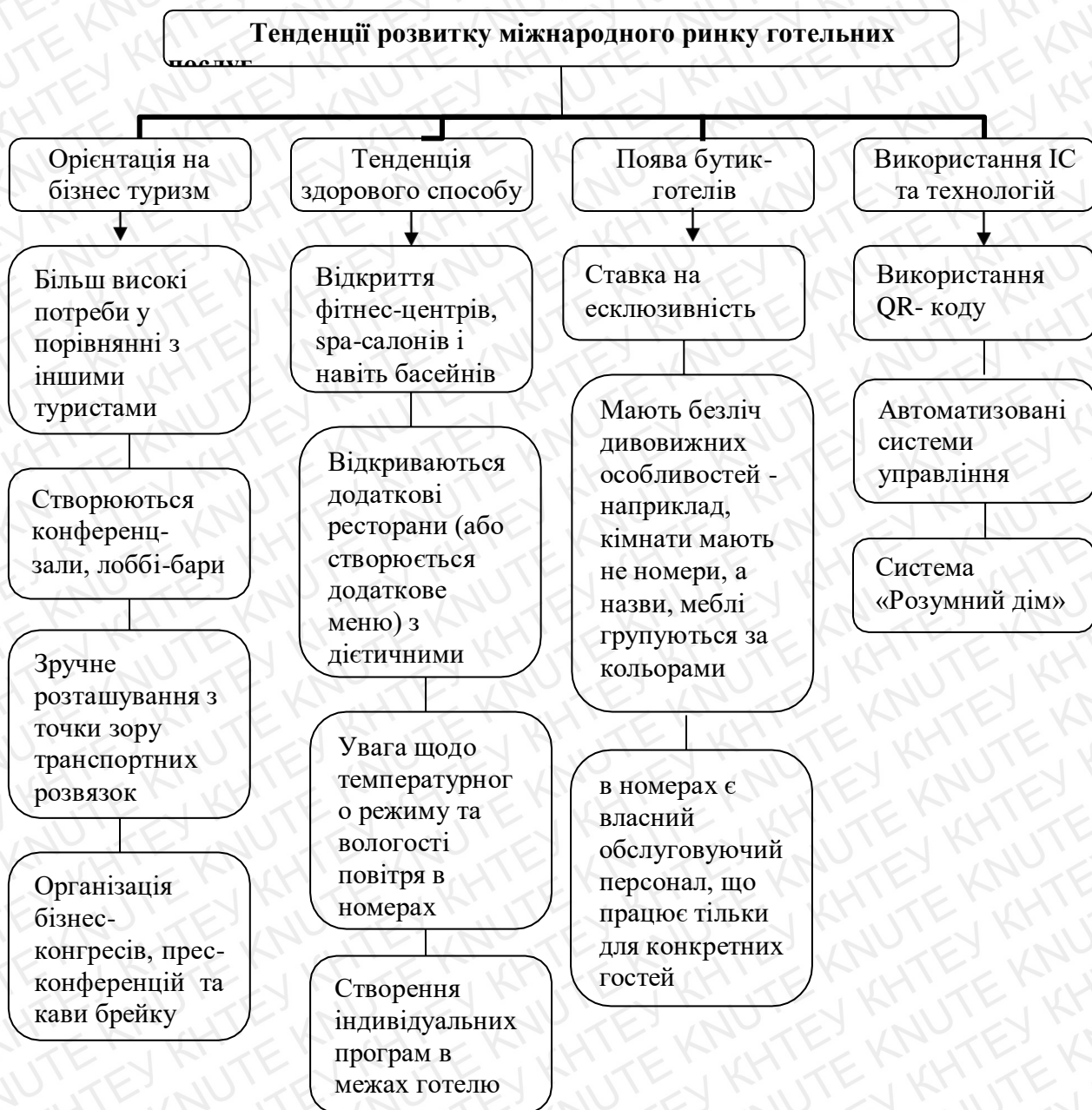
На сучасному етапі світове готельне господарство сформоване орієнтовно 350 тисячами комфортабельних готельних підприємств. Номерний фонд становить понад 14 млн номерів (приблизно 20 млн місць). З кожним роком кількість номерів збільшується на 3-4%. Провідне місце в готельному господарстві займає Європа, готельний фонд якої становить 45% від світового.

Темпи зростання готельної індустрії розрізняють за регіонами: Європа – 2-2,5% на рік (45% світового готельного фонду); США - 3-4% на рік (30% світового готельного фонду); Азія – 15-20% на рік (14% світового готельного фонду); Африка – 10-12% на рік (3% світового готельного фонду); Австралія й Океанія – 3-4% на рік (3% світового готельного фонду). Лідерами щодо кількості готельних номерів є: США – 3,5 млн номерів; Японія – 1,65 млн номерів; Італія – 1 млн номерів [ 15, с. 11 ].

Проаналізувавши світовий ринок готельного бізнесу доцільно виділити основні тенденції його розвитку, що наведені на рисунку 2.1.

Для підприємств готельно-ресторанного бізнесу важливим є надання послуг максимально високої якості. Сьогодні стає все складніше залучити клієнта зручними апартаментами з міні-кухнею і красивим видом з вікон, оскільки такий набір послуг, як супутникове телебачення, безкоштовний бездротовий Інтернет Wi-Fi, спра-салон, масажний кабінет і басейн став звичним і майже обов'язковим. Потенційний гість готелю – це людина, яка вже не вміє жити без мобільного телефону та Інтернету, а інформаційні технології дозволяють їй, не виходячи з дому, вивчити інформацію про готелі

на сайтах, забронювати номер on-line, а потім замовити залізничний або авіаквиток і вирушити у подорож [37, с. 71].



**Рис. 2.1. Тенденції розвитку міжнародного ринку готельних послуг**

*Джерело: побудовано авторами на основі [37, с. 71].*

Прагнучи запропонувати клієнтам ексклюзивний сервіс, багато готелів замовляють розробку особливих систем роботи, які суттєво розширюють функції готелю. Серед них, наприклад, можна виділити наступні:

1. Система автоматизації праці працівників відділу продажів. Дозволяє управляти цією сферою, планувати зустрічі з партнерами

та клієнтами, вести календар і розклад роботи менеджерів, а також полегшує виконання різних завдань.

2. Система роботи з клієнтами. Це нові технології в готельному бізнесі, які проводять повний аналіз розміщення гостей в готелі і видають повну аналітику по кожному з них. Ця система дозволяє побачити, які посередники і турагентства краще за всіх забезпечують «доставку» клієнтів до готелю, а також допомагає прорахувати статистику клієнтів за віком, статтю, соціальним статусом, прибутковістю тощо.

3. Система управління програмами лояльності для клієнтів. Дозволяє готелю розробляти особливі види заохочення для постійних клієнтів, клубні та дисконтні картки, преміальні сертифікати та ін.

4. Система управління заходами готелю. За допомогою цієї технології можна планувати завантаження різних приміщень готелю - її конференц-залів, ресторанів, банкетних залів. Також ці інновації в готельному бізнесі дозволяють створювати оптимальні графіки заходів, забезпечуючи повне завантаження готелю і даючи йому додаткові можливості для заробітку [46, с. 44].

Вітчизняні готелі, як правило, намагаються розвиватися відповідно до світових тенденцій, однак у них є власні особливості. Серед них: активне освоєння ринку західними мережами, які переважно «захоплюють» висококласні сегменти і пропонують свої послуги статусним гостям; відсутність чіткої «зірковості» готелів - незважаючи на ту чи іншу кількість «зірок», готелі можуть не відрізнятися один від одного за якістю. В цілому, готельна сфера в Україні розвивається повільно і це обумовлено тим, що основну увагу інвестори зосереджують на будівництво торгових і розважальних комплексів, офісних і житлових центрів. Готелі ж відкладаються на потім, оскільки терміни їх окупності досить довгі. Однак, ці проблеми в готельному бізнесі Україна поступово долає, і якщо вона як і раніше буде орієнтуватися на європейські тенденції, їй вдасться вийти з багатьох проблемних ситуацій без втрат [18, 177].



## 2.2. Аналіз впливу чинників на процес дистрибуції послуг готельного оператора

Динаміка розвитку готельного господарства України впродовж 2016–2018 рр. відображена в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

### Динаміка розвитку готельного господарства України за 2012-2018 рр.

Рік	Кількість підприємств готельного типу, од.		Кількість номерів, од.		Житлова площа усіх номерів, тис. кв. м	
	Абсолютне значення показника, од.	Темп зростання, %	Абсолютне значення показника, од.	Темп зростання, %	Абсолютне значення показника, од.	Темп зростання, %
2012	1 731	-	79 833	-	1 700,6	-
2013	3 162	182,7	76 986	96,4	16 24,6	95,5
2014	3 144	99,4	81 441	105,8	1 805,3	111,1
2015	3 582	113,9	89 685	110,1	1 996,1	110,6
2016	2 644	73,8	69 237	77,2	1 604,8	80,4
2017	2 478	93,7	54 219	78,3	1 338,5	83,4
2018	2 534	102,3	55 062	101,6	2 187,4	163,4

Джерело: систематизовано авторами на основі [62].

Виходячи з даних табл. 2.1, можна стверджувати, що протягом останніх років відбувається укрупнення готелів та аналогічних засобів розміщення, а зменшення показників з 2018 р. порівняно з 2016–2017 рр. пов'язано з економіко-політичною та фінансовою нестабільністю країни.

Проведений аналіз динаміки кількості готелів в Україні, а також тенденції зміни готельного фонду дає змогу зробити висновок, що ця галузь економічної діяльності є перспективною сферою капіталовкладень, оскільки розвивається досить швидкими темпами, зумовлює рівень зайнятості у відповідних регіонах, створює матеріальну базу для розвитку туризму. Але останніми роками підприємства готельного господарства розвиваються в негативних умовах, зокрема нестабільній економіко-політичній ситуації країни, що призводить до зниження туристичної та бізнес-активності, дефіциту фінансування, відсутності привабливих для будівництва готельних

комплексів земельних ділянок, довгої окупності таких проектів тощо. Поліпшенню ситуації сприятимуть розробка програми розвитку готельного та туристичного бізнесу, пошук фінансових джерел та створення сприятливого інвестиційного клімату [63].

Візні туристи за економічною суттю є експортом для приймаючої країни, так як забезпечує приплив валюти. Розширювати можливості візного туризму можна, у першу чергу, за рахунок підвищення якості готельних послуг, що у визначальній мірі залежить від рівня розвитку готельної інфраструктури країни або відповідних регіонів. Недостатній рівень розвитку готельної інфраструктури в Україні призводить до того, що частка виїзного туризму більше за візний, дані зазначені в таблиці 2.2.

Доцільно проаналізувати фінансово-економічний стан діяльності досліджуваного об'єкту – готелю Hilton Kyiv за 2016-2018 рр. для виявлення чинників, які впливають на дистрибуцію готельних послуг.

Доцільно виділити пропорційність прибутку від дистрибуції різних послуг. Для цього ми визначаємо частку від прибутку з кожної послуги окремо, аби відобразити це в діаграмі, а саме співвідношення від прибутку певної послуги до прибутку в цілому. Чистий дохід в готелі Hilton Kyiv за 2018 р. складає - 425 652,2 тис ( 100 %) , дохід від експлуатації номеного фонду - 259 647,8 ( 61 %), від надання додаткових послуг - 41 288,3 тис ( 10%), від реалізації ресторанного господарства - 99 177,0 тис ( 23%) та від інших послуг готелю - 25539,1 тис ( 6%). Дана інформація за останній рік відображена на рис. 2.6.

Табл. 2.3. Динаміка туристичних потоків України за 2013-2018 рр.

Роки	Чисельність громадян України, які виїздили за кордон, тис. осіб	Чисельність іноземних громадян, які в'їздили в Україну, тис. осіб	Співвідношення в'їзних та виїзних громадян	Чисельність туристів	
				Громадян України, які виїздили за кордон, тис. осіб	Іноземних громадян, які в'їздили в Україну, тис. осіб
2013	17180	21203	0,81	1295,6	2281
2014	19773	21415	0,92	1250,0	2200
2015	21432	23013	0,93	1956,7	3000
2016	23761	24671	0,96	2519,4	3454
2017	23438	12712	1,84	2085,3	225
2018	23142	12428	1,86	1647,4	2020

Джерело: побудовано авторами на основі [21].

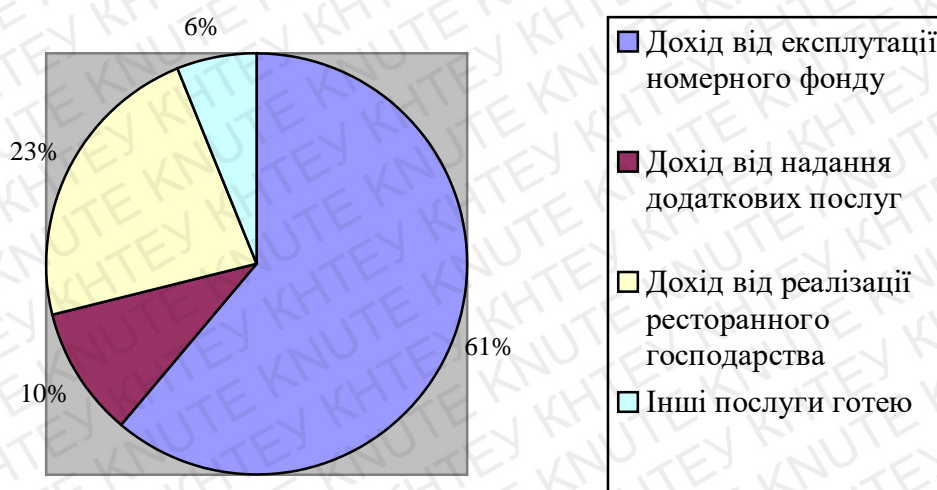
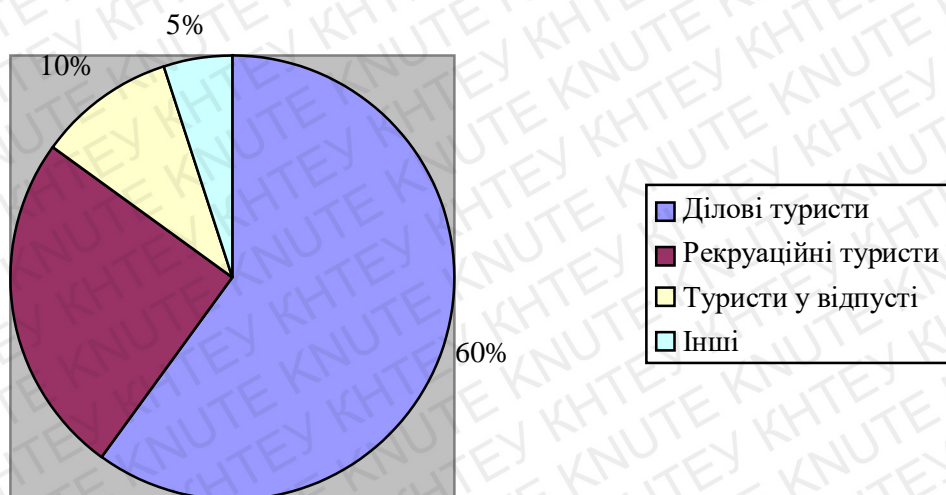


Рис. 2.2. Відсоткове співвідношення шляхів доходу в готелі

Джерело: побудовано авторами на основі [додатку В-Д].

Отже, з графіку видно, що найбільшу частину прибутку готель отримує від надання готельних послуг. Тому доцільно вивчити типи туристів в готелі.

Дані наведені на рисунку 2.3.



**Рис. 2.3. Типологія гостей в готелі Hilton Kyiv**

*Джерело: побудовано авторами на основі [ 65].*

Оскільки більший відсоток гостей займають ділові туристи, то готель має повністю задовольняти потреби своїх споживачів, навіть перевищувати їх для більш вдалого положення в зрівнянні з конкурентами.

Готель має комп'ютерну систему, яка забезпечує контроль всіх систем готелю («Розумний дім»). В готелі створені умови для розміщення людей з обмеженими можливостями, а також домашніх тварин, є номери для тих, хто палить. Також готель має ресторан «The park kitchen», бар «H Bar», лоббі-бар, спа-салон, сауну, критий басейн, фітнес-центр, 11 конференц-залів, де постійно проводяться ділові заходи, бальний зал «Dallas» на 500 персон.

З діаграми видно, що більше ніж половина гостей в готелі Hilton це бізнес туристи. Якщо звернутися до Державного сайту статистики, то можна побачити, що кількість в'їзних туристів саме з цією метою займає невеликий відсоток у співвідношенні до загальної кількості в'їзних туристів. Згідно з даними Адміністрації Держприкордонслужби України за 2017 р. кількість в'їзних туристів, метою яких є службова, ділова або дипломатична поїзка складає – 88976 осіб, іншою метою поїздки являється туризм і їх кількість – 38958, приватні справи кількість яких складає – 13741653. Тому можна

зробити виняток, що орієнтація готелю на бізнес туристів дає свої плоди та у співвідношенні з іншими готелями Києва займає більш вигірше положення. Дані вiдображенi в таблицi 2.3

Таблиця 2.3

**В'їзд iноземних громадян України, з яких вони прибули, у 2018 році**

Країни	Кількість iноземних громадян, які в'їхали в Україну – усього	Iз них – за метою поїздки						
		служба, ділова, дипломатична	Туризм	приватна	навчання	працевлаштування	iмiграція (постійне місце проживання)	культурний та спортивний обмін, релігійна, iнша
Молдова, Республіка	4 435 664	653	169	4 433 750	39	2	209	842
Нiмеччина	209 447	100	1 419	206 213	11	–	14	1 690
Угорщина	11 194 46	19	24	9 178 24	–	–	–	201 579
США	153 778	68	695	152 393	72	–	12	538
iнші країни	8 520 754	8 813 6	36 651	8 031 473	4 399	2 638	3 792	144 218
<b>Усього</b>	<b>14 229 642</b>	<b>88 976</b>	<b>38 958</b>	<b>13 741 653</b>	<b>4 521</b>	<b>2 640</b>	<b>4 027</b>	<b>348 867</b>

Джерело: побудовано авторами на основi [ 63 ].

При аналізі в'їзного туризму потрібно також враховувати з якої саме країни приїхали гості. Оскільки кожна нація має свої традиції та норми етикету, до кожного туристу потрібно вiдноситися iндивiдуально, враховуючи рiдну країну. Готель «Hilton» в цьому плані дуже пiдготовлений, оскільки переймається не тільки національністю, а й вiросповіданням. В пiдтвердження цьому, в готелі є номери, вiкна яких виходять тільки на схiд та номери в яких є спеціальні місця для здійснення намазу.

До прїзду певної нації адміністрація готелю готується заздалегiдь. Пiдбирає необхідний номер, шеф готує спеціальні страви та меню, замовляється новий посуд та iнші необхідні елементи для комфортного перебування. Статистику громадян, які в'їхали до України представлено у таблицi 2.4.

Таблиця 2.4

## ТОР 10 країн, громадяни яких в'їхали до України у 2016- 2017 роках

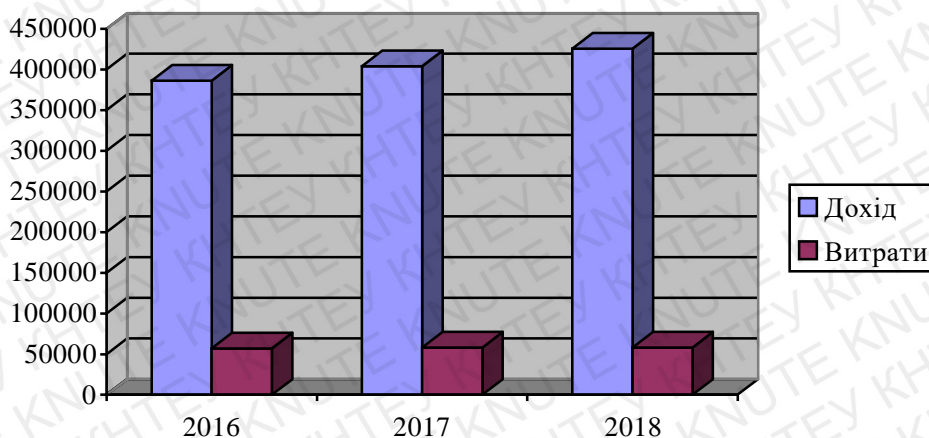
Назва країни	2016		2017		Приріст 6-2017/6-2016
	Осіб	Частка, %	Осіб	Частка, %	
Молдова	1 986 845	34,1	2 013 179	31,8	↑ 1,3 %
Білорусь	674 856	11,6	1 048 037	16,6	↑ 55,3 %
Росія	596 202	10,2	620 280	9,8	↑ 4,0 %
Угорщина	581 299	10,0	608 009	9,6	↑ 4,6 %
Польща	555 484	9,5	552 983	8,7	↓ 0,5 %
Румунія	374 799	6,4	400 612	6,3	↑ 6,9 %
Словаччина	206 732	3,6	168 854	2,7	↓ 18,3 %
Туреччина	87 827	1,5	115 451	1,8	↑ 31,5 %
Ізраїль	76 486	1,3	99 852	1,6	↑ 30,5 %
Німеччина	70 497	1,2	87 564	1,4	↑ 24,2 %

Джерело: побудовано авторами на основі [ 64 ].

Для аналізу впливу чинників на процес дистрибуції доцільно взяти співвідношення доходу та витрат, рис. 2.4. За даними видно, що доходи та витрати збільшилися. На це перш за все впливає нестабільна економіка в Україні та політичні зміни. Але беручи в увагу, що кількість готельних підприємств в країні збільшилась, так як і збільшилась кількість іноземних туристів, то з діаграми видно, що Hilton Kyiv зайняв свою стійку нішу, завдяки якій, навіть під час нестабільного положення в країні збільшує свій прибуток.

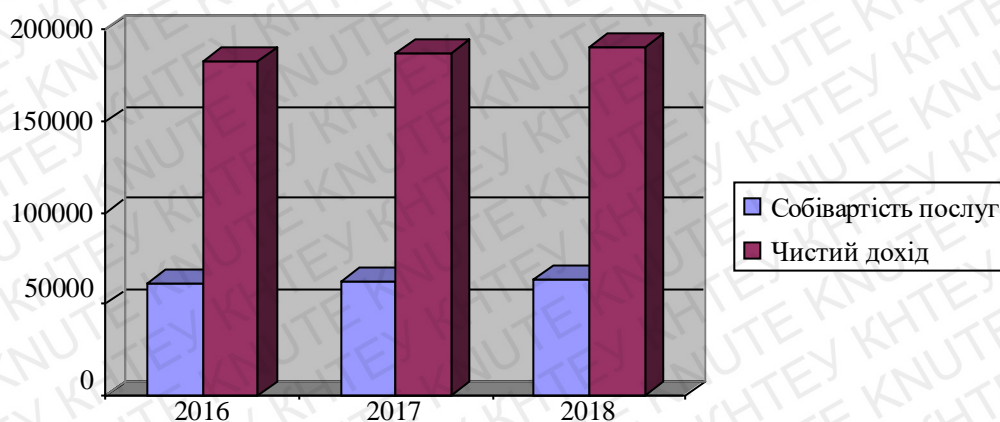
Отже, з рис. 2.4. видно, що витрати готелю збільшилися. Для того, щоб виявити сутність цього моменту, треба враховувати чи відбувається ріст собівартості. З даних рис. 2.10 видно, що в 2016 році собівартість становила – 60950,8 тис. в той час як чистий дохід був - 182852,4 тис., в 2017 р. собівартість – 62646,5 тис. і чистий дохід - 186848,9 тис. та в 2018 р. собівартість – 63403,7 тис. та чистий дохід – 190211,2 тис. Тобто у порівнянні 2016 р та 2018 р. собівартість реалізованої продукції виросла на

2452,9 тис., а чистий прибуток виріс на 7358.8 тис. Тому можна зробити висновок, витрати готелю збільшилися у відповідності з збільшенням собівартості.



**Рис. 2.4. Співвідношення доходу та витрат від надання послуг в готелі Hilton Kyiv**

*Джерело: побудовано авторами на основі [додатку В-Д].*



**Рис. 2.5. Економічне співвідношення собівартості послуг та чистого доходу готелю Hilton Kyiv**

*Джерело: побудовано авторами на основі [додатку В-Д].*

Hilton – одне з найвпізнаваніших імен у сфері гостинності. Завдяки інноваційному підходу та високій культурі запропонованих послуг, Hilton продовжує бути синонімом до слова « готель » по всьому світу. Компанія орієнтується на ділових та рекреаційних туристів, тому розполагають готелі в

центрах великих міст, поруч з аеропортами, конференц – залами, а також в популярних місцях для відпустки по всьому світу. Враховуючи те, що готель Hilton входить до списку «Топ найкращих готелів Києва» за версією сайту «Luxury hotels guide» свій рейтинг готель має підтверджувати не тільки зірковістю та гучною назвою, але й якістю запропонованих послуг [ 65 ].

Hilton Hotels & Resorts — міжнародна мережа готелів і курортів, що належить корпорації Hilton Worldwide. Компанія була заснована Конрадом Гілтоном в 1919 році. Станом на 2017 рік бренд Hilton Hotels & Resorts включає понад 5100 готелів і курортів в 85 країнах і територіях світу. Обіцянка бренду Hilton – забезпечити кожного гостя, який турбується, цінується та поважається, і продовжувати місію Конрада Хілтона наповнювати землю світлом і теплом гостинності [ 66 ].

Hilton Hotels & Resorts є флагманським брендом Hilton і однією з найбільших готельних мереж у світі. Компанія орієнтується на ділових та рекреаційних туристів, тому має готелі в центрах великих міст, поряд з аеропортами, конференц-центрами, а також у популярних місцях для відпустки по всьому світу.

Hilton Hotels & Resorts бере участь в Hilton Honors — гостьовій програмі лояльності Hilton. Члени програми, що бронюють номери безпосередньо через сервіси Hilton, отримують ексклюзивні знижки та переваги, як, наприклад, безкоштовний Wi-Fi, цифрову реєстрацію, безключовий доступ в номер і можливість вибирати будь-який вподобаний номер використовуючи мобільний додаток Hilton Honors.

Hilton являється дуже клієнтоспроможним. Політика готелю являється в тому, аби охопити весь туристичний бізнес, від придорожньої motelів до п'ятизіркових лакшері апартаментів. Прислідуючи цю ідею, було створено велика кількість брендів-портвелів, яка орієнтована під ризний тип туристів. В таблиці 2.5. подана інформація про назви деяких брендів та їх лозунгів:



### Портфель брендів готелю Hilton

Бренд	Характеристика
Waldorf Astoria Hotels & Resorts	До ваших послуг класична елегантність і сучасна оснащеність номерів, а також безперервний досвід обслуговування гостей. Роскошні спа-центри, кулінарні шедеври в ресторанах наших готелів, гольф світового рівня - все це відрізняють наші готелі від інших.
Conrad Hotels & Resorts	Тут ви можете дізнатися більше про культуру та історію різних стран. Наша команда допоможе організувати мандрівку так, щоб у вас була можливість познайомитись з місцевою культурою, кухнею, мистецтвом і отримати незабутнє враження навіть за кілька годин.
Canopy by Hilton	. Наші привітливі співробітники допомагають вам відкрити для себе найкращі напої та делікатеси місцеві кухні, познайомившись із художниками та музикою, розвівшись або зайнявшись фітнесом.
Hilton Hotels & Resorts	Hilton Hotels & Resorts – найвідоміше ім'я в мережах готелів Hilton Worldwide. Сучасні прогресивні готелі, які носять ім'я Хілтон, являються безпорним лідером в індустрії гостинності. Маючи досвід більше ніж 92 років, Хілтон продовжує найкращі традиції готелів, збагачуючи їх інноваційними підходами для обслуговування гостей.
DoubleTree by Hilton	У DoubleTree від Hilton важливо значення придається мелочам.. Ми розуміємо, що невеликі послуги, по-справжньому, можуть значити дуже багато, тому стараємось зробити ваше перебування в наших готелях комфортним і спокійним.
Tapestry Collection by Hilton	Це колекція унікальних готелів, які були відомі завдяки своєму бажанню до створення власної, неповторної історії. Гостям пропонують унікальні послуги готелів, у яких кожен елемент є неповторним.
Отели Embassy Suites	В готелях Embassy Suites є двокімнатні номери люкс, безкоштовний завтрак, великі тераси та місця для прогулянок, а також безкоштовні напої та закуски. Ми пишаємся комфортною обстановкою, яка створена для сімейних і ділових поїздок більш ніж в 200 країнах.
Tru by Hilton	Революційним новий бренд - простий, душевний і цінний для гостей, які мають смак до життя і бажання спілкуватися з новими людьми. Ми створили оригінальний та простий варіант душевного готелю – щоб завоювати серця та розум гостей, які хочуть спілкуватися, неочікуваних моментів та енергійної простоти.
Homewood	Це готель для мандрівників, більш відданим домашній обстановці. Наші комфортні готелі передбачені як для короткого, так і для тривалого перебування. Ви можете відчути себе, як вдома в наших номерах, в кожному з яких вас чекає простота гостинності, цілком обладнаною кухнею, безкоштовним Інтернетом.

Джерело: побудовано авторами на основі [65].

Для аналізу впливу чинників на процес дистрибуції послуг готельного оператора доцільно дослідити організаційну структуру підприємства. В готелі Hilton Kyiv вона є лінійно- функціональна, яка створюється із спеціалізованих ланок (змін, бригад) при кожному лінійному керівнику. Ця модель допомагає керівникам готелю вивчати і приймати рішення щодо проблем, які виникають, концентрувати увагу на поточній діяльності.

У цій структурі управління функціональні ланки позбавлені права безпосереднього впливу на виконавців, вони готують рішення для лінійного керівника, який здійснює прямий адміністративний вплив на виконавців. Організаційну структуру готелю представлено в додатках В-Д.

З вищесказаного, можна зробити висновок, що під час діяльності готелю Hilton Kyiv на функціонування, вибору напрямку стратегій та економічного кругообігу впливають дуже багато факторів. Найпростіший аналіз видно з співвідношення прибутку до витрат, розподілу готельних коштів та задовільності готелем гостей. Неможливо нехтувати зовнішніми політичними факторами, які сказуються на кількості іноземних туристів, які впливають на кількість гостей в готелі, а вони в свою чергу на кількість прибутку від наданих послуг. Було досліджено організаційну структуру готелю та виділені сильні та слабкі сторони.

### **2.3. Оцінка ефективності дистрибуції послуг готельного оператора**

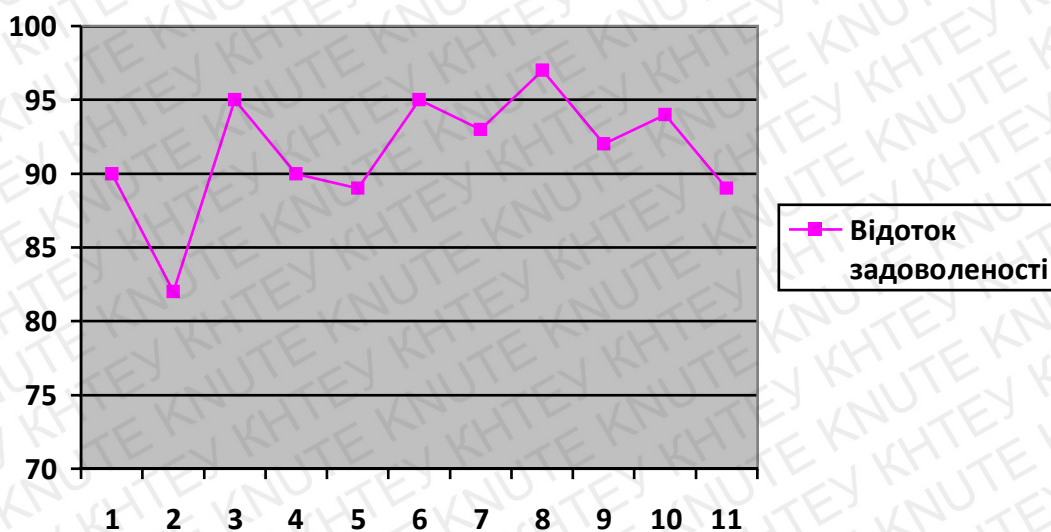
Для оцінки ефективності дистрибуції послуг готелю «Hilton» необхідно здійснити ґрунтовний аналіз. Аналіз дистрибуції складається з послідовних етапів, які полягають у з'ясуванні її відповідності очікуванням клієнтів; діяльності посередників очікуванням підприємства; виробника очікуванням посередників; особливостей дистрибуції конкурентів; нових тенденцій у дистрибуції на конкретному ринку й у світі [ 24 ].

Аналізуючи другий розділ, можна зробити висновок, що послуги в готелі «Hilton» перш за все розраховані для ділових туристів. Оскільки в цьому готелі найбільше послуг для максимально ефективного та

комфортного перебування саме цих гостей. Не дарма, саме ця категорія в'їзних туристів обирає саме цей готель, оскільки в порівнянні з іншими п'ятизірковими готелями «Hilton» має більше переваг.

При аналізі в'їзного туризму потрібно також враховувати, з якої саме країни приїхали гості. Оскільки кожна нація має свої традиції та норми етикету, до кожного туристу потрібно відноситися індивідуально, враховуючи рідну країну. Готель «Hilton» в цьому плані дуже підготовлений, оскільки переймається не тільки національністю, а й віросповіданням. В підтвердження цьому, в готелі є номери, вікна яких виходять тільки на схід та номери в яких є спеціальні місця для здійснення намазу.

Базуючись на даних в розділі 1, в якому зазначені методичні підходи до оцінювання, можна виділити метод анкетування, як один з самих ефективних. Даний метод є необхідним при аналізі оцінки послуг дистрибуції, оскільки безпосередньо діють на гостей готелю, аби побачити їх задовільність послугами. До переваг цього методу можна віднести економічність та організаційну простоту. Було опитано 100 гостей в готелі використовуючи анкету (додаток Е) та на основі цього виведено діаграму «Рівень задовільності гостей», представлено на рисунку 2.6:



**Рис 2.6. Рівень задоволеності гостей в готелі Hilton Kyiv**

*Джерело: побудовано авторами на основі додатку Е.*

Отже, середнім рівнем задоволеності є 90 %. Такий рівень задоволеності високий, але недостатній для готелю такого рівня, це в свою чергу впливає на процеси дистрибуції.

Ще одним методом для оцінки в дистрибуції можна визначити шляхом порівняння оцінки готелю Hilton гостями до готелів-конкурентів. В Києві наразі діють 12 5-ти зіркових готелів, які можуть скласти конкуренцію. Рейтинг цих готелів можна побачити у таблиці 2.12.

Таблиця 2.6

### Рейтинг 5-ти зіркових готелів в Києві

Місце	Назва	Оцінка гостей	Нічна ставка (UAH)
1	Hyatt Regency Kyiv	9	10677
2	InterContinental Kyiv	9	8023
3	Opera Hotel	9	5544
4	Hilton Kyiv	8.9	10222
5	Premier Palace Hotel	8.9	4786

Джерело: побудовано авторами на основі [ 67 ].

Виходячи з даних таблиці 2.6, готель Hilton займає четверте місце за оцінкою споживачів. На це може впливати велика кількість факторів: ціна, розташування, спектор послуг, якість послуг, наявність допоміжних можливостей і т.д. Тому аналітикам готелю необхідно регулярно проводити діагностику ефективності дистрибуції підприємства та постійно порівнювати свій продукт з продуктом конкурентів, аби знайти сильні та слабкі сторони та виправити їх, або знайти більш зручні та ефективні канали дистрибуції.

Доцільно здійснити аналіз дистрибуції номерного фонду готелю Hilton Kyiv (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

## Дистрибуція номерного фондів готелю Hilton за 2017-2018 рр.

Тип номеру	Інтернет		Готель		Туристичні агентства	
	2017 р.	2018 р.	2017 р.	2018 р.	2017 р.	2018 р.
Стандарт	60%	64%	15%	8%	25%	28%
Дуплекс	73%	82%	4%	6%	23%	12%
Представницький	44%	52 %	38%	43%	4%	5%
Напів люкс	77%	69%	13%	17 %	10%	14%
Люкс	71 %	67%	18%	19 %	11%	14%
Делюкс	70%	73%	3%	3%	27%	24%
Президенський	57%	60%	14%	7%	29%	33%

Джерело: побудовано авторами на основі [ 65 ].

Результати таблиці 2.13 доцільно представити схематично (рис. 2.7).

На базі даних таблиці, можна дійти висновку, що відсоток бронювання через туристичні агентства та Інтернет зріс. Разом з тим, дистрибуція послуг готелю за допомогою прямих каналів знизилась. Це зумовлено тим, що живучи в вік новітніх технологій, гості бажаючи зекономити час вибирають більш зручний та швидкий спосіб бронювання. Також для сегменту в'їзного туризму набагато зручніше бронювати завчасно свої номери, ніж приїхавши по факту на місці в готелі. На сайті є вся необхідна інформація, тому гостям не важко підібрати для себе потрібний номер та додаткові послуги.

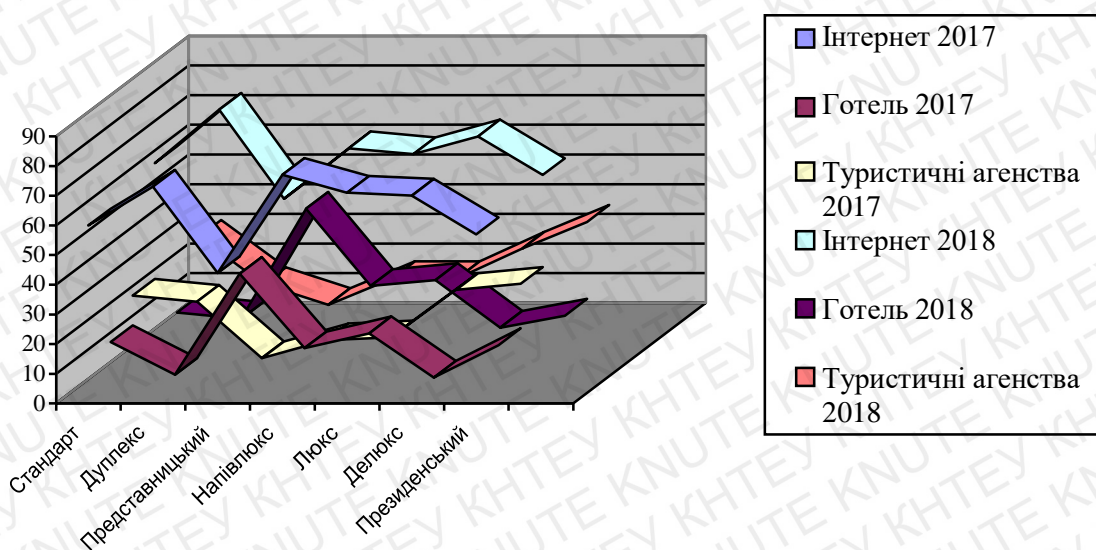


Рис 2.7. Дистрибуція номерного фонду в готелі Hilton за 2017-2018 рр.

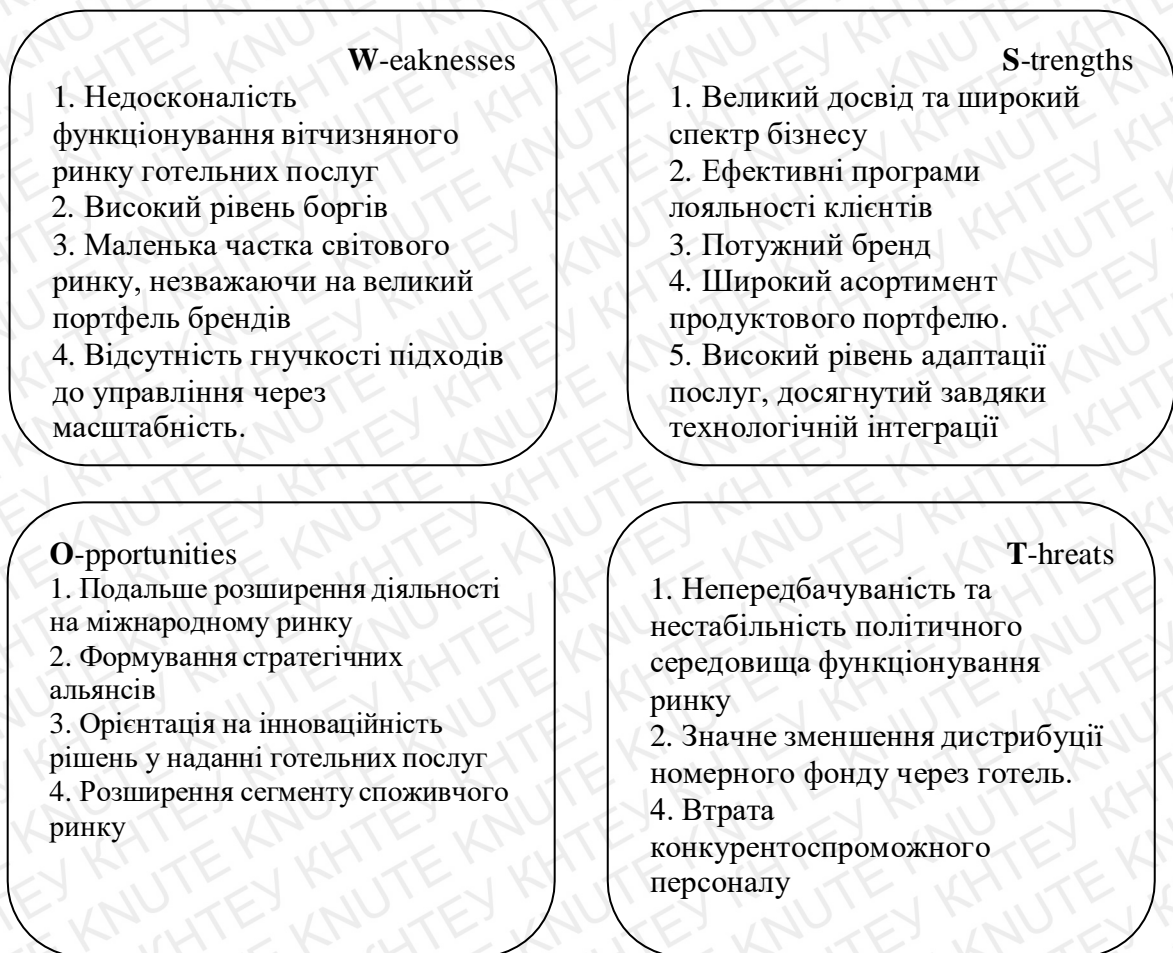
Джерело: побудовано авторами на основі [ 65 ].

Збільшення кількості заброньованих номерів через туристичні агентства зумовлено тим, що в порівнянні з минулим роком якість життя виросла, тому люди більше готові витратити на свій відпочинок, не переймаючись адміністративними питаннями, саме тому звертаються до туристичних агентств. В порівнянні з минулими роками, люди стали більше подорожувати, пізнавати світ та витратити гроші на свій відпочинок.

Використовуючи методіку оцінювання ефективності дистрибуції послуг, зокрема у готельному бізнесі, яка представлена у першому розділі випускної кваліфікаційної роботи, доцільно здійснити SWOT-аналіз досліджуваного об'єкта. Даний метод дозволить виділити сильні та слабкі сторони, можливості та загрози готелю. Методика SWOT-аналізу готелю Hilton представлена на рисунку 2.8 [ 12, с. 331 ].

Таким чином, проведений аналіз дозволяє зробити висновки щодо достатньо високих конкурентоспроможних позицій готелю Hilton у контексті його сильних сторін функціонування та перспектив розвитку. Разом з тим, для подальшого ефективного розвитку на ринку послуг, готелю необхідно звернути увагу на ризики подальшої діяльності: зменшення кількості дистрибуції номерного фонду через готель, незадоволення гостей від рівня надання готельних послуг, покращення становища конкурентного бізнесу.

Беручи до уваги все вищесказане, можна зробити висновок, що готель Hilton Київ займає досить стійку нішу серед готельних підприємств аналогічного спрямування. Разом з тим, врахування виявлених ризиків та загроз у діяльності готелю на підставі проведеного аналізу, є необхідним та важливим чинником подальшого ефективного його функціонування.



**Рис. 2.8. SWOT-аналіз готелю Hilton Kyiv**

*Джерело: побудовано авторами на основі [12, с. 331 ].*

### **Висновки до розділу 2**

За результатами досліджень, проведених у другому розділі випускної кваліфікаційної роботи, доцільно зробити наступні висновки:

1. На основі досліджень тенденцій міжнародного ринку виявлено, що з кожним роком кількість номерів світового масштабу збільшується на 3-4%. Провідне місце у зростанні кількості підприємств, які надають готельні послуги займає Європа. Це обумовлено темпами розвитку туризму, економічним становищем, рівнем життя громадян та відкритістю до іноземних інвестицій і готового ґрунту до встановлення нового готельного бізнесу. Задля того, щоб готель постійно залишався на рівні та перевищував очікування своїх гостей, йому потрібно постійно слідкувати та підтримувати міжнародні тенденції в розвитку цієї сфери. На даний час до них належать:

орієнтація на бізнес-туризм, тенденція здорового способу життя, поява бутик-готелів та використання інноваційних систем та технологій в управлінні готелями.

2. На основі аналізу основних організаційно-економічних показників виявлено, що в готелі Hilton діє лінійно-функціональна організаційна структура, створена зі спеціалізованих ланок при кожному лінійному керівнику. Готельна корпорація Hilton є клієнтоспрямована, підлаштовуючись під вподобання кожного типу гостей та намагається захопити весь готельний ринок та всю клієнтську базу. Це підтверджується великою кількістю брендів та їх політикою і позиціонуванням. Економічний аналіз показав, що темпи розвитку чистого прибутку зростають, на відміну від прибутку отриманого від реалізації номерного фонду.

3. Здійснено оцінку ефективності послуг готельного оператора Hilton за такими методичними аналізами, як: анкетування, SWOT-аналіз та економічне дослідження. Виявлено, що рівень задоволеності дистрибуцією готельних послуг складає 90 %. Зменшився дохід від реалізації номерного фонду, що підтверджується у кількісному вимірі у співвідношенні 2018-2019 рр. Проаналізовано ринок конкурентів та зазначено, що у порівнянні з іншими п'ятизірковими готелями, Hilton Kyiv займає четверте місце.



### РОЗДІЛ 3.

## НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ДИСТРИБУЦІЇ ПОСЛУГ ГОТЕЛЬНОГО ОПЕРАТОРА «HILTON» ДЛЯ СЕГМЕНТУ В'ЇЗНОГО ТУРИЗМУ

### 1.1. Формування програми розвитку дистрибуції послуг готельного оператора

Стрімкий розвиток готельної сфери в Україні висуває підвищені вимоги до стану матеріально-технічної бази вітчизняних готелів та якості готельного сервісу, що, у свою чергу, залежать від ефективності інноваційних процесів.

На кожному підприємстві існує набір стандартних технологій, по здійсненню поточних операцій і обслуговуванню гостей, але їх наявність не забезпечує підприємству конкурентних переваг. Керівництво кожного великого готелю намагається знайти нові технологічні розробки для своїх проектів. Якщо ще кілька років тому такі технологічні нововведення були пов'язані з можливими змінами в проведенні операції без втручання комп'ютерних технологій, то зараз цей процес немислимий без останніх новітніх розробок в області інформатики.

Управління дистрибуцією готельних послуг підприємства Hilton Kyiv являється дуже складним та трудомістким завданням. Сьогодні на українському ринку готельних послуг для Hilton Kyiv є дуже багато конкурентів, які постійно намагаються витіснити його з місця лідерів. Тому менеджмент готелю має постійно розвивати та удосконалювати збут готельних послуг та вивчати цільовий ринок, аби максимально задовольнити їх потреби [ 54, с. 37 ].

Проаналізувавши діяльність готельного оператора Hilton, можна дійти висновку, що корпорація Hilton охопила весь цільовий ринок. Вони максимально намагаються задовольнити потреби потенційних гостей, випускаючи нові бренд-портфелі та підбираючи вдалі поєднання послуг для майбутнього готелю для певного сегменту гостей.

Для вдалої дистрибуції готельних послуг потрібний постійний розвиток та пошук нових ідей. Базуючись на першому та другому розділах наукової роботи запропоновано перелік пропозицій для покращення збуту готельних послуг готелю Hilton (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

**Пропозиції щодо розвитку дистрибуції готельних послуг оператора  
Hilton**

<b>Пропозицій</b>	<b>Зміст пропозицій</b>
Розширення діяльності на середній сегмент споживчого ринку	Започаткувати новий бренд-портфель готелю – Hilton Hostel
Введення «таємного гостя»	Для покращення рівня послуг необхідно постійно контролювати професіоналізм персоналу. Даний метод оцінювання допоможе виявити недоліки обслуговування та запобігти їх
Зосередження уваги на здоровому способі життя	Зараз тенденція готельного бізнесу є здоровий спосіб життя, тому готель має підтримувати даний тренд навіть під час бізнес-поїздок
Запровадження спеціального радіотелефону	Новітній телефон, який при знаходженні в номері слугує як внутрішній засіб зв'язку в готелі та при виході з готелю слугує для міських та міжнародних зв'язків.
Індивідуалізація обслуговування гостей в готелі	Для утримання постійних гостей необхідно збирати дані про них для отримання wow-ефекту

*Джерело: побудовано авторами на основі [ 59, с. 376 ].*

Заполонивши весь ринок готель бренд Hilton, обійшов такий тип готелів, як хостели. Збірний образ визначення «костел» – це велика кімната з двоярусними ліжками, забита «рюкзачниками». Насправді існує безліч різновидів хостелів: є великі і маленькі, міські та сільські, «без надмірностей» і з власною інфраструктурою (басейнами, ресторанами, Wi Fi тощо). У більшості випадків вони розташовуються в історичних будівлях або в цікавих місцях. При цьому, хостели не класифікуються за кількістю зірок, як це прийнято з готелями.

Як правило, номери розділені за статевою ознакою (хлопчики і дівчатка окремо) і вміщують від 4 до 8 осіб. Рідше зустрічаються номери, що

вміщають до 16 чоловік, є і одно-двомісні, підвищеної комфортності. Санвузол загальний, один або два на кілька таких кімнат. У кожному номері є індивідуальні шафи з замком, іноді навіть сейф. Багато хостелів пропонують «сімейні» кімнати, з власним санвузлом [ 37, с. 94 ].

Ще одна характерна особливість хостелів – загальна їдальня або кафе. Це може бути як повноцінна кухня з усім необхідним, так і просто столи для їжі. Деякі заклади включають сніданки, однак, в основному, обмежуються встановленими в холі автоматами з кавою і снеками. Комусь може здатися, що це некомфортно – спільно користуватися санвузлом і кафе. Але таке співіснування якраз і забезпечує ту особливу атмосферу, яку так цінують прихильники хостелів.

В даний час хостел є дуже перспективним підприємством, адже у молоді йде тенденція до подорожей та вивчення світу. Даний тип Багато хто думає, що таке житло підходить тільки для молоді. Такий тип підприємства більш орієнтований на туристів до тридцяти років середнього та вищого класу, але для людей іншого віку включаючи пенсіонерів це буде вдалим варіантом [ 26, с. 178].

Оскільки в даний час дуже активно розвивається туризм для різних класів споживачів доцільно охопити середній сегмент ринку. Завдяки даній дистрибуції послуг ім'я Hilton приверне до себе велику кількість уваги, оскільки це буде одним з небагатьох прецедентів, коли корпорація такого рівня орієнтується на даний клас.

Даний хостел будет набагато нижче за цінами, але не відрізняться за рівнем обслуговування та професіоналізмом персоналу. Дана особливість і буде відрізняти саме цей хостел від інших. Кімнати будуть оснащені зручною мебелю, виконані у гарному дизайнерському рішенні якісними матеріалами. Можливо у порівнянні з іншими хостелами Hilton Hostel буде дорожчим, але в той же час більш доступним у порівнянні з іншими готелями Hilton.

Метод анкетування показав рівень задоволеності гостей дистрибуцією готельних послуг готелю Hilton Kyiv. Нажаль він є недостатнім для готелю

такого рівня, тому іншою пропозицією, яка буде спрямована на покращення рівня обслуговування буде введення методики «таємний гість».

Методика «Таємний гість» («Таємний покупець») досить відома на Заході, де компанії-виробники застосовують її як дослідницький інструмент із початку 70-х років ХХ ст., у США майже всі роздрібні мережі, близько 70% банків і 90% великих ресторанних мереж застосовують її як складову частину системи підвищення якості обслуговування споживачів.

Ціль впровадження методики «Таємний гість» – не звільнення чи покарання працівників, що одержали низьку оцінку, а виявлення негативних чи недостатньо якісних елементів у їх роботі, розроблення індивідуальних програм підвищення кваліфікації та покращення якості сервісу. Відвідини таємних гостей дають змогу підвищити мотивацію персоналу, оцінити адекватність і повноту прийнятих у компанії стандартів обслуговування, а також ефективність тренінгів, що проводяться для співробітників, виявити непомітні власному персоналу недоліки в бізнес-процесах. Завдяки ефекту прихованості та несподіваності, а також неупередженому ставленню таємних гостей до обслуговуючого персоналу, ця методика вважається більш ефективною системою контролю, ніж звичайні ревізії та перевірки. Західні компанії, які для аудиту свого сервісу постійно використовують методику «Таємний гість», відзначають, що в період перевірок обсяги продажу збільшуються в 2–3 рази [ 43, с. 327 ].

Загалом застосована методика спрямована на оцінювання якості готельного обслуговування, а також на з'ясування впливу сприйнятої якості послуг на її користувачів через отримання дослідником власного досвіду як споживача. Таємні гості за допомогою попередньо розроблених критеріїв оцінюють окремі елементи сервісу та загальний рівень обслуговування на підприємствах, що увійшли до вибірки.

На сьогоднішній день більш активніше підтримується тенденція правильного та активного способу життя та харчування. Протягом подорожей багато гостей хочуть зберегти свої здобутки, але нажаль

зустрічаються з труднощами, оскільки перельоти, зміна харчування та часового поясу створюють перешкоди. Покращуючи становище в бізнес-готелі часто нехтують цим трендом, оскільки вважають, що під час бізнес-зустрічей це не буде користуватися попитом. Але навіть під час відряджень гості повинні зберігати свій темп, а готель спонукати до цього. Штатний тренер, нутріціолог, підбір індивідуальної програми, програма «здоровий сон» – все це покращить перебування в бізнес-готелі Hilton Kyiv. Окрім надання своїм клієнтам таких послуг, як сауна, басейн, тренажерний зал можна також надавати безкоштовно відеокасети з йогою і шейпінгом для гостей, що піклуються про здоровий спосіб життя, або навіть обладнав декілька «люксів» в спортивному стилі – безкоштовні гіри, мат, диски з енергетичною музикою, спортивні журнали [ 15, с. 347 ].

Запровадження спеціального радіотелефону в готелі Hilton Kyiv, зробить перебування гостей більш комфортним, а обслуговування більш швидким. У номерах доцільно встановити два види телефону. Це стаціонарний телефонний апарат, що забезпечує зв'язок усередині готелю, міський і міжнародний зв'язок. Його наявність потрібно за стандартами обслуговування в готелях такого класу, тому таку послугу можна віднести до супутнього продукту. Проте є ще і радіотелефон, яким можна користуватися не лише в номері, але і в ресторані, оздоровчому центрі і інших громадських приміщеннях, де звичайний мобільний зв'язок може бути не доступний. Якщо гостя немає в номері, дзвінок автоматично перемикається на радіотелефон [ 23, с. 133 ].

Він також використовується як додаткова телефонна лінія, якщо зайнятий стаціонарний телефон. Стандарти обслуговування в п'ятизіркових готелях не пред'являють жорстких вимог до наявності в номері радіотелефону, цієї послуги могло б і не бути. Проте її існування надає додаткову вигоду основному продукту готелю, будучи конкурентною перевагою «Hilton Kyiv».

В умовах активної конкуренції дуже важливо напрацювати базу постійних гостей та задовольняти їх потреби. Завдяки великій кількості конкурент-готелів в Києві, гості мають тенденцію змінювати свій улюблений готель, у залежності від дистрибуції готельних послуг. Тому на даний час дуже важливо затримати свою базу клієнтів та не дати конкурентам переманити їх. Індивідуалізація обслуговування гостей дасть змогу якнайдовше затримати постійних відвідувачів та забезпечить позитивним сарафанним радіо.

Кастомізація – індивідуалізація продукції під замовлення конкретних споживачів шляхом внесення конструктивних або дизайнерських змін. Мається на увазі, що у порівнянні з іншими гостями, готель може йти на поступки, створювати спеціальні програми лояльності, володіти персональною інформацією про гостя, що в подальшому приведе до wow-ефекту [ 52, с. 441 ].

Вибір стратегії бізнесу здійснює керівництво підприємства на основі аналізу ключових факторів, що характеризують її стан і стан портфеля продукції. Із ключових факторів насамперед досліджуються сильні сторони галузі й сильні сторони підприємства, що є найчастіше вирішальними при виборі стратегії. Необхідно прагнути до максимального використання наявних можливостей. При цьому важливо шукати шляхи розгортання бізнесу в нових галузях, що володіють потенційними задатками для росту. Істотно впливають на вибір стратегії фінансові можливості підприємства. Такі кроки в поведженні готелю, як вихід на недосліджені ринки, розробка нового продукту (послуги) або перехід у нову галузь, вимагають значних фінансових витрат. Тому готелі, що мають більші фінансові ресурси або володіють легким доступом до них, перебувають у набагато кращому положенні для вибору варіантів стратегії [50, с. 217].

### **3.2. Інноваційна модель просування послуг готельного оператора для сегменту в'їзного туризму**

Для ефективності управління процесом впровадження нововведень рекомендується використати модель, що розбиває його на шість етапів з моменту виникнення ідеї до просування послуги на ринку і її вдосконалення. Дана модель зображена на рисунку 3.2.

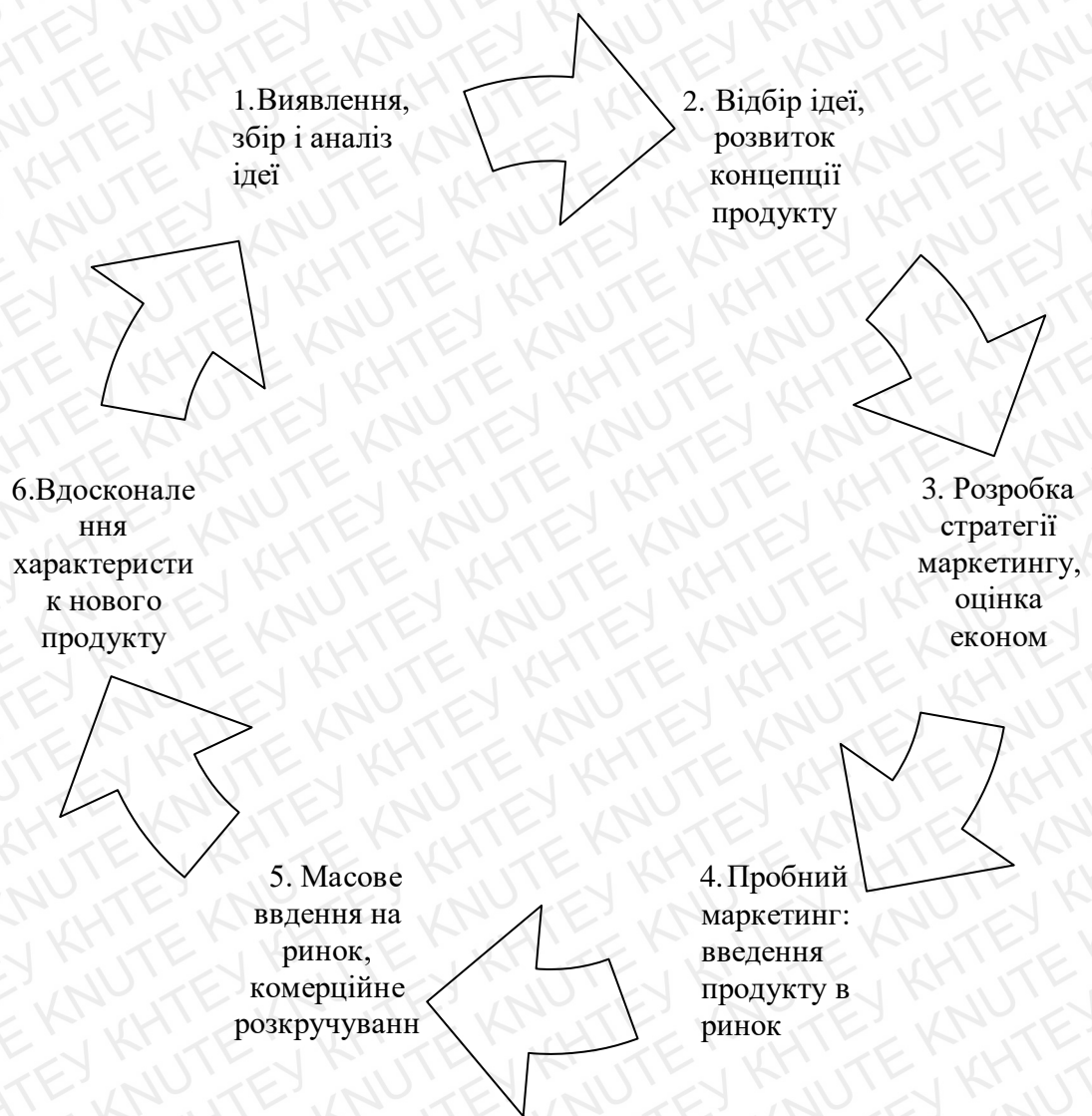
На жаль, до теперішнього часу не вироблений єдиний вирішальний показник, який би визначав стратегію розвитку підприємств готельної індустрії. Швидше, численні зовнішні і внутрішні чинники з'єднуються в різних комбінаціях з історичним досвідом компаній, щоб вони на цій основі приймали власні рішення.

Одне з найбільш цікавих явищ у теорії і практиці управління у сфері готельного бізнесу за кордоном є усвідомлення важливості фактора організаційної культури для формування, функціонування і розвитку систем управління. Насамперед для успішної реалізації будь-яких нововведень, тим більше нових методів управління, винятково важливу роль грає характер поглядів персоналу його орієнтація на розвиток, відношення до змін, готовність до ризику й ін. [ 11, с. 14 ].

При реалізації управлінських нововведень, особливо таких кардинальних, як стратегічне управління, пов'язане з переорієнтацією всього мислення з внутрівиробничих на зовнішні проблеми, потрібна величезна робота з подолання опору змінам, формуванню нової «організаційної культури» [6; 8].

Зміст процесу інноваційного управління ефективністю в готельному бізнесі наступний:

– на вході (1 етап) формуються чинники дії, які складаються із зовнішніх чинників (потенціалу туристичного ринку) і внутрішніх чинників (готельного потенціалу), які вступають у взаємодію. Одночасно вони впливають на готельний продукт, який має певні рівні і властивості, і формують його якість;



**Рис. 3.2. Інноваційна модель просування послуг готельного оператора за рахунок формування бренду Hilton Hostel**

*Джерело: побудовано авторами на основі [ 3, с. 358 ].*

– для оцінки стійкості об’єкту вводяться: критерій відповідності туристичного і готельного потенціалів та критерій відповідності матеріально-технічної бази і системи управління (2 етап). При дотриманні умов відповідності стан об’єкту оцінюється як стійке, при недотриманні умов передбачаються різні варіанти рішення;

– у разі перевищення потенціалу матеріально-технічної бази над управлінським потенціалом робиться відбір організаційно-управлінських



інновацій з позиції ефективності, які підрозділяються на загальні і специфічні методи управління (3 етап);

– дія організаційно-управлінських інновацій спрямованих на готельний продукт (4 етап), в ході якого відбувається зміна якісних і кількісних характеристик продукту, зниження витрат, підвищення продуктивності праці та ін. (5 етап);

– ефективність управління інноваційною діяльністю в готельному бізнесі визначається за допомогою показників на основі рівня заповнюваної готельного фонду (6 етап) [ 40, с. 77 ].

Розглянемо ці етапи більш детально на основі пропозиції створення Hilton Hostel та просування дистрибуції цих послуг.

Етап I. Головним завданням початкового етапу є виявлення, збір і аналіз максимальної кількості ідей, які в майбутньому могли б утілитися в концепцію послуги. При цьому основним джерелом генерації подібних ідей є:

1. Гості готелю, потреби, побажання і скарги яких необхідно систематично збирати шляхом проведення опитувань, анкетування, а також при особистих зустрічах персоналу і менеджменту з гостями. Для цього рекомендується, наприклад, щомісячне проведення прийомів для проживаючих гостей, де менеджери в неофіційній обстановці можуть з перших рук отримати важливу інформацію і ідеї.

2. Ідеї і послуги готелів-конкурентів. Аналіз цієї інформації повинен систематично проводитися на основі:

– вивчення реклами конкурентів, що з'являється в довідниках, газетах, журналах і тому подібне;

– негласного відвідування менеджерами, відповідальними за розробку послуг, а також менеджерами по продажах конкуруючих готелів і ресторанів;

– збору конкурентної інформації на спеціалізованих виставках, презентаціях, конференціях, семінарах і так далі;

– вивчення річних звітів готелів-конкурентів.

3. Інформація від партнерів готелю (компаній, туристичних і посередницьких фірм, організаторів конференцій, семінарів і так далі), працюючих з різними готелями і на різних ринках.

4. Ідеї окремих працівників і менеджерів готелю.

5. Робота спеціально створеного комітету готелю по розробці нових послуг.

6. Зовнішні консультанти, рекламні агентства, дослідницькі компанії, інвестори і тому подібне.

Етап II. Якщо на першому етапі основна мета – збір як можна більшої кількості ідей, то мета усіх подальших етапів – їх скорочення. Після того, як ідеї пройшли відбір, необхідно розвинути їх в концепцію послуги. Річ у тому, що споживачі зрештою купують не ідею, а готову послугу, тому потрібний детальний план реалізації ідеї, виражений в споживчих термінах. Основними «опорними пунктами» при розробці концепції нових готельних послуг є:

- параметричні характеристики послуги Hilton Hostel: 4-х поверховий хостел місткістю на 150 осіб, розташований біля м. Контрактова Площа з спільними кухнями та санвузлами на кожному поверсі;

- всього 40 кімнат розраховані на чотирьох, або п'ять гостей;

- хостел розрахований на туристів середнього класу, переважно віком до 30-ти років, які подорожують для власного задоволення не потребуючи високого рівня обслуговування та умов проживання, середня тривалість перебування в готелі, яких 4-5 дні;

- відсутність наявності додаткових послуг, окрім прання;

- ціна за місце-ліжко 200-250 грн за добу;

- хостел буде відрізнятись своєю якістю та професіоналізмом наданих послуг від усіх готельних підприємств даного типу в Києві;

- передбачувана назва: Hilton Hostel.

Після створення концепції нової послуги, необхідно перевірити її на цільовій групі потенційних споживачів. Наприклад, попросити гостей розподілити різні варіанти майбутніх послуг з міри їх привабливості,

провести опитування думок і споживчих переваг, склавши запитальник (анкету) і тому подібне. Отримані дані необхідно проаналізувати, виділяючи, в першу чергу ті характеристики і властивості створюваних послуг, які отримали найбільшу увагу з боку споживачів [31, с. 228].

Етап III. Коли концепція нової послуги сформована, необхідно розробити стратегію маркетингу послуги і оцінити її економічні показники. Подібний бізнес-аналіз повинен проводитися за наступною схемою:

1. Складання плану витрат при комерційному виробництві нової послуги, визначення спектру необхідних ресурсів готелю для його виробництва: буде виділено 2 штатних маркетолога для просунення даного типу підприємства на ринок, виділено 5000 долларів на просування дистрибуції готельних послуг.

2. Розробка плану маркетингу:

- цільовий ринок: активні люди з середнім рівнем достатку, які потребують якісний і недорогий туризм;
- запланований відсоток окупності Hilton Hostel в перший рік функціонування – 15%;
- інструменти просування готельної послуги на ринок є соціальні мережі, такі як, Інстаграм, Фейсбук та Твітер, сарафанне радіо, публікації в туристичних журналах;
- формування довгострокової стратегії маркетингу послуги.

3. Формування програми виробництва послуги:

- наявність необхідних основних фондів і устаткування для виробництва послуги;
- наявність постачальників і умов купівлі сировини і матеріалів, тих же самих, як і в готелі Hilton Kyiv;
- набраний повний штат офіційно працевлаштованих працівників з повною вищею освітою, які працюють за певним своїм визначеним графіком та визначеною заробітною платою;

– наявність передбачуваної системи і процедури контролю якості обслуговування, яка відповідає бренду Hilton.

4. Фінансовий план – вартісне вираження матеріалів попередніх розділів – план доходів і витрат від реалізації послуги, прогноз грошових потоків, надходжень і виплат.

Етап IV. На етапі пробного маркетингу, коли хостел вводиться в справжню ринкову обстановку, основним завданням є доказ його прибутковості, а також виявлення допущених на попередніх стадіях помилок і недоліків. На цій стадії повинні відточуватися і доводитися до досконалості усі процеси і процедури обслуговування, запускатися спеціальні програми навчання і підготовки обслуговуючого і адміністративного персоналу, що полегшують просування, на ринок. Слід також остаточно уточнити плани комерціалізації хостелу і затвердити програму маркетингу. Пробним маркетингом оцінюється сама концепція хостелу, її позиціонування на ринку, ціна, реклама, бюджет і тому подібне. Перед масовим виведенням підприємства на ринок усі існуючі проблеми мають бути вирішені, а невизначеність зведена до мінімуму. На цьому етапі, як правило, витрати на створення нового підприємства помітно зростають. Проте ні в якому разі не рекомендується ігнорувати етап пробного маркетингу – краще вчасно помітити і усунути помилки на прикладі декількох одиниць послуги, витративши відносно мало, чим зазнати поразки на ринку при масовому виробництві послуги, дозволивши тим самим конкурентам обійти себе.

Етап V. Після усунення усіх недоліків і остаточного ухвалення рішення про виведення нового типу підприємства – хостелу керівництвом готелю, починається етап масового виводу на ринок або комерційне розкручування. Особливу роль в зв'язку з цим повинні грати інструменти просування і інформування ринку про нове підприємство Hilton Hostel – витрати на рекламу, таку як, пости в соціальних мережах, друкування і літературі та інші, на етапі виведення нової послуги є максимальними. Одночасно слід продовжувати удосконалювати якість обслуговування, процедури взаємодії

служб і окремих працівників, скорочувати витрати. Розумно відразу ж після запуску хостеу зібрати і проаналізувати перші споживчі переваги. На цьому етапі починаються надходження від продажів, які з часом повинні принести перші прибутки, – ознака успіху нової послуги на ринку.

Етап VI. Навіть якщо успіх нового Hilton Hostel перевершив усі очікування менеджменту, не можна забувати про безперервне вдосконалення його характеристик і властивостей – це дозволить розвинути і закріпити успіх в довгостроковій перспективі. Усвідомлення цього допомагає урівноважувати зусилля готельного менеджменту із підтримки існуючих послуг, що мають попит, і по розвитку нових процесів, послуг (пакетів послуг) і цілих напрямів [ 41, с. 75 ].

Таким чином, основними чинниками, що визначають успіх нового продукту готелю на ринку готельних послуг, являються:

1. Швидкість визнання нової послуги кінцевими споживачами (гостями).
2. Швидкість визнання нового хостелу організованими споживачами (каналами збуту) – фірмами, туристичними компаніями, посольствами і так далі.
3. Ресурсні можливості хостелу.
4. Якість обслуговування.
5. Ефективність готельної системи організації продажів.
6. Цінова політика відносно нової послуги.
7. Рівень конкуренції.
8. Терміни досягнення прибутковості [ 27, с. 37 ].

В Україні готельна інноваційна інфраструктура тільки починає розвиватися і для ефективного її використання у сфері підготовки і підвищення кваліфікації кадрів для готельного бізнесу необхідно принципово змінити підхід до навчання, орієнтованого нині переважно на теоретичну підготовку.

### Висновки до розділу 3

За результатами досліджень, проведених у другому розділі випускної кваліфікаційної роботи, доцільно зробити наступні висновки:

1. Інноваційний підхід в готельному бізнесі може зводитися до використання не лише прогресивних інформаційних технологій і випуску нових товарів, але і цілого комплексу нововведень, що зачіпають усі сфери і області управління (управління якістю, фінансами, персоналом і так далі), причому найбільш ефективною інноваційна політика підприємства буде у разі одночасного впровадження різних типів інновацій. Для підвищення ефективності дистрибуції послуг готельного оператора Hilton Kyiv були запропоновані такі пропозиції: розширення діяльності на середній сегмент споживчого ринку, введення методу «таємного гостя», збільшення акценту на здоровому способі життя, запровадження спеціального радіотелефону, індивідуалізація обслуговування гостей в готелі.

2. Впровадження нововведень у діяльність підприємств готельного господарства досить складна та ризикована справа. Разом з тим, результати досліджень, отриманих у попередніх розділах випускної кваліфікаційної роботи дозволяють стверджувати актуальність розробки інноваційної моделі просування послуг готелю Hilton Kyiv за рахунок формування нового бренду Hilton Hostel. Запропонована модель повинна включати наступні етапи: виявлення, збору та аналізу ідеї; відбір ідеї, розвиток концепції продукту; розробка стратегії маркетингу, оцінка економічних показників; пробний маркетинг, введення продукту в ринок; масове введення на ринок, комерційне розкручування; вдосконалення характеристик нового продукту.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

1. На підставі дослідження наукових робіт вітчизняних та зарубіжних науковців визначено сутність понять «дистрибуції», «дистрибуція послуг». На функціонування дистрибуції впливають дуже багато чинників, але їх всі можна узагальнити в зовнішні та внутрішні. Виявлено, що роль дистрибуції у підприємстві є дуже важливою, оскільки вона є комунікацією між підприємством, яке пропонує певний продукт, та остаточним споживачем та є інструментом вилування підприємства на ринок споживачів. Дистрибуція саме готельних послуг є дуже специфічна, оскільки на відміну від інших підприємств, має на меті поєднання потенційних покупців з місцями виникнення послуг, тобто з об'єктами розміщення у випадку готельної послуги, закладом харчування у разі гастрономічної послуги тощо.

2. Досліджено суть каналів дистрибуції послуг, зокрема готельних, види та чинники впливів. Виявлено, що багато науковців пропонують свою класифікацію для виділення особливостей каналів дистрибуції готельних послуг. Серед них: прямі та непрямі ( вузькі та широкі), телемаркетинг (активний та пасивний), телерецепція та інші.

3. Досліджено методичні підходи оцінки ефективності дистрибуції послуг, у тому числі – підприємств готельного бізнесу. Серед них: показник рентабельності власного капіталу, показник рентабельності сукупного капіталу (активів), оборотність активів та рентабельність продажу. Визначено, що на здійснення вибору конкретної методики оцінювання ефективності дистрибуції готельних послуг вагомий вплив здійснюють показники абсолютного ефекту та рівня ефективності виробництва готельних послуг (продукту).

4. На основі досліджень тенденцій міжнародного ринку виявлено, що з кожним роком кількість номерів світового масштабу збільшується на 3-4%. Провідне місце у зростанні кількості підприємств, які надають готельні послуги займає Європа. Це обумовлено темпами розвитку туризму, економічним становищем, рівнем життя громадян та відкритістю до

іноземних інвестицій і готового ґрунту до встановлення нового готельного бізнесу. Задля того, щоб готель постійно залишався на рівні та перевищував очікування своїх гостей, йому потрібно постійно слідкувати та підтримувати міжнародні тенденції в розвитку цієї сфери. На даний час до них належать: орієнтація на бізнес-туризм, тенденція здорового способу життя, поява бутик-готелів та використання інноваційних систем та технологій в управлінні готелями.

5. На основі аналізу основних організаційно-економічних показників виявлено, що в готелі Hilton діє лінійно-функціональна організаційна структура, створена зі спеціалізованих ланок при кожному лінійному керівнику. Готельна корпорація Hilton є клієнтоспрямована, підлаштовуючись під вподобання кожного типу гостей та намагається захопити весь готельний ринок та всю клієнтську базу. Це підтверджується великою кількістю брендів та їх політикою і позиціонуванням. Економічний аналіз показав, що темпи розвитку чистого прибутку зростають, на відміну від прибутку отриманого від реалізації номерного фонду.

6. Здійснено оцінку ефективності послуг готельного оператора Hilton за такими методичними аналізами, як: анкетування, SWOT-аналіз та економічне дослідження. Виявлено, що рівень задоволеності дистрибуцією готельних послуг складає 90 %. Зменшився дохід від реалізації номерного фонду, що підтверджується у кількісному вимірі у співвідношенні 2018-2019 рр. Проаналізовано ринок конкурентів та зазначено, що у порівнянні з іншими п'ятизірковими готелями, Hilton Kyiv займає четверте місце.

7. Інноваційна діяльність підприємства спрямована насамперед на підвищення конкурентоспроможності, що випускає послугу. Первинні інновації є результатом наукових досліджень і розробок, виробничих зусиль і впровадження товарів і послуг на ринок, а також впровадження в процес виробництва і збуту технологічних ідей, управлінських методів, організаційних структур і маркетингових підходів – принципово нових для ринку.



8. Впровадження нововведень в сучасний ринок готельного господарства досить складна та ризикова справа. Для зменшення ризику та збільшення відсотку успіху використовують спеціальну методику впровадження нововведень від створення ідеї до процесу її вдосконалення. 6 етапів цієї методики складаються з: виявлення, збору та аналізу ідеї; відбір ідеї, розвиток концепції продукту; розробка стратегії маркетингу, оцінка економічних показників; пробний маркетинг, введення продукту в ринок; масове введення на ринок, комерційне розкручування; вдосконалення характеристик нового продукту.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. ДСТУ 3230 — 95 «Управління якістю та забезпечення якості. Терміни та визначення».
2. ДСТУ ІСО — 9004-2-96«Управління якістю та елементи системи якості. — Ч. 2: Настанови щодо послуг».
3. Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції» із змінами і доповненнями від 18 грудня 2008 року N 689-VI.
4. Про затвердження Правил користування готелями та надання готельних послуг в Україні: Наказ Державного комітету України по житлово-комунальному господарству та Державного комітету України по туризму від 10 вересня 1996 р. № 77/44. Зареєстровано в Міністерстві юстиції України 16 вересня 1996 р. за №№ 531/1556.
5. Апопій В.В. Комерційна діяльність: підручник; 2-ге вид., перероб. Та доп./ В.В. Апопій, С.Г. Бабенко, Я.А. Гончарук та ін.; [за ред. В.В. Апопія]. – К.: Знання, 2008 – 632с.
6. Агафонова Л.Г., Агафонова О. Є. Туризм, готельний та ресторанний бізнес: ціноутворення, конкуренція, державне регулювання. - К.: Знання України, 2006.
7. Афонін А.С. Основи мотивації праці: організаційно-економічні аспекти: Підручник. – Київ: МАУП, 2004. - 340с
8. Баумгартен, Л. В. Стандартизація і контроль якості готельних послуг: підручник для вузів / Л. В. Баумгартен. - М.: Академія, 2013. – 289 с.
9. Гаврилюк С.П. Конкурентоспроможність підприємств у сфері готельного бізнесу: Навч. Посіб. – К.Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2006. – 180 с.
10. Герасимова Н. С. Стан та перспективи розвитку міжнародних готельних мереж України / Н. С. Герасимова // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг : зб. наук. пр. – Х., 2011. – Вип. 2 (14). – С. 82-90.

11. Давидова О. Ю. Удосконалення діяльності підприємств індустрії гостинності в умовах їх інноваційно-технологічного розвитку / О. Ю. Давидова // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг : зб. наук. пр. / відп. ред. О. І. Черевко. – Х. : ХДУХТ, 2015. – Вип. 1 (21). – С. 241-256.
12. Даниленко М. Інтернет-дистрибуція готельних послуг / М. Даниленко // Вісник КНТЕУ. – 2015. – № 6. – С. 79-90.
13. Джанджугазова Є.Ф. Маркетинг в індустрії гостинності, підручник / Є.Ф. Джанджугазова - М., 2003. - 256 с.
14. Дзюба Т. А. Тенденції та перспективи розвитку готельно-ресторанного та туристичного бізнесу в Україні / Т. А. Дзюба // Соціально-політичні, економічні та гуманітарні виміри європейської інтеграції України : зб. наук. пр. III Міжнар. наук.-практ. конф. 20-22 трав. 2015 р. – Вінниця : Вид.-ред. від. ВТЕІ КНТЕУ, 2015. – Ч. 2. – С. 253-265.
15. Єфімов О. Готельний бізнес: як залишитись на плаву у "важкі часи" / О. Єфімов // Бухгалтерія. – 2015. – № 8. – С. 72-75.
16. Корж Н. В. Проблеми формування собівартості готельних послуг / Н. В. Корж // Інноваційний потенціал соціально-економічного розвитку України в умовах глобалізації : зб. наук. пр. Міжнар. наук.-практ. конф. 27-30 берез. 2012 р. – Вінниця : Центр підгот. наук. та навч.-метод. вид. ВТЕІ КНТЕУ, 2012. – ч. 2. – С. 346-351.
17. Кравцова С. Класифікація показників якості готельних послуг / С. Кравцова, М. Стригунова, М. Читалкіна // Стандартизація, сертифікація, якість. – 2012. – № 5. – С. 54-60.
18. Крикавський Є.В. Маркетингова політика розподілу: навч. посібник/ Є.В. Крикавський, Н.С. Косар, А.А. Чубала. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2009. -232с.
19. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг / Н.В. Куденко. - К.: Видавництво КНЕУ, 2001. - 152с.

20. Лісник О.Л., Смирнова М.М. Маркетинг та реклама в готельному бізнесі / Лісник О.Л., Смирнова М. Н. - М., 2001. - 354 с.
21. Лозинський В.Т. Формування сучасних систем дистрибуції товарів: проблеми теорії і практики/ В.Т. Лозинський, І.П. Міщук// Вісник Нац. ун-ту «Львівська політехніка»: зб. наук. пр. – Львів: Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2010.-№690. – с. 95-103.
22. Лук'янов В. О. Організація готельно-ресторанного обслуговування : навч. посіб. / В. О. Лук'янов, Г. Б. Мунін. – 2-ге вид. переробл. і допов. – К. : Кондор, 2012. – 346 с.
23. Мальська М. П., Пандяк І.Г. Готельний бізнес: теорія та практика. Підручник. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 472 с.
24. Малюк Л. П. Теоретичні засади та загальні принципи безпеки послуг у готелях / П. МалюкЛ, О. М. Варипаєв, Л. М. Варипаєва // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг : зб. наук. пр. / відп. ред. О. І. Черевко. – Х. : ХДУХТ, 2015. – вип. 1 (21). – С. 216-222.
25. Мельниченко С. Готельні мережі на ринку туристичних послуг України / С. Мельниченко // Вісник КНТЕУ. – 2014. – № 3. – С. 5-15.
26. Мельниченко С. В. Маркетингова політика в готельному бізнесі : монографія / С. В. Мельниченко, А. В. Магалецький. – К. : КНТЕУ, 2011. – 344 с.
27. 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: Навч. посіб. / За редакцією члена-кор. НАН України, д. е. н., професора Дорогунцова С.І. - К.: Ліра-К, 2005. - 520 с.
28. Мустаца І. В. Особливості аналізу ефективності відтворення основних засобів готельних господарств / І. В. Мустаца // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 11. – С.148-152.
29. Негода Г. А. Аналіз зарубіжного досвіду розвитку підприємств готельного господарства / Г. А. Негода // Економічний часопис - XXI. – 2012. – № 9-10. – С.64-66.

30. Нечаюк Л. І, Телеш Н.О. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент: Навч. посіб. для студ. вищих навч. закл. / Центр навчальної літератури; Київський національний ун-т культури і мистецтв. - К.: Центр Навчальної Літератури, 2003. - 346с.
31. Новак М.В. Еволюція основоположних концепцій менеджменту якості та їх використання у готельному господарстві / М.В. Новак // Готельне господарство та турист. індустрія в ринкових умовах : зб. наук. пр. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2002. – С. 134–142.
32. Новак М.В. Соціальний аспект управління якістю послуг підприємств готельного господарства в сучасних умовах господарювання / М.В. Новак // Наук.-техн. розвиток: економіка, технології, управління : матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. студ., аспір. та молодих вчених (9-12 квітня 2003 р., м. Київ) – К. : НТУУ «КПІ», С. 130–132.
33. Новак М.В. Людський фактор в управлінні якістю послуг підприємств готельного господарства / М.В. Новак // Готельне господарство та турист. індустрія в ринкових умовах : зб. наук. пр. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2003. – С. 191–199.
34. Новак М.В. Концептуальні засади управління якістю готельних послуг / М.В. Новак // Управління стратег. змінами на підприємстві: концепт. засади, методологія та практика : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (27-28 жовтня 2005 р., м. Київ) – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. – С. 286–288.
35. Новак М.В. Особливості формування та надання послуг у підприємствах готельного господарства / М.В. Новак // Стратег. розвиток регіону – екон. зростання та інтеграція : матеріали XV Між нар. наук.-практ. конф. (11-12 травня 2006 р., м. Чернівці ; Чернів. торг.-екон. ін-т). – Чернівці, 2006. – С. 228–232.
36. Ольшанський О. В. Обґрунтування моделі інвестиційної привабливості підприємств готельного господарства / О. В. Ольшанський, О. П. Ткаченко, М. М. Абухоф // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг : зб. наук. пр. – Х., 2011. – Вип. 2 (14). – С. 573-580.

37. Остапенко Я. О. Доходи готельного господарства крізь призму статистики / Я. О. Остапенко // Актуальні проблеми економіки. – 2016. – № 2. – С. 329-336.
38. Петрук Т. М. Підвищення конкурентоспроможності в готельному бізнесі: мотиваційні програми / Т. М. Петрук // Економіка, фінанси, право. – 2012. – № 12. – С. 36-39.
39. Полтавська О. В. Забезпечення ефективності функціонування підприємств готельного господарства / О. В. Полтавська // Економіка & держава. – 2016. – № 11. – С. 25-29.
40. Полтавська О. В. Продуктивність праці персоналу підприємств готельного господарства України / О. В. Полтавська // Економіка & держава. – 2015. – № 1. – С.107-111.
41. Ресторанне господарство і туристична індустрія в ринкових умовах: Зб. наук. праць / Київський національний торговельно-економічний університет. / Відп. ред. М.І. Пересічний. — К.: КНТЕУ, 2003. — 304 с.
42. Рябенка М. О. Сучасні технології управління готельно-ресторанним бізнесом [Електронний ресурс] / М. О. Рябенка // Соціально-політичні, економічні та гуманітарні виміри європейської інтеграції України : зб. наук. пр. IV Міжнар. наук.-практ. конф. 18-20 трав. 2016 р. – Вінниця : Вид.-ред. від. ВТЕІ КНТЕУ, 2016. – Ч. 2. – С. 263-270.
43. Семенов В. Ф. Поняття та зміст організаційно-економічного забезпечення функціонування готельних підприємств / В. Ф. Семенов, С. С. Галасюк, О. В. Шикіна // Актуальні проблеми економіки. – 2015. – № 10. – С. 202-212.
44. Скобін С.С. Маркетинг і продажі в готельному бізнесі. [Текст] / Скобін С.С. -М., 2001.-276с.
45. Скобін, С. С. Як створити систему управління якістю в готелі / С. С. Скобін // Парад готелів. - 2005. - № 5 (17).
46. Сорокіна Т. Система дистрибуції: Інструменти створення конкурентної переваги. М.: Альпіна Паблішер, 2014 - 200 с.

47. Ткаченко Т.І. Методичні основи розробки системи якості послуг у готельних підприємствах / Т.І. Ткаченко, М.В. Новак // Вісн. Київ. нац. торг.-екон. ун-ту. – 2004. – № 3. – С. 61–69.
48. Ткаченко Т.І. Теоретичні аспекти управління якістю готельних послуг / Т.І. Ткаченко, М.В. Новак // Турист.-краєзнавчі дослідження. – 2002. – Вип. 4. – С. 261–276.
49. Ткаченко Т. І. Управління якістю готельних послуг: монографія / Т. І. Ткаченко, С. В. Мельниченко, М. В. Новак. – К.: КНТЕУ, 2006. – 234 с.
50. Туватова, В.Є. Підвищення ефективності маркетингової діяльності в готельному бізнесі / В. Є. Туватова /Маркетинг в Росії і за кордоном. - 2008.- № 1
51. Управління конкурентоспроможністю підприємства: [навч. посіб.] / [Клименко С.М., Дуброва О.С., Барабась Д. О. та ін.]. - К.: КНЕУ, 2006. - 527 с.
52. Управління якістю послуг готелів: методологія та практика : монографія / Т. І. Ткаченко, С. В. Мельниченко, М. В. Босовська, О. В. Полтавська. – К. : КНТЕУ, 2012. – 728 с.
53. Хмурова В. В. Формування механізму конкурентоспроможності на готельних підприємствах / В. В. Хмурова // Вісник. Київський інститут бізнесу та технологій. – 2014. – № 3. – С. 112-116.
54. Фатхудінов Р.А., Осовська Г.В. Управління конкурентоспроможністю організації: Підручник. – К.: «Кондор», 2009. – 470 с.
55. Федорченко В.К., Мініч І.М. Готельне господарство: основні показники, оцінка якості послуг. — К.: КІТЕП, 2004 – 320с.
56. Шумкова О. В. Особливості збутової діяльності підприємства та виявлення проблемних аспектів / О. В. Шумкова // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія : Фінанси і кредит, 2013. – № 2. – С. 121–127.
57. Barth K, Theis H-J., Hotel-Marketing: Strategien, Marketing-Mix, Planung, Kontrolle. Springer-Verlag, 1998

58. Czubata A. Dystrybucja produktow, PWE, Warszawa, 2001
59. HoReCa : навч. посіб. : у 3 т. Т. 1. Готелі / [А.А. Мазаракі, С.Л.Шаповал, С.В. Мельниченко та ін.] ; за ред. А.А. Мазаракі. – Київ : Київ. нац. торг. – екон. ун-т, 2016. – 348 с.
60. Konieczna-Domanska A., Biura podrozy na rynku turystycznym, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, 2008
61. Kotler Ph., Bowen J. Marketing for Hospitality and Tourism (6th Edition), Prentice Hall, 2013
62. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
63. Музичка Є.О. Системи управління збутовою діяльністю [Електронний ресурс] / Є.О. Музичка // Ефективна економіка. – 2015. – № 1 – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua>
64. Офіційний сайт Державної служби туризму і курортів [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http // www. tourism.gov.ua](http://www.tourism.gov.ua)
65. Офіційна сторінка готелю Hilton – URL: <https://www.hilton.uk>
66. Смоленюк П.С. Конкурентоспроможність як економічна категорія / П.С. Смоленюк // Інноваційна економіка: [всеукр. наук.-виробн. журнал]. - 2011. - №7(70). - С. 70-75 [Електронний ресурс] . Режим доступу: [http // www.marketing - ua.com](http://www.marketing-ua.com)
67. Сорокіна Т. В. Дистрибуція готелів. / Сорокіна Т. В. - К.: Видавництво КНЕУ, 2001. - 152с. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.hostels.su>