

**Київський національний торговельно-економічний університет**

**Кафедра готельно-ресторанного бізнесу**

# **ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

## **КОРПОРАТИВНА СИСТЕМА ПРОСУВАННЯ ПОСЛУГ ГОТЕЛЬНОГО ОПЕРАТОРА «HILTON»**

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

Медведчука  
Владислава  
Петровича

---

*підпис  
студента*

Науковий керівник  
к.е.н., доц.

Охріменко Алла  
Григорівна

---

*підпис  
керівника*

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

Бойко Маргарита  
Григорівна

---

*підпис  
гаранта*

Київ 2019

**Київський національний торговельно-економічний  
університет**

Факультет	ресторанно-готельного та туристичного бізнесу	Кафедра	готельно-ресторанного бізнесу
Освітній ступінь	Магістр		
Спеціальність	241 «Готельно-ресторанна справа»		
Спеціалізація/освітня програма	«Міжнародний готельний бізнес»		

**Затверджую**

Зав. кафедри готельно-ресторанного  
бізнесу  
проф. Бойко М.Г.  
“ ” \_\_\_\_\_ 2018 р.

**Завдання**

на випускну кваліфікаційну роботу студентів  
Медведчуку Владиславу Петровичу

*(прізвище, ім'я, по батькові)*

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: «Корпоративна система просування послуг готельного оператора «hilton».  
Затверджена наказом ректора від «11» жовтня 2018 р. № 3666, від «01» листопада 2019 р. № 3741.
2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 16 листопада 2019 року
3. Цільова установка та вихідні дані до випускної кваліфікаційної роботи:  
*Мета роботи* – теоретичне обґрунтування і розробка практичних рекомендацій щодо просування послуг готельними підприємствами.  
*Об'єкт дослідження* – процес формування та функціонування корпоративної системи просування послуг готельного оператора.  
*Предмет дослідження* – сукупність теоретичних і практичних аспектів корпоративної системи просування послуг готельного оператора.
4. Перелік графічного матеріалу, Рис.: Мета реклами в просуванні туристичних послуг; Структура проектної команди інноваційного розвитку готельного підприємства; Табл.: Структура та динаміка доходів готелю «HiltonKyiv», тис. грн.; SWOT-аналіз отеля «HiltonKyiv»; Вплив факторів зовнішнього середовища на готель «Hilton Kyiv»; Аналіз впливу факторів макросередовища на готель «Hilton Kyiv»; Аналіз динаміки рівня завантаження готельної мереж Hilton за 2015-2018pp.; Аналіз динаміки показників виручки номерного фонду за один номер (RevPAR) готельної мережі «HILTON».

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

### Вступ

Розділ 1. Теоретичні основи корпоративної системи просування послуг готельних послуг

1.1. Сутність та зміст просування готельних послуг

1.2. Методи і засоби просування корпоративної системи просування послуг готельних послуг

Розділ 2. Аналіз корпоративної системи просування послуг в готелі «Hilton»

2.1. Організація діяльності готельної мережі «HiltonKyiv»

2.2. Дослідження системи просування послуг готельної мережі «Hilton»

Розділ 3. Пропозиції та рекомендації щодо вдосконалення просування послуг в готельній мережі «Hilton»

3.1. Рекомендації щодо просування послуг готельних мереж «Hilton»

3.2. Ефективність заходів удосконалення просування послуг в готелі «Hilton»

Висновки та пропозиції

Список використаних джерел

Додатки



6. Календарний план виконання роботи:

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

7. Дата видачі завдання «28» грудня 2018 р.

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

9. Гарант освітньої програми Бойко М.Г.  
(прізвище, ініціали, підпис)

10. Завдання прийняв до виконання студент-дипломник Медведчук В.П.  
(підпис студента)

11. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи

12. Керівник випускної кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_ Охріменко А.Г.  
(підпис, дата)

13. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента \_\_\_\_\_ Медведчука В.П.  
(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми \_\_\_\_\_ М.Г. Бойко  
(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_ М.Г. Бойко  
(підпис, прізвище, ініціали)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 р.

## ЗМІСТ

	Стор.
Вступ	8-10
Розділ 1. Теоретичні основи корпоративної системи просування послуг готельних послуг	11-18
1.1. Сутність та зміст просування готельних послуг	11-13
1.2. Методи і засоби корпоративної системи просування послуг готельних послуг	13-18
Розділ 2. Аналіз корпоративної системи просування послуг в готелі «Hilton»	19-43
2.1. Організація діяльності готелю «Hilton Kyiv»	19-31
2.2. Дослідження системи просування послуг готельної мережі «Hilton»	31-43
Розділ 3. Напрями вдосконалення просування послуг в готельній мережі «Hilton»	44-54
3.1. Рекомендації щодо просування послуг готельної мережі «Hilton»	44-49
3.2. Ефективність заходів удосконалення просування послуг в готельній мережі «Hilton»	49-54
Висновки та пропозиції	55-57
Список використаних джерел	58-59
Додатки	60



## ВСТУП

**Актуальність теми.** В сучасних умовах маркетингові заходи готельних підприємств повинні бути спрямовані не тільки на вивчення ринку, а й на активний вплив на споживачів, забезпечуючи тим самим підвищення продажів готельних продуктів і послуг з використанням комплексу маркетингових комунікацій. Комплекс маркетингових комунікацій для готельного підприємства спрямований на підвищення ефективності маркетингової діяльності, забезпечує усвідомлене вплив на ринок шляхом створення позитивного іміджу самого готелю і його продуктів.

Сучасний світовий ринок готельного бізнесу представлений в переважній більшості готельними ланцюгами, такими як: Hilton, Sheraton, Holiday Inns, Radisson, Marriott, Group Accor та інші. Таке об'єднання дало змогу досягти значних переваг, а саме: забезпечити конкурентоспроможність на ринку готельних послуг за рахунок високої якості обслуговування, яка підтримується належним станом основних фондів - рівень проектування і розміщення споруди, оформлення інтер'єрів, сучасне обладнання, кваліфікацією персоналу, безпекою клієнтів та майна. Практично всі готельні ланцюги мають особистий стандарт обладнання готелів, технології обслуговування, автоматизовані системи управління тощо.

Готельна індустрія відкрита для суспільства як специфічна світова система, тому інтерес до неї за нових умов в Україні з її нереалізованими ресурсами, потребує розроблення нових підходів до управління підприємствами готельногоресторанного господарства з багатьох причин. По-перше, стрімко активізуються і видозмінюються внутрішні механізми ділової й оздоровчої активності населення, стиль та умови життя, суттєво зростає мобільність та міграція населення. По-друге, розвиток сфери гостинності відкриває шлях для розширення міжнародних відносин в глобальних масштабах. По-третє, сфера готельної-ресторанної діяльності

розташована у верхній частині рейтингу ефективності інвестицій: віддача від них отримується в короткі терміни і з високим прибутком.

В сучасних умовах у готельній індустрії використовується досить багато новітніх інформаційних технологій: глобальні комп'ютерні системи резервування, інтегровані комунікаційні мережі, системи мультимедіа, інформаційні системи менеджменту та інші, які мають вплив на просування готельного продукту. Необхідним для готелю є електронне управління, яке здійснюється за допомогою спеціалізованої системи до якої підключені всі співробітники, які за допомогою веб-ресурсу можуть отримувати всю необхідну інформацію у будь-який момент, в режимі on-line бачити всі зміни, бронювати номери для гостей, отримувати доступ до максимально широкого комплексу каналів продажів, забезпечувати повне завантаження закладу.

**Метою дослідження** є теоретичне обґрунтування і розробка практичних рекомендацій щодо корпоративної системи просування послуг готельними підприємствами.

**Завдання дослідження:**

- розглянути сутність та зміст корпоративної системи просування послуг готельних послуг;
- визначити методи та засоби просування готельних послуг;
- охарактеризувати організаційну діяльність готельної мережі «Hilton»;
- провести дослідження системи просування послуг готельної мережі «Hilton»;
- обґрунтувати рекомендації щодо просування послуг готельних мереж «Hilton»;
- визначити ефективність заходів удосконалення просування послуг в готелі «Hilton».

**Об'єктом дослідження** процес формування та функціонування корпоративної системи просування послуг готельного оператора.



**Предметом дослідження** сукупність теоретичних і практичних аспектів корпоративної системи просування послуг готельного оператора.

**Методи дослідження.** Для вирішення поставлених завдань у кваліфікаційній роботі використовуються наступні методи: - аналізу та синтезу - при визначенні категорії; - економіко-статистичний метод для аналізу економічних показників діяльності готелю; - середніх та відносних величин для розрахунку фінансово-економічних показників;

**Інформаційною базою випускної кваліфікаційної роботи** стали наукові положення сучасної теорії маркетингу, менеджменту, праці вітчизняних та зарубіжних вчених з питань корпоративного управління готельних підприємств, законодавчі та нормативні акти, якими врегульовані правовідносини в цій сфері, а також матеріали статистичної звітності готельного комплексу «HiltonKyiv».

**Практичне значення одержаних результатів.** Результати дослідження можуть бути використані в діяльності готельного мережі «HiltonKyiv», а також в подібних підприємствах з метою удосконалення їх корпоративної системи просування послуг.

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

удосконалено:

- інструменти оцінки маркетингових комунікацій в комплексі просування послуг;
- комплекс складових просування послуг готелю.

**Публікації у наукових виданнях.** Основні положення випускної кваліфікаційної роботи опубліковані у статті «Корпоративна система просування послуг» у Збірнику наукових праць студентів КНТЕУ (додаток А).

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОРПОРАТИВНОЇ СИСТЕМИ ПРОСУВАННЯ ПОСЛУГ ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ

#### 1.1. Сутність та зміст просування готельних послуг

Практика підприємств готельного бізнесу показала, що на ринку гостинності останнім часом для впровадження в діяльність виробників готельних послуг стала поширеною концепція маркетингу, яка передбачає вивчення і сегментування ринку готельних послуг, формування і зміцнення виробниками довготермінових і стійких відносин, орієнтованих на споживача, задля досягнення мети – отримання взаємної вигоди. З огляду на це, відбувається модернізація змісту поняття "готельна послуга", яка полягає в удосконаленні її якісних характеристик, що потребує вивчення її суті як об'єкта маркетингу, орієнтованого на задоволення потреб споживача.

Політика боротьби за клієнта та задоволення його запитів надає бізнесу найкращі гарантії виживання і зростання в умовах сучасної ринкової економіки. Туризм сприяє значному зростанню активності туристів не тільки зі збільшенням асортименту послуг, а й враховує їх негативний вплив на навколишнє середовище. Встановлено, що готельні послуги стають дедалі менш затребуваними на тих підприємствах, які не в змозі нести відповідальність за навколишнє середовище, що закликає керівництво підприємств не тільки розраховувати прибуток або дивіденди під час прийняття рішень, а також враховувати поточні та довготермінові соціальні та екологічні наслідки їх діяльності. Щодо мотиваційних факторів для туристів, які відвідують спа-салони та підприємства оздоровчого типу, найважливішим фактором залишається готельного обслуговування, за якою слідують й екологічні мотиви. Обидва фактори позитивно пов'язані з лояльністю туристів.

Функціями просування є:

- створення образу престижності підприємства, його продукції та послуг;
- формування образу інноваційності для підприємства та його продукції;
- інформування про характеристики товару чи послуги;
- впровадження у свідомість споживачів тих рис товару чи послуги, які вирізняють його серед йому подібних;
- інформування про місце отримання товару чи послуг;
- інформування про розпродаж;
- створення сприятливої інформації про підприємство порівняно з конкурентами [10].

Наведені функції відкривають саме комунікативний зміст просування, вони спрямовані тільки на споживача для його інформування та переконання. Таке змішане трактування термінів «просування» та «маркетингові комунікації» виникло через першоджерельний неправильний переклад з англійської терміна «promotion» з науково-навчальних праць провідних фахівців з маркетингу. «Просування» українською мовою означає переміщення об'єктів у просторі, а згідно з економічним тлумаченням — перенесення права власності на товар від виробника до кінцевого споживача

Просування готельних послуг на ринку є частиною загального комплексу маркетингу, елементом продуманої довготермінової стратегії готельного бізнесу. Останнім часом на ринку з'являється дедалі більше малих спеціалізованих підприємств, що обслуговують клієнтів відповідно до їхніх уподобань – риболовля, спорт, екскурсії, катання на лижах, гра в гольф. Малі засоби розміщення стараються передбачити потреби споживача та перевершити їхні очікування й при цьому отримувати чималий прибуток.

Різноманітність послуг, що пропонує готельне підприємство, і є вагомим чинником у виборі передбачуваного місця відпочинку, надає



підприємству конкурентної переваги та ринкової привабливості. Адже в сучасному світі населення більшою мірою споживає не блага, які виражені речами, а послуги, тобто використовує сферу сервісу, де надання послуг реалізується тільки завдяки стосункам між людьми.

## 1.2. Методи і засоби просування корпоративної системи просування готельних послуг

Загальна програма комунікаційної політики, яка є комплексом просування, – це набір засобів впливу на цільові сегменти ринку або інші контактні аудиторії з метою формування прихильного ставлення до банківської установи, її цілей та завдань, продуктів та послуг.

Основними засобами просування послуг є:

- реклама;
- особистий (персональний) продаж;
- Public Relations;
- стимулювання продажів;
- прямий маркетинг;
- мерчендайзинг.



Рис. 1.1. Мета реклами в просуванні послуг

Засобами просування послуг за допомогою Public relations є:

1. Робота з пресою є одним з найбільш ефективних і успішних засобів зв'язку з громадськістю. До засобів суспільних відносин належать передачі на радіо і телебаченні, рекламують не послуги, а її досягнення в соціальній сфері, у справі охорони навколишнього середовища і т.д.
2. Прес-конференції здійснюються заздалегідь за розробленим сценарієм.
3. Ілюстровані розповіді - це спосіб надання найбільш повної інформації у друкованому виданні про діяльність готелю.
4. Торги і інші організаційні заходи. Даний вид впливу на суспільство визначений концентрацією великої кількості потенційних клієнтів в одному місці. Це можуть бути національні та міжнародні торговельні ярмарки, міжнародні конференції та конгреси, представлення продукту в універсальних магазинах.
5. Спонсорства і благодійність - заплановане вкладення грошових коштів у некомерційну діяльність, в результаті якого очікується поліпшення іміджу фірми і збільшення обсягу продажу послуг. Престижно підтримувати, наприклад, культуру, спорт, здоров'я громадян і т.д.

Водночас, поряд із зазначеними вище традиційними інструментами маркетингових комунікацій, зростає значення і нових засобів просування банківських послуг, серед яких можна виділити такі, як директмаркетинг, Інтернет-маркетинг, point-of-sale (POS) маркетинг і різні види Sales Promotion, а також низка інноваційних інструментів і підходів (наприклад, маркетинг подій – Cause Related Marketing). Необхідно також відзначити винятково важливу роль немасових спеціалізованих каналів поширення галузевої інформації: виставки, організація семінарів, конференцій, тобто значна частина «бюджету просування» повинна витратитися і на заходи BTL – заходи щодо просування, які не містять у собі розміщення прямої реклами.

Просування послуг використовується компаніями для стимулювання бажаного результату від потенційних клієнтів. Персональний продаж, що припускає індивідуальне спілкування працівника готельного підприємства з клієнтами. Працівник повинен викликати довіру, вміння переконувати і кваліфіковано консультувати споживача.

Особистий продаж полягає в придбанні клієнтом готельної послуги. Основним засобом тут є відправлення поштою друкованого матеріалу, наприклад брошур або листівок.

Тому складання та видання готельних брошур є важливими функціями просування, а також потужним зняряддям готельних операторів. Розробка та видання брошур дуже дорого обходятьсяготелям, тому тільки великі готелі з потужною фінансовою базою можуть видавати їх.

Також слід виділити ще два види стимулювання попиту на продукт: стимулювання збуту і пропаганда послуги. Розглянемо кожен вид.

Стимулювання збуту. Це використання різноманітних засобів, стимулюючого впливу, покликаних прискорити або посилити відповідну реакцію ринку. Засоби стимулювання володіють трьома якостями: привертають увагу і містять інформацію, яка може вивести споживача на товар, припускають поступку, пільгу, сприяння, що є цінністю для споживача, містять чітку пропозицію негайно здійснити операцію або покупку. Фірми застосовують стимулювання збуту, що вклячає стимулювання споживачів і посередників.

Стимулювання споживачів здійснюється через поширення на виставці купонів для готельних послуг фірми зі знижками, а також через конкурси і безкоштовне розповсюдження рекламно-інформаційної продукції, сувенірів.

Просування будь-якої готельної послуги необхідно починати з позиціонування: хто ми;

- для кого працюємо;
- як хочемо виглядати.



Далі необхідно визначити конкурентні переваги, сформувавши цінову політику, визначити канали комунікації із представниками цільової групи, сформулювати й оформити аргументоване звернення до представників цільової групи, розписати заходи, що забезпечують контакт представників цільової групи із унікальною пропозицією. У дану просту теоретичну схему вписуються будь-які дії з просування.

На практиці можна виділити три основні етапи заходів, спрямованих на формування ефективної рекламної політики:

- 1) позиціонування, тобто визначення аудиторії, до якої буде спрямоване звернення і на яку орієнтується готель у процесі своєї діяльності, місця на ринку, що він займає на момент визначення і місця, що бажано зайняти. Чітко й грамотно сформульована позиція дозволяє, у тому числі, зрозуміти соціально-демографічну структуру, мотиви поведінки представників цільової групи рекламного впливу;

- 2) розробка концепції просування й складу рекламного звернення. Адекватне рекламне звернення, тобто рекламна інформація формує у представників цільової групи бажану думку про продукт;

- 3) програма розміщення (медіа планування): формування обґрунтованої програми розміщення рекламного матеріалу, що припускає використання в необхідному й достатньому обсязі різних носіїв.

Для залучення широкої клієнтури, розширення масштабу і підвищення ефективності діяльності готелю велике значення має створення і підтримка позитивного іміджу, формування відповідного авторитету в суспільстві. У зв'язку з цим надзвичайно важливою є продумана маркетингова діяльність з реклами і формування громадської думки.

Робота зі створення сприятливих умов для продажу готельних послуг вимагає настільки ж інтенсивних зусиль, як і саме надання послуг.

Оскільки на різні категорії клієнтів діють різні стимули (для одних важливі рекомендації, інші звертають увагу на рекламу), то в основі

планування системи просування послуг повинні лежати дослідження місцевих умов і переваг клієнтів. Крім того, розробці програми просування послуг на ринок повинен передувати аналіз роботи готеля клієнтами, який включає аналіз фірмового стилю, рекламно-інформаційних матеріалів, манери спілкування з клієнтами і репутації готельнонь мережі в цілому.

Кожному засобу впливу властиві власні специфічні прийоми стимулювання, проте, незважаючи на те, що прийоми використання реклами багатоманітні, все ж можна виділити їх деякі спільні риси:

- суспільний характер (суспільна природа реклами передбачає законність і загальноприйнятність послуг, і покупець банківських послуг знає, що мотив, яким він керується при покупці, зустрине суспільне розуміння);
- комунікаційні можливості (банківська установа може багато разів повторювати своє звернення; а покупцеві надається можливість отримувати й порівнювати між собою звернення різних банківконкурентів);
- експресивність (ефектне, помітне представлення банку і його послуг);
- знеособленість (здатність лише на монолог, а не на діалог із контактною аудиторією).

Огляд переваг і характерних рис послуги разом із оцінкою потреб клієнтури повинні стати основою для розробки рекламної кампанії банку. Оскільки ефективність банківської реклами, як правило, нижча, ніж реклами в матеріальному виробництві, тому вигідним рекламним кроком може бути використання в рекламі банківських послуг елементів реклами потреб, коли рекламується не стільки сама послуга, скільки кінцева потреба, задовольнити.

Завданням сучасного конкурентоспроможного готелю є вибір найбільш ефективної комбінації маркетингових інструментів і тактичних засобів просування готельних послуг, що відповідає вибраній стратегії, створення необхідних організаційних умов для їх використання. Важливість

маркетингових інструментів у готельній діяльності є беззаперечною, тому необхідно зберігати їх відповідність ринковим тенденціям розвитку готельної сфери, постійно вивчати та корегувати їх вплив, здійснюючи моніторинг споживчої поведінки цільової групи.



## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ КОРПОРАТИВНОЇ СИСТЕМИ ПРОСУВАННЯ ПОСЛУГ ГОТЕЛЬНОГО ОПЕРАТОРА «HILTON»

#### 2.1. Організація діяльності готелю «Hilton Kyiv»

Натхненний мрією створення кращого готелю в Техасі, Конрад Ніколсон Хілтон, в 1919 році заснував перший готель мережі «HILTON».

Перше, що зробив Конрад у своєму готелі, це збільшив число спальних місць, щоб ліквідувати бурхливу юрбу очікуючих ночівлі. Він зауважив, що в готелі багато незадіяного простору, наприклад занадто велике приміщення зайнято рестораном тут навіть у найгарячіші години збиралося не більш двадцяти п'яти осіб, а місця більше ніж на п'ятдесят. Хілтон зменшив ресторанний зал удвічі та додав у готелі кілька номерів. Пізніше це стане хілтонівською родзинкою: задіяти «простір, що не працює». Для оптимізації доходів було прийнято рішення чимось зайняти відвідувачів. Для цього було розміщено навколо колон у вестибюлі кілька вітрин, в яких продавалися дрібні товари.

Пізніше Хілтон говорив, що кожна колона принесла йому \$8 тис. Щоб ще більше «зрівняти» свої готелі, Конрад одним із перших став позначати клас готелю зірочками-як коньяк. Ще одне ноу-хау Хілтона полягало в тому, що всі закупівлі в готелях робилися заздалегідь, виходячи з аналізу попиту та з урахуванням майбутніх подій. Ніяка вимога клієнта не повинна було стати несподіванкою.

Завдяки повній самовіддачі, вмінню керувати і нововведень, сьогодні «HILTON» - це один з найвідоміших і шанованих брендів в світі. Основні цінності готелів «HILTON»: гостинність, сумлінність, лідерство, робота в команді, відповідальність і своєчасність. Персонал готелів робить все можливе, щоб кожен гість відчув турботу і повагу. Вони продовжують місію

Конрада Хілтона, який мріяв щоб кожен куточок на планеті був наповнений світлом і теплом сфери гостинності.

Портфель брендів Hilton включає у себе (Додаток А): бренди готелів класу люкс: Waldorf Astoria Hotels&Resorts, LXR Hotels &Resorts, Conrad Hotels & Resorts; бренди готелів із повним набором послуг: Canopy by Hilton, Hilton Hotels&Resorts, Curio Collection by Hilton, Double Tree by Hilton, Tapestry Collection by Hilton and Embassy Suites by Hilton; сфокусовані на сервіс готельні бренди: Motto by Hilton, Hilton Garden Inn, Hampton by Hilton; Tru by Hilton, Homewood Suites by Hilton and Home2 Suites by Hilton; а також один бренд таймшеру - Hilton Grand Vacations.

Маючи розташування в самому серці міста, цей 5-зірковий готель подарує чудове перебування в Києві. Ця будівля була зведена 2014 року. У готелі ви можете знайти місце для паління, парковку і сувенірний магазин. Готель Hilton Kyiv має розташування приблизно в 20 хвилинах пішки від центру міста. Great Patriotic War Museum знаходиться на відстані орієнтовно 4 км від готелю.

Готель «Хілтон» є частиною багатофункціонального комплексу «Н-Tower» — займає 3–8 поверхи з 26.

Девелопер комплексу — компанія St. SophiaHomes, якій належить 50% акцій, інші 50% акцій належать (по 25%) Борису Фуксману й Олександрю Роднянському.

Будівництво комплексу почалося в 2007, автор проекту Джон Сіферт — архітектор зі світовим ім'ям<sup>[1]</sup>. Готель був готовий до заселення в березні 2014.

Готель містить 262 номери, а також ресторан, бар, бізнес-центр та інше. Комп'ютерна система забезпечує контроль всіх систем готелю («Розумний дім»).

Готель розташований в районі Шевченківський поблизу пам'ятників, кафедрального собору і оперного театру.

Номери у Готель Hilton Kyiv укомплектовано місцем для зберігання речей, балконом і обідньою зоною. Краєвид на вулицю запропоновано в світлих номерах. В усіх номерах ви також можете користуватися суміжні ванними кімнатами.

Гості кожного дня можуть скуштувати неперевершений сніданок. Тут пропонується традиційний ресторан, де подають страви місцевої кухні. У лобі-барі гостям пропонують фірмові напої. Restaurant and Patisserie Surprise і Matisse Restaurant розташовані в шопінг районі, приблизно в 200 метрах від готелю.

Гості можуть дістатися до залізничної станції "Kyiv" за 15 хвилин ходьби.

Готель Hilton Kyiv також має нічний клуб, критий басейн з підігрівом і відкритий басейн. Любителі спорту і активного відпочинку оцінять спортзал і фітнес-зал.

Сучасний готель Hilton Kyiv розташований за 300 метрів від Володимирського собору та за 10 хвилин ходьби від оперного театру. До послуг гостей сауна, фітнес-центр і спа-центр.

Варіанти номерів у помешканні Hilton Kyiv:

- Двомісний номер
- Двомісний номер з 2 окремими ліжками
- Люкс

Загалом у помешканні Hilton Kyiv 261 номерів.

"SPA atHiltonKyiv"

Висококваліфікований персонал "SPA atHiltonKyiv" об'єднав останні європейські розробки в області індустрії краси та сучасний дизайн. Для досягнення справді чудових результатів ми використовуємо ексклюзивні засоби.. SPAatHilton Kyiv загальна площа 800м<sup>2</sup>. Критий басейн з підігрівом (98м<sup>2</sup>). Російська лазня, парна і Хаммам, салон краси "Dessange". Фітнес-центр працює цілодобово. Після процедур розслабтеся за чашкою трав'яного



чаю або свіжовичавленого соку. Широкий вибір масажів, які володіють антирессовим і розслаблюючим ефектом. Висококваліфіковані співробітники спа-салону підберуть процедури, враховуючи особливості Вашої шкіри.

Ресторан та бари.

Лобі-бар готелю HiltonKyiv відмінне місце для бізнес-ланчу, обіду з сім'єю і зустрічі з друзями. Насолоджуйтеся чашкою ароматної кави. пообіднім чаєм або свіжою випічкою. . Вишукані десерти від італійського Шеф кондитера Леонардо Антоніуччі. Панорамний вид на Старий ботанічний сад і бульвар Тараса Шевченка. Ідеальне місце для бізнес-зустрічей або дружнього післяобіднього чаювання

Ресторан з відкритою кухнею ParkKitchen розташований в самому центрі Києва і розроблений як кулінарне шоу для демонстрації гастрономічних надмірностей від Шеф-кухаря протягом усього дня. Насолоджуйтеся приготуванням страв на ваших очах. Ми гарантуємо чудовий сервіс, страви з найсвіжіших сезонних інгредієнтів. Вибрати вино вам допоможе досвідчений сомельє. . Сезонно щонеділі в ресторані Park Kitchen проводять ексклюзивні бранчі Вибір страв європейської, східної, української та індійської кухні. Унікальний дизайн з відкритою кухнею.

Незабутні емоції чекають VH Bar - улюбленому місці столичних жителів. Танцюйте під сучасні хіти разом з популярними діджеями. Насолоджуйтеся неповторними коктейлями, приготованими нашими міксолог, а також кращими напоями з усього світу. Години роботи 12:00-02:00. Чудово підходить для приватних вечірок. Коктейльна карта від Шеф-міксолог готелю.

Також готель пропонує пропозиції для святкування весілля

HiltonKyiv весільні мрії. Широкий вибір локацій, елегантний бальний зал «Даллас», стильний HBar. затишний панорамний «Стамбул», також команда професіоналів здатна зробити ваше свято незабутнім. Наше

бездоганне меню вразить найвибагливішого гостя. Це місце, де важлива кожна деталь і збуваються всі ваші HiltonKyiv Створено спогади, і вам залишається тільки насолоджуватися моментом, таким же чарівним, як і Ваше весілля!

- Вітальний коктейль і безлімітний бар протягом 5 годин;
- Вечеря з 4-х страв і компліментарна дегустація весільного меню напередодні свята;
- Романтичний вікенд у Венеції в готелі Hilton Molino Stucky Venice;
- Ексклюзивні знижки від Novias Luxury Bridal Store;
- Весільна ніч в номері Deluxe Panoramic с сніданком у ліжку для молодят;
- Знижка 15% в Sanahunt Accessohes Corne;
- Локації для проведення фотосесії;
- 25% знижка на послуги в салоні краси Dessange;
- Бранч до 12 гостей на наступний день після весілля в приватному залі або дівич-вечір на ваш вибір.

Святкове оформлення столів, танцпол і сцена включені у вартість. Паркінг та послуги паркувальника. Доступні спеціальні тарифи на розміщення гостей.

Зали для проведення заходів.

Бальний зал Dallas бальний зал "Даллас" площею 380 кв. м. розрахований на 500 персон може стати прекрасним місцем як для проведення конференцій і бізнес форумів, так і для приватних заходів. Зал може бути розділений на дві рівні частини, з повною звукоізоляцією. Стелі заввишки 5,8 метрів, суперсучасне аудіо і відео устаткування і клімат контроль дозволять знайти найкращий формат для проведення вашого заходу.

Конференц-зал Amsterdam Конференц-зал "Amsterdam" ідеально підходить для невеликих зборів або засідань правління, а так само для

корпоративних нарад і ділових переговорів. Зал наповнений денним світлом, завдяки панорамним вікнам, з відкривається видом на ботанічний сад. У залі є вбудований екран і проектор, індивідуальне кондиціонування, а також, надаються фліпчарт, ручки і блокноти, бездротовий інтернет, а так само і мінеральна вода.

Конференц зал Конференц-зал "New York" площею 66 кв. м. ідеально підійде для приватних заходів і ділових зустрічей. Багатофункціональний зал "New York може бути розділений на два окремих приміщення. Денне освітлення, вбудований екран і проектор, індивідуальне кондиціонування зроблять ваш захід ще більш комфортним.

Конференц зал Конференц-зал "Istanbul" площею 100 кв .., наповнений денним світлом, завдяки панорамним вікнам, з відкривається видом на ботанічний сад. Зал може бути розділений на три частини і має доступ до окремого фойє, площею в 150кв. метрів для проведення перерв на каву та обіди. У залі є вбудований екран і проектор, індивідуальне кондиціонування, а також, надаються флігчарт, ручки і блокноти, бездротовий інтернет. а так само і мінеральна вода.

Конференц зал Конференц зал "San Francisco" площею 111 кв. м., з можливістю розмістити до 100 персон може бути розділений на три частини. Зал прекрасно підійде для ділових зустрічей і приватних коктейлів, може бути розділений на три частини, має три вбудованих екрану і проектор, аудіосистему, і денне освітлення.

Конференц-зал Конференц-зал "Munich" площею 25 кв. м. ідеально підійде для невеликих зборів і ділових переговорів. Зал має вбудований екран і проектор, аудіосистему і гардероб.

Номери налічують зону відпочинку, кондиціонер, телевізор, електричний чайник і міні-бар. Усі номери облаштовані ванною кімнатою з душовою кабіною, ванною, феном та безкоштовними туалетно-косметичними засобами.



Щоранку в готелі подають щедрий сніданок. У готелі є бар і ресторан. Гостям надають безкоштовний доступ до фітнес-залу, сауни та оздоровчого спа-центру.

Найпопулярніші зручності: Безкоштовний Wi-Fi; Безкоштовна парковка; Трансфер до/з аеропорту; Басейн; Оздоровчий спа-центр; Сімейні номери; Бар; На відкритому повітрі; Тераса для засмаги; Тераса.

Розміщення з домашніми тваринами дозволено. Може стягуватись додаткова плата.

В готелі також є: Басейн; Критий плавальний басейн; Турецька/парова лазня; Масаж; Оздоровчий спа-центр; Фітнес-центр; Сауна.

Також надаються загальні послуги в готелі: Трансфер; Спільна зона відпочинку з телевізором; Трансфер з/до аеропорту (за додаткову плату); Послуги трансферу (за додаткову плату); Місця для куріння; Кондиціонер; Спеціальні номери для алергіків; Магазили в готелі; Опалення; Прокат автомобілів; Звуконепроникні номери; Сейф; Ліфт; Люкс для молодят; VIP-послуги; Сімейні номери; Перукарня/Салон краси; Номери/зручності для осіб з обмеженими фізичними можливостями; Номери для некурців; Доставка преси; Обслуговування номерів.

На основі даних готелю «HiltonKyiv» був проведений порівняльний аналіз основних економічних показників підприємства за 2016-2018 рр.

*Таблиця 2.1.*

### **Структура та динаміка доходів готелю «HiltonKyiv»,**

**м. Київ за 2016-2018 рр., тис. грн.**

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	+ , - 2018 - 2016
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), у т.ч.:	386260,8	404065,7	425652,2	39391,4
Дохід від експлуатації номерного фонду	266520,0	274764,7	259647,8	-6872,2
Дохід від надання додаткових послуг	37467,3	43235,0	41288,3	3821,0

Продовження таблиці 2.1.

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	+,- 2018 - 2016
Дохід від реалізації послуг ресторанного господарства	70685,7	72731,8	99177,0	28491,3
Інші послуги готелю	11587,8	13334,2	25539,1	13951,3
Валовий прибуток	243803,2	249131,4	253614,9	9811,7
Податок на прибуток від звичайної діяльності	60950,8	62282,5	63403,7	2452,9
Чистий прибуток	182852,4	186848,9	190211,2	7358,8
Собівартість реалізованої продукції	60950,8	62646,5	63403,7	2452,9
Адміністративні витрати	42385,0	39692,5	39515,7	-2869,3
Витрати на збут	14315,5	18060,5	17956,1	3740,6
Інші операційні витрати	351,9	352,6	702,8	350,9

Аналізуючи дані економічного розвитку підприємства, можна побачити, що більшість визначальних показників позитивно змінилися в досліджуваному періоді.

Як видно з таблиці, протягом останніх трьох років помітне зростання показників річної виручки готелю, яка склала в 2018 р. 425652,2 тис. грн. Тобто зросла на 39391,4 тис. грн. в порівнянні з показником 2016р. Але також зросла і собівартість продукції в зв'язку зі збільшенням випускається кількості продукції, з 2016-2018рр собівартість виросла на 2452,9 тис. грн. Інтенсивно зростає і розмір прибутку від звичайної діяльності.

Чистий прибуток за цей період також збільшилася з 2016-2018 на 7358,8 тис. грн.

Отже, проведений аналіз діяльності готелю «Hilton Kyiv» показав, що підприємство в цілому є платоспроможним, кредитоспроможним, і

фінансово стійким, його основні і оборотні фонди використовуються ефективно.

SWOT-аналіз розглядає внутрішні параметри підприємства: сильні та слабкі сторони, і зовнішні можливості, і загрози. Використання цього інструменту дає можливість отримати оглядову оцінку стратегічного стану підприємства. Його ідея полягає в тому, що успішна стратегія повинна будуватися на принципі зв'язки внутрішніх можливостей підприємства і зовнішньої обстановки, представленій у вигляді можливостей і загроз.

З SWOT-аналізу видно, що у готельного підприємства є свої переваги, які дозволяють йому залишатися одним з найуспішніших готелів Києва. Велика прохідність, широкий асортимент послуг допомагають готелі залишатися конкуретоспособной. Однак існують і слабкі сторони, які в свою чергу можуть похитнути репутацію організації. Одним з таких недоліків є погано продумана система обслуговування, хоча готель позиціонує себе, як підприємство, яке здатне задовольнити будь-якого клієнта.

Аналізуючи дані таблиці 2.2, можна зробити висновки про можливості підприємства на найближче майбутнє і про загрози, які необхідно терміново усунути.

Туристична сфера як одна з високорентабельних галузей світової економіки стає провідним напрямом економічного і соціального розвитку України. Міжнародний досвід свідчить, що необхідною передумовою активного та успішного просування цієї галузі на ринок держави, окремих туристичних центрів є сучасна туристична інфраструктура. Серед перспективних напрямів особливо привабливий діловий туризм. Сьогодні діловий туризм формує економіку багатьох держав, регіонів, стає важливим чинником стабільного розвитку світової індустрії гостинності.



Таблиця 2.2

**SWOT-аналіз готелю «Hilton Kyiv»**

	Можливості «О»	Загрози «Т»
Сильні сторони «S»	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Хороша впізнаваність бренду.</li> <li>2. Технічні інновації для поліпшення клієнтського обслуговування і постійного оновлення бізнес-процесів.</li> <li>3. Хороша репутація на ринку.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Високий потенціал на ринках, що розвиваються.</li> <li>2. Інновації в сфері обслуговування клієнтів.</li> <li>3. Поява аналогічних готелів не буде загрозою, якщо підприємство продовжить працювати «на клієнта», на задоволення його потреб.</li> <li>4. Висока прохідність і велика кількість постійних клієнтів допоможуть уникнути інфляційних процесів, жорстокість податкової політики та держ. регулювання.</li> </ol>
Слабкі сторони «W»	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Обмежена ринкова частка, викликана хорошими відгуками про бренд.</li> <li>2. Введення додаткових послуг і розширення асортименту допоможуть готелю отримати додаткові конкурентні переваги.</li> <li>3. Завдяки розширенню переліку додаткових послуг вдасться залучити нових клієнтів.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Конкуренція з боку розвинених брендів з більш низькими цінами.</li> <li>2. Економічна і політична турбулентність в більшості країн.</li> </ol>

Будь-яке підприємство, в тому числі і підприємство готельного бізнесу «HiltonKyiv», здійснює свою діяльність під впливом сил зовнішнього середовища, які або відкривають нові можливості, або загрожують готелю новими неприємностями.

Аналіз зовнішнього середовища передбачає вивчення двох її складових: макрооточення (середовище непрямого впливу) і безпосереднього оточення прямого впливу (мікрооточення).

Аналіз зовнішнього середовища (макрооточення і безпосереднього оточення) спрямований на те, щоб з'ясувати, на що може розраховувати

фірма, якщо вона успішно поведе роботу, і на те, які ускладнення можуть її чекати, якщо вона не зуміє вчасно відвернути можливі негативні випадки.

До основних факторів зовнішнього середовища відносять:

- демографічні;
- економічні;
- політичні;
- науково-технічні;
- природні;
- культурні.

Проаналізуємо вплив цих факторів на діяльність досліджуваного готелю в таблиці 3.1.

Таблиця 2.3.

### Вплив факторів зовнішнього середовища на готель «HiltonKyiv»

Фактори	Результати аналізу
Політичне середовище	Хоча політична ситуація в країні характеризується як стабільна, залишається значне впливу олігархічних структур на владу. Однак в даний час держава використовує різні заходи підтримки підприємств у формі держ. субсидій, інвестицій і тд.
Економічне середовище	В даний час купівельна спроможність громадян і юридичних осіб значно знизилася, рівень інфляції зростає, фінансове і валютне стан країни нестабільний. Все це справляє негативний вплив на діяльність підприємства.
Соціальне середовище	Відтік молодих фахівців, породжує проблему старіння кадрів, які насилу освоюють нові технології. Порівняно низька заробітна плата в галузі. Недолік висококваліфікованих фахівців. Велика плинність кадрів, тому немає можливості підтримувати сталість кадрів.
Науково-технічне середовище	З кожним роком удосконалюються технології виробництва, впроваджуються зовсім нові технологічні процеси, які сприяють підвищенню продуктивності праці, поліпшення якості продукції, з'являються нове високопродуктивне обладнання, інструменти і технологічне оснащення.
Екологічне середовище	Люди прагнуть купувати продукцію з екологічно чистої сировини. З кожним роком збільшується тиск екологів.

Аналізуючи дані таблиці, слід зазначити, що всі макроекономічні чинники відіграють значну роль в діяльності готелю «HiltonKyiv» і роблять значний вплив на нього. В цілому, чинники макросередовища роблять дуже

сильний вплив на діяльність готельних підприємств. Результати аналізу впливу цих факторів на діяльність підприємства представлені в таблиці 2.4.

Таким чином, можна зробити висновок, що найбільший вплив на функціонування готелю «Hilton Kyiv» надають науково-технічні і економічні чинники, при цьому вплив науково-технічних факторів є позитивним.

Основні конкуренти готелю:

- «Fairmont Grand Hotel - Kyiv»;
- «InterContinental Kyiv».

Вибір саме цих готелів обумовлений тим, що вони пропонують гостям приблизно однаковий перелік послуг, знаходяться у відносній близькості від основних визначних пам'яток міста і, отже, мають приблизно рівною мірою привабливості для туристів.

*Таблиця 2.4.*

#### **Аналіз впливу факторів макросередовища на готель «Hilton Kyiv»**

Фактори Макросередовища	Вплив на підприємство	Ступінь впливу	Можливі методи впливу	Позиції по нейтралізації негативного впливу
1. Демографічні	Нейтральне	Сильне	закони	державне врегулювання
2. Економічні	Негативне	дуже сильна	податки, інфляція	пільгові умови кредитування, спрощена система податків і податкових пільг
3. Політичні	Позитивне і негативне	Сильна	закони та нормативні акти	виконання нормативних актів
4. Науково-технічні	Позитивне	дуже сильна	нове обладнання, технологія	-
5. Природні	Позитивне	Сильна	зміна сезону, екологічно чисті види сировини	Законодавство щодо природокористування та охорони навколишнього середовища, штрафи і санкції

У готелі «Fairmont Grand Hotel Kyiv» 258 гостьових номерів,



включаючи чудовий люкс категорії «Royal» і президентський номер люкс. У вишуканій атмосфері гостям будуть запропоновані чудові зручності готелю і уважне обслуговування, що забезпечить вам дуже комфортне перебування під час відпустки або ділової поїздки в Київ і зробить її незабутньою.

Готель «InterContinental Kyiv» пропонує 272 комфортабельних і елегантних номера, включаючи розкішні апартаменти. Розташований в унікальному місці, яке поєднує в собі діловий та історичний центр столиці, InterContinental Kyiv дає вам прекрасну можливість насолодитися чудовими видами, бездоганним сервісом і умовами для проведення конференцій в одному з найрозкішніших готелів Києва. Готель знаходиться в самому серці старого Києва, в «кільці» знаменитих православних храмів - Софійського собору, Михайлівського Золотоверхого монастиря та Андріївської церкви.

Оцінка місця розташування проводилася виходячи з потреб клієнтів, які приїжджають в Київ з бізнес-цілями. Для таких людей в зручному місці розташування знаходиться готель «Hilton Kyiv», а готелі «Fairmont Grand Hotel - Kyiv» і «InterContinental Kyiv» знаходяться в рівній мірі привабливості для таких гостей.

## **2.2. Характеристика діяльності готельної мережі «Hilton»**

Готельна мережа - це об'єднання декількох готельних підприємств, що належать одному власнику, мають загальне управління і які виступають під одним фірмовим знаком. Ще одним визначенням готельної мережі є те, що вона представляє собою складну багаторівневу систему, яка складається з різних підприємств готельної галузі і характеризується їхнім стратегічним співробітництвом як основною властивістю даної системи. У наш час значення поняття «готельна мережа» ототожнюють зі значенням «готельний ланцюг», який також означає форму об'єднання готельних підприємств для

забезпечення економічної ефективності діяльності та конкурентоздатності на ринку послуг за рахунок високої якості обслуговування. Під терміном готельний ланцюг розуміється також об'єднання кількох готельних підприємств, які підпорядковуються єдиному керівництву, а також використовують спільну торгову марку та концепцію просування товару на ринок, у колективний бізнес. В останні десятиліття міжнародний туризм зробив гігантський ривок, перетворившись в одну з найбільших і високоприбуткових галузей світового господарства. На туризм припадає близько 12% загальносвітового валового продукту і 7% світових інвестицій.

Клас із найбільшою кількістю готелів (2 723 готелі) у мережі Hilton виявився «верхній середній клас», а клас із найбільшою кількістю номерів (306 784 номери) – «високий клас». До найрозповсюдженішого класу готелів мережі Hilton за географією відноситься «верхній високий рівень». Проведемо аналіз динаміки рівня завантаження готельної мережі Hilton (табл. 2.5.). Так, у 2018 р. порівняно з 2017 р. рівень завантаження готелів зріс на 0,3%.

Таблиця 2.5.

**Аналіз динаміки рівня завантаження готельної мережі Hilton за 2015-2018 рр.**

Рік	Рівень завантаження, %	Абсолютний приріст		Темп росту		Темп приросту, %	
		$\Delta_{ц}$	$\Delta_{б}$	$T_{рц}$	$T_{рб}$	$T_{прц}$	$T_{прб}$
2015	75,4	0,80	4,30	1,01	1,06	1,07	6,05
2016	75,0	-0,40	3,90	0,99	1,05	-0,53	5,49
2017	75,5	0,50	4,40	1,01	1,06	0,67	6,19
2018	75,8	0,30	4,70	1,00	1,07	0,40	6,61

Тобто рівень завантаження практично кожний рік зростає за винятком 2016 р. Найбільший темп приросту за досліджуваний період порівняно з базисним роком спостерігався у 2018 р. становив 1,07 рази.

За період із 2015 по 2018 р. у середньому щорічно у мережі готелів Hilton рівень завантаження становив 74,24%. За досліджуваний період рівень завантаження готелів у середньому щорічно збільшувався на 0,78%. Для подальшого аналізу діяльності готельної мережі звернемося до показника ADR (Average daily room rate) (табл. 2.6.).

Таблиця 2.6.

**Аналіз динаміки показників середньої ціни на номер (ADR) готельнох мережі «HILTON» за 2015-2018 рр.**

Рік	ADR, дол. США	Абсолютний приріст		Темп росту		Темп приросту, %	
		$\Delta_{ц}$	$\Delta_{б}$	$T_{рц}$	$T_{рб}$	$T_{прц}$	$T_{прб}$
2015	141,19	-0,33	9,84	1,00	1,07	0,23	7,49
2016	143,63	2,44	12,28	1,02	1,09	1,73	9,35
2017	144,78	1,15	13,43	1,01	1,10	0,80	10,22
2018	147,22	2,44	15,87	1,02	1,12	1,69	12,08

Виходячи з табл. 2.2, у 2018 р. порівняно з 2017 р. середня ціна за номер у готелях мережі Hilton збільшилася на 2,44 дол. США. За період із 2012 по 2018 р. середня ціна за номер у готелях збільшилася на 15,87 дол. США, що могло дещо сповільнити зростання рівня завантаження у 2018р. порівняно з 2017 р.

За період із 2012 по 2018 р. у середньому щорічно у мережі Hilton середня ціна номерного фонду становила 140,88 дол. США. За досліджуваний період ADR готелів у середньому щорічно збільшувався на 2,65 дол. США Далі розглянемо показник REVPAR (табл. 2.7).

Аналізуючи табл. 2.7, бачимо, що в 2018 р. порівняно з 2017 р. показник виручки номерного фонду за один номер готелів мережі Hilton збільшився на 2,34 дол. США. Найбільший темп росту за досліджуваний період порівняно з базисним роком спостерігався у 2018 р. і становив 1,20 рази.



Таблиця 2.7.

**Аналіз динаміки показників виручки номерного фонду за один номер (RevPAR) готельної мережі «HILTON» за 2015-2018 рр.**

Рік	RevPAR, дол. США	Абсолютний приріст		Темп росту		Темп приросту, %	
		$\Delta_{ц}$	$\Delta_{б}$	$T_{рц}$	$T_{рб}$	$T_{прц}$	$T_{прб}$
2015	106,51	0,88	13,13	1,01	1,14	0,83	14,06
2016	107,65	1,14	14,27	1,01	1,15	1,07	15,28
2017	109,27	1,62	15,89	1,02	1,17	1,50	17,02
2018	111,61	2,34	18,23	1,02	1,20	2,14	19,52

Розглянемо динаміку кількості номерного фонду готельної мережі Hilton у світі за макро-регіонами у 2016-2018 рр. (табл. 2.8).

Таблиця 2.8.

**Динаміки кількості номерного фонду готельної мережі «HILTON» у світі за макроекономічними показниками за 2016-2018 рр.**

Макрорегіон	Роки			$T_{пр16-18, \%}$
	2016	2017	2018	
США	592774	626421	658463	11,08
Європа	75962	81759	87317	14,95
Азіатсько-Тихоокеанський	59304	67837	79971	34,85
Америка (за винятком США)	43283	46952	51613	19,25
Середній Схід та Африка	23191	23036	25529	10,08

За період 2016-2018 р. номерний фонд готельної мережі Hilton демонстрував загальний ріст, тільки у регіоні Середнього Сходу та Африки був зафіксований спад у 2017 р. Найбільший ріст кількості номерного фонду був зафіксований у Азіатсько-Тихоокеанському регіоні- +34,85%, на другому місці опинилася Америка (за винятком США) за темпу приросту +19,25%, на третьому місці -Європа-+14,95%, на четвертому-США- +11,8%, на п'ятому-Середній Схід та Африка- +10,08%. Найбільша кількість номерного фонду в

2018 р. спостерігалася у США, а найменша у макрорегіоні Середній Схід та Африка.

Розглянемо динаміку кількості номерного фонду готельної мережі Hilton за 2009-2018рр. (Табл.2.9.)

Таблиця 2.9.

**Аналіз динаміки кількості номерного фонду готельної мережі «HILTON» за 2015-2018 рр.**

Рік	Кількість готельних номерів	Абсолютний приріст		Темп росту		Темп приросту, %	
		$\Delta_{ц}$	$\Delta_{б}$	$T_{рц}$	$T_{рб}$	$T_{прц}$	$T_{прб}$
2015	758502	43440	214141	1,06	1,39	6,07	39,34
2016	738724	-19778	194363	0,97	1,36	-2,61	35,70
2017	833909	95185	289548	1,13	1,53	12,89	53,19
2018	912960	79051	368599	1,09	1,68	9,48	67,71

Аналізуючи табл. 2.9, бачимо, що в 2018 р. порівняно з 2017 р. кількість номерного фонду готелів мережі Hilton збільшилася на 79 051 номер. Тільки 2016 р. спостерігалася зниження номерного фонду (-19 778 готельних (табл. 2.5.). номерів). Найбільший темп росту за досліджуваний період порівняно з базисним роком спостерігався у 2018 р. і становив 1,68 рази. Найбільший темп приросту спостерігався у 2017р. порівняно з 2016 р. і становив 12,89%. Розглянемо у табл. 2.8 динаміку кількості готелів у мережі Hilton за регіонами у 2016-2018 рр.

Таблиця 2.10.

**Динаміки кількості готелів у мережі «HILTON» у світі за регіонами за 2016-2018 рр.**

Макрорегіон	Роки			$T_{пр16-18, \%}$
	2016	2017	2018	
США	4029	4029	4562	31,39
Європа	342	342	413	63,24
Азіатсько-Тихоокеанський	237	237	283	71,52
Америка (за винятком США)	181	181	283	154,95
Середній Схід та Африка	79	79	84	31,25

За період 2016-2018 рр. кількість готелів у мережі Hilton демонструвала загальний ріст, тільки в Європі був зафіксований спад у 2016 р. Майже за всіма регіонами у 2017 р. кількість готелів була без змін. Найбільший ріст кількості готелів був зафіксований у Азіатсько-Тихоокеанському регіоні- +154,95%, на другому місці опинилася Америка (за винятком США) за темпу приросту +71,52%, на третьому місці-Європа- +63,24%, на четвертому-США- +31,39%, на п'ятому-Середній Схід та Африка-+31,25%. Найбільша кількість готелів у 2018 р. спостерегалася у США, а найменша-у макрорегіоні Середній Схід та Африка.

Таким чином, готельна мережа Hilton була однією з перших, що почала впроваджувати стандарти готельного обслуговування, маркування готелів за зірками, оптимізацію готельного простору та надання додаткових послуг.

Найбільший бренд мережі Hilton за кількістю готелів та номерним фондом Hampton by Hilton має Найбільший категорію «верхній середній клас».

Найбільша кількість готелів та номерного фонду у мережі Hilton у 2018 р. спостерегалася у США, а найменша у макрорегіоні Середній Схід та Африка.

Безпосередньо у світовій сфері туристичних послуг зайнято понад 260 млн. осіб, що становить 10% працюючих. Сьогодні готельні ланцюги охоплюють 30 % готельного ринку світу, понад 200 корпорацій, з яких 25 - найбільші і контролюють 25 % світового профільного ринку. За кількістю готелів, об'єднаних у готельні групи, у Європі лідирує Велика Британія, де розташовано 15% готельних груп. У Франції зосереджено 10% таких груп, в Іспанії - 5%, у Швейцарії - 5% усіх готельних мереж світу. Практика ведення бізнесу свідчить, що готелі, які входять у мережу, мають на 60% більше прибутку, ніж незалежні готелі. Як бачимо, найчастіше масштаб готельної групи визначається кількістю готельних номерів. Згідно з цим критерієм на світовому ринку сьогодні домінують американські компанії. Вісім із десяти



найбільших компаній розташовані в США, тут також знаходиться більше половини з п'ятдесяти найбільших готельних ланцюгів. Крім США, найбільшими готельними ланцюгами володіє Великобританія та Франція. В Україні частка готелів національних мереж у загальній їх кількості займає лише 1,5 % від загальної кількості, а міжнародних - усього 0,5 %, при тому, що в США цей показник складає 70 %, Великобританії - 15 %, у Франції - 10 %. Це свідчить про недостатній їх розвиток, що є наслідком як внутрішніх, так і зовнішніх проблем. Незважаючи на це, український готельний ринок останнім часом стає досить привабливим для іноземних інвесторів, оскільки окупність проекту складає близько 8 років, що на порядок нижче, ніж у країнах Європи.

Середінших готелів гігантів: Hilton New York & Towers (2041 номерів), Hilton Hawaiian Village (2545 номерів), Hilton San Francisco & Towers (1895 номерів), Hilton Chicago & Towers (1543 номерів), Pannek House Hilton (1639 номерів), Hilton Washington & Towers (1123 номерів) і Hilton New Orleans Riverside (1600 номерів).

Компанія управляє декількома торговельними марками, включаючи Hilton, Hilton Garden Inn, Doubletree, Embrassy Suites, Homewood Suites By Hilton, Hampton Inn, Red Lion, Conrad International & Harrison Conference Centers.

Hilton найвідоміший готельний бренд Америки об'єднує 227 готелів (84 522 номери) з повним набором послуг. Клієнти цих готелів, призначених для багатих туристів і ділових людей, можуть розраховувати на ексклюзивний сервіс. За кількістю інноваційних технологій в області сервісу та продажу ця торгова марка лідирує у світовій готельній індустрії.

Hilton Garden Inn. Включає 79 готелів (11 205 номерів). Нове ринкове напрямок розвитку корпорації. Орієнтовано на найдинамічніший сегмент ринку туризму туристів із середніми доходами. Продукт, представлений

Hilton Garden Inn, позиціонує за формулою: «Сервіс чотирьох зірок за ціною трьох».

Відмінними рисами готелів цієї марки, своєрідною візитною карткою є просторі холи з стелею і стінами, виконаними з скла і мальовничими садами.

Doubletree 159 готелів (42814 номерів). Готелі середнього рівня з нестандартними готельними номерами та індивідуальним обслуговуванням.

Embassy Suites 155 готелів (37831 номерів). Готелі цієї марки першими запропонували гостям двокімнатні апартаменти, розділені на житлову спальну зону.

Homewood Suites By Hilton 91 готель (10046 номерів). Пропонують апартаменти для туристів і ділових людей, що зупиняються на тривалій термін. До числа інших послуг (житлова, спальна зони) апартаменти включають повністю оснащену кухню (холодильник, мікроволнова піч, посудомийна машина, кавоварка та інше), щоб гості відчували себе як вдома. Кожен готель має бізнес-центр, приміщення для занять, басейн, пральню і магазини.

Hampton Inn & Suites 957 готелів (97953 номерів) і 83 готелю (10 045) номерів. Це пропозиція розроблена спеціально після вивчення ринку. За середніми розцінками гості отримують добротний сервіс, затишні номери і континентальний сніданок.

Hilton Hotels & Hilton International в рівних частках володіють акціями Hilton Reservations Worldwide (HRW), глобальної системи бронювання готельних та сервісних послуг корпорації. Дуже ефективно працює сайт корпорації в Інтернет.

Hilton Equipment Corporation об'єднує десятки підприємств, які обслуговують готелі, що спеціалізуються на виробництві, постачанні меблів, устаткування, продовольства та іншого постачання.

Хілтон Гарден Інн Перм (Hilton Garden Inn Perm) поєднання вишуканої сучасної класики з легкими нотками міського авангарду. Тут є все, щоб

задовольнити вимоги досвідченого мандрівника: статусна атмосфера, продуманий персоналізований сервіс, досконала система технічного оснащення, кваліфікований персонал, професіоналізм якого підтримується постійним навчанням і сертифікацією. Ви завжди будете почувати себе спокійно і комфортно, завдяки цілодобовій роботі служби безпеки, професійний рівень співробітників якої відповідає найвищим міжнародним стандартам. Готель Хілтон Гарден Інн Перм (Hilton Garden Inn Perm) ретельно охороняє права гостей в питаннях конфіденційності особистих даних.

Мережа готелів Hilton і програма Hilton HHonors. До послуг учасника даної накопичувальної системи більше за 4 000 готелів і курортів, понад десятка відомих брендів-партнерів в Європі, Азії і США. У цей же список входять більше за полусотни авіа- і ж/д перевізників. Широка географія сервісу доповнена можливістю заробляти Gold Points на купівлях по кредитних картах Citi Visa і American Express. Членство в програмі ділиться на чотири категорії: Blue, Silver, Gold і Diamond. Досвід мереж Hilton особливо цікавий в питанні зниження фінансових витрат на підтримку програм лояльності. Наприклад, в Hilton HHonors немає фіксованої кількості балів на «стандартний» безкоштовний номер. Сума необхідних Golden Points визначається в кожному випадку окремо з урахуванням категорії готелю і дати прибуття постояльца. Для учасника програми не передбачене об'єднання накопичених бонусів з іншими знижками і акціями, які пропонує готель рядовим постояльцям. Також учасник програми не може розраховувати на бонусні бали при парковке, живленні, спа-процедурах і інше.

Готелігрупи Hilton, вхіднівпрограмулояльності: Waldorf Astoria, Conrad Hotels & Resorts, Hilton Grand Vacations, Hilton Hotels & Resorts, DoubleTree by Hilton, Embassy Suites, Hilton Garden Inn, Hampton, Homewood Suites by Hilton, Home2 Suites by Hilton.



Нарахування балів відбувається в залежності від суми, витраченої на мешкання. Можна отримати додаткові бали, коли рівень в програмі зростає:

- +15% на срібному рівні (після 10 ночей),
- +25% на золотому рівні (після 20 зупинок, 40 ночей або 75 000 балів),
- +50% на алмазному рівні (після 30 зупинок, 60 ночей або 120 000 балів).

Безкоштовну ніч можна отримати, заплативши від 7 500 балів в залежності від готелю і місця.

Переваги групи Hilton:

- В мережу входить більше за 3 900 готелів, які розташовані в 90 країнах світу на 6 континентах.
- В мережу входять як порівняно прості і дешеві готелі (Hampton, Garden Inn), так і більше за люксові і дорогі (Waldorf Astoria).
- Починаючи із золотого рівня, буде безкоштовний інтернет, висока імовірність отримання кімнати більш високої цінової категорії, безкоштовна бутилирована вода, безкоштовні сніданки, додаткові бали.
- Досить багато програм, по яких можна отримати додаткові бали.
- Готелі в таких чудових місцях як Мальдіви.
- Можна отримувати одночасно і бали і милі в біля 50 авіакомпаніях (double dipping). Це рідка практика - інші програми примушують вибирати або бали, або милі.
- Безкоштовні ночі за бали враховуються при визначенні вашого елітного статусу. Тобто важливо не скільки разів зупинилися в готелі за гроші, а скільки разів в принципі зупинилися в готелі, в тому числі за бали. Це унікально - в інших програмах вважаються тільки оплачені ночі.
- Мережа швидко розширяється за межами США.

Якщо не користуватися програмою лояльності протягом 12 місяців, то рахунок може бути закритий, і всі бали згорять. Однак досить подзвонити або написати в службу підтримки, і рахунок відновлять.

Для успішного позиціонування готелю необхідно, щоб сильні позиції за обраною характеристиці мала не тільки основна послуга (розміщення), але і інші надаються готелем послуги.

Таким чином, всі пропоновані готелем послуги повинні бути пов'язані єдиною концепцією, яка забезпечить однаковий рівень якості обслуговування, умови обслуговування і т.д. основою правильного позиціонування є результати бізнес-аналізу і список загроз і можливостей, а також виділений цільовий ринок і встановлені маркетингові цілі. Необхідно мати чітке уявлення про сильні та слабкі сторони продукту в порівнянні з продуктами конкурентів.

Позиціонування має відображати відміну продукту, значуще для цільової групи.

Наприклад, готель використовує такі стратегії, як:

- формувати і підтримувати професіоналізм на всіх рівнях, що дозволяє правильно реагувати на будь-які проблеми і несподіванки під час кризи;
- відслідковувати не тільки оглядовий попит, а й необзорний, намагатися зрозуміти, що є у інших, але немає у готелю, і що при цьому користується попитом на ринку;
- чітко визначати цінову політику: проявляти або гнучкість, або жорсткість;
- давати чіткі вказівки, особливо для відділу бронювання та продажу, тому будь-які невизначеності в роботі збільшують кількість тимчасових витрат, що неприпустимо в кризовий період;
- відстежувати конкурентів і постійно вносити дрібні коригування у міру розвитку ринку;
- працювати над швидкістю реакції, чим швидше реакція - тим краще результат.

Головним пріоритетом в туристичному підприємстві повинно бути задоволення бажань і потреб клієнтів, оскільки це - шлях до успіху і утримання на ринку туристичних послуг.

На основі наведеного порівняння можна зробити висновок, що дані готелю є найважливішими конкурентами, на яких слід орієнтуватися готелі «Hilton Kyiv», так як вони всі мають категорію «5 зірки» і знаходиться на відносно однаковому рівні по багатьом факторам оцінки конкурентоспроможності.

Готель «Hilton» не відстає за асортиментом послуг, що надаються від «Fairmont Grand Hotel - Kyiv» і «InterContinental Kyiv». В цілому готель демонструє непогані показники. Однак показники можуть бути і вище. Готелі необхідно здійснювати додаткові заходи для підвищення кваліфікації персоналу готелю, впроваджувати нові види послуг для більш успішної конкуренції на ринку, вводити більш активну рекламну політику.

На підставі аналізу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, розглянемо ступінь їх впливу на діяльність досліджуваної готелю. Науково-технічні фактори багато в чому визначають фундаментальні зміни в житті людей, виробництві матеріальних благ, навколишньої природи.

Готелі, які не помітили корінних змін у цій сфері, приречені на банкрутство і зникнення. У той же час досягнення науково-технічного прогресу призводять, з одного боку, до дефіциту і подорожчання деяких видів сировини, забруднення навколишнього середовища, а з іншого боку до появи нових галузей з виробництва альтернативних матеріалів, що дуже важливо для підприємств, що надають послуги.

Не можна не відзначити дуже сильний вплив економічних чинників на «Hilton Kyiv», багато в чому обумовлено співвідношенням попиту і пропозиції, доходами і цінами на побутові послуги, що склалася кон'юнктурою. В умовах уповільненого світової фінансової кризи, інфляції і т.п. поведінка споживачів практично непередбачувано.



Демографічні чинники характеризують чисельність та вік населення, склад сім'ї, міграційні процеси, динаміку зміни освітнього і матеріального рівня. Для готельного підприємства демографічне середовище представляє величезний інтерес, оскільки послуги надаються людям. Падіння народжуваності в 90-і рр. минулого століття і старіння населення негативно впливає на поведінку і смаки споживачів.

Політичні фактори роблять сильний вплив на діяльність готелю «HiltonKyiv». Вони народжують законодавчих актів, визначають роль державних органів і громадських інститутів в економічному житті суспільства, створюють умови для розвитку ринково-конкурентної сфери діяльності для суб'єктів ринку.

Високе обслуговування визначає ступінь задоволення клієнта, що впливає на його рішення повернутися до цього готелю знову. Один із способів «вимірювання задоволення» якістю обслуговування є анкетування гостей. Мета анкетування - це спільний пошук того, що ще можна зробити, щоб поліпшити обслуговування. Готель проводить анкетування конференц-залів, а також сніданків.

Також для просування послуг і самого готелю, здійснюються PR програми. PR належить до інструментів маркетингу і координується з допомогою методів корпоративної культури. Формування позитивного іміджу готелю - це паралельне формування іміджу її послуг. Зв'язки з громадськістю поза підприємства передбачають формування хороших відносин підприємства надає послуги з громадськістю, отримання сприятливою популярності і створення позитивного іміджу готелю, готелі, а також перешкоджання поширенню негативних чуток, історій, думок про їхню діяльність. До основних напрямів діяльності відділу зі зв'язків з громадськістю можна віднести формування доброзичливих взаємозв'язків і взаємовідносин: із засобами масової інформації, з цільовими аудиторіями, з органами влади та державного управління.

Маркетингова діяльність готелю складається з наступних компонентів:

- аналіз структури і організації маркетингової діяльності;
- аналіз споживачів і конкурентів;
- аналіз просування продуктів.

Для аналізу основних споживачів послуг готелю використовувалися опитувальні листи постійних гостей готелю через внутрішню систему. При реєстрації в будь-якому з готелів мережі «Hilton Honors: Book Hotels» гостям необхідно заповнити реєстраційні картки, одним з пункту якого є вказівка електронної адреси гостя для просування послуг готелю за допомогою директ-мейла. Через 2-3 робочих дні після закінчення проживання на дану електронну пошту гостя висилається анкета для оцінки якості сервісу, що надаються на території готелю. У даному опитуванні взяли участь близько 50 осіб, всі вони гості готелю «Hilton Kyiv». Згідно даних «Hilton Honors: Book Hotels» проведено аналіз і виявлено основний сегмент споживачів на основі даних реєстраційної картки при заселенні гостей.

Таким чином, в основному споживачами «Hilton Kyiv» по даним «Hilton Honors: Book Hotels» є чоловіки у віці від 35-45 років, які живуть не в столиці України, а в далекому зарубіжжі.

Вирішальними факторами, які приводять його готель готелю «Hilton Honors: Book Hotels», виступає пропонована вартість проживання, рівень послуг, що надаються, і план його в центрі. основний вид діяльності клієнтів це політика, бізнес і кіно. Середній дохід клієнтів становить 10000\$ на місяць. Одружені і є діти.

Згідно з даними комерційного відділу, клієнтами готелю «Hilton Honors: Book Hotels» є так само подорожують туристи. Крім них виділяються молодята, що представляють потенційну групу, для яких передбачені номери люкс.

Аналіз мікросередовища організації можна провести, використовуючи п'ятифакторну модель Портера (модель аналізу п'яти конкурентних сил).

Вивчення безпосереднього оточення організації спрямоване на аналіз стану тих складових зовнішнього середовища, з якими організація знаходиться в безпосередній взаємодії. При цьому важливо підкреслити, що організація може робити істотний вплив на характер змісту цієї взаємодії і тим самим активно брати участь в формуванні додаткових можливостей і в запобіганні загроз її подальшому існуванню. Для аналізу скористаємося методикою М. Портера, яка дозволяє визначити привабливість галузі для ведення бізнесу. П'ять конкурентних сил Портера:

- загроза появи нових конкурентів в галузі (потенційні учасники);
- загроза появи товарів або послуг
- замінників;
- ринкова влада постачальників (тиск з боку постачальників);
- ринкова влада споживачів;
- рівень конкуренції в галузі.

Послуги, що надаються готелем «DoubleTree by Hilton Tyumen», є затребуваними і рентабельними. Вхід на ринок має ряд бар'єрів, в тому числі:

- велика величина початкових інвестицій на будівництво готелів і їх обладнання;
- труднощі в отриманні різних дозволів;
- необхідність демпінгових цін при залученні перших клієнтів.



## **РОЗДІЛ 3**

### **ПРОПОЗИЦІЇ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОСУВАННЯ ПОСЛУГ В ГОТЕЛЬНІЙ МЕРЕЖІ «HILTON»**

#### **3.1. Рекомендації щодо просування послуг готельної мережі «Hilton»**

Аналізуючи діяльність міжнародних готельних корпорацій в умовах глобалізації необхідно підкреслити постійну боротьбу за клієнта, в результаті якої створюються нові готельні продукти і послуги, розробляються інноваційні ідеї та процеси. Однак широке впровадження нових засобів комунікації та інформаційних технологій призвело до того, що продуктові і процесні інновації копіюються миттєво.

У порівнянні з тим, як було раніше, сьогодні технології в готельних компаніях дуже добре поширені. У тренді - мобільний інтернет: більшість туристів шукають готелі в інтернеті з планшетів і телефонів. Це дозволяє знаходити набагато більше точок дотику з гостями для взаємодії під час їх перебування, і не тільки тоді, коли вони знаходяться в межах готелю: можливість взаємодіяти з ними до того, як вони приїдуть в готель і після того, як вони поїдуть.

В якості однієї з таких технологій виступають набрали великі обороти соціальні мережі. Беручи до уваги величезний розмір цільової аудиторії, яка присутня в них, багато готельних підприємства активно використовують їх потенціал з точки зору інформаційних ресурсів. І в даному випадку, завдання готелів - правильно визначити інструменти залучення гостей різних цільових груп за допомогою соціальних мереж. В таких умовах готелям необхідно приділяти велику увагу маркетингу в Інтернеті, пошукової оптимізації, просування сайту в соціальних мережах і блогах.

Перш ніж приступати до роботи в соціальних мережах, необхідно визначитися з цілями, які хоче досягти готель. Це може бути продаж,

комунікації, зворотній зв'язок, лояльність і т.д. Не всі перераховані фактори будуть працювати. Залежно від обраного фактора і повинен складатися контент. А також вивчити специфіку соцмереж: особливості конкретної соціальної мережі, чи відповідає аудиторія обраному каналу соцмереж.

На сьогодні представлені різні версії мобільних додатків, які значно підвищують ресурсний потенціал готелю в силу компактності і зручності роботи з даними додатками.

До таких можна віднести додаток Hilton Honors, скачавши який гість може скористатися системою Digital Key - частина програми для учасників програми лояльності HHonors, що дозволяє всім членам HHonors бронювати і вибирати певні номери з бажаним видом допомогою програми, проводити цифрову реєстрацію, а також використовувати мобільний пристрій для входу в кімнату без звичного ключа, отримати доступ до ліфтів, чорного ходу, фітнес-центру і навіть до парковці. При бронюванні номерів безпосередньо через привілейовані канали Hilton, учасники програми HHonors отримують безкоштовний доступ Wi-Fi і інші цифрові зручності, доступні в рамках програми Hilton HHonors. Hilton постійно вдосконалює і переосмислює гостьовий сервіс, надаючи гостям ширші можливості до, під час і після перебування в готелі.

Таким чином, додаток від Hilton HHonors допомагає побудувати ще більш лояльні взаємовідносини з клієнтами та пропонувати гостям відповідні послуги не тільки під час їх перебування в готелях Hilton, але і до після їх відпочинку.

Створити свій додаток дорого. Додатки вигідні великим готелям з великою кількістю довгожителів і високим відсотком повторних гостей. У кожній з найбільших готельних мереж планети є свій додаток.

Співпраця з компанією Hilton в сфері інновацій допомагає залишатися в перших рядах в умовах конкуренції, навіть якщо технології індустрії постійно ускладнюються, Партнерство між фахівцями Hilton і компаніями по

розробці технологій світового класу дає можливість впроваджувати інноваційні рішення, надаючи переваги над конкурентами і залишаючи у гостей чудові враження. Таким чином, розробка і впровадження подібних технологічних інновацій, пов'язаних з додатками для мобільних телефонів за прикладом представленої готельної мережі, дозволить значно розширити спектр для просування послуг готелю. З огляду на останні тенденції на ринках мобільних пристроїв і готельних послуг, інформаційних такі технології в застосуванні ресурсів значно підвищать конкурентоспроможність поряд з роботою з соціальними мережами, а також збільшать виручку готелі при зниженні витрат на просування.

На основі аналізу різних методів і підходів до вдосконалення бізнес-процесів запропонована концепція розвитку підприємств індустрії гостинності, основною метою якої є підвищення ефективності роботи організації, отримання прибутку за рахунок зменшення витрат і задоволення вимог і потреб споживача.

Особливістю є те, що всі елементи інтегровані і зведені в послідовну структуровану і науково обґрунтовану систему, охоплює багато не тільки виробничі, але і будь-які інші бізнес-процеси компанії. Ця концепція заснована на наукових аналітичних методах, використовуваних для вдосконалення бізнесу:

- бенчмаркінг, який допомагає визначити, що і в якій мірі поліпшувати;
- перевірки гіпотез, які виявляють відмінності між результатами роботи різних людей, процесів, виробничих ліній або підприємств;
- методи планування експериментів і статистичного управління процесами, які використовуються для пошуку оптимального рішення і способу його впровадження, що виключає повторне виникнення проблем.

В рамках запропонованої концепції пропонується створення певної структури, через яку відбувається впровадження даного підходу в діяльність



організації. В даному випадку впровадження системи цифрового ключа.

Організаційна структура управління є важливим фактором, що дозволяє підприємству розставити пріоритети, здійснити оптимальну зв'язок між нетехнологічного і технологічними процесами, службами та підрозділами, підвищити і конкретизувати відповідальність в керівництві компанії і оптимізувати людський фактор на операційному рівні надання послуг або створення кінцевого продукту. Для реалізації інноваційної діяльності готелів в пропонується використовувати структуру, яка передбачає формування групи ініціативних співробітників, які залучені в процес розвитку компанії і бере на себе конкретні функції, пов'язані з наданням якісної послуги і вдосконаленням бізнес-процесів, на чолі з генеральним менеджером готелю. В цьому випадку впровадження нововведень отримує комплексну підтримку всіх служб підприємства. На (Рис.3.1.) представлена проектна команда (група) інноваційного розвитку, яка повинна бути інтегрована в організаційну структуру готельного підприємства.



**Рис. 3.1 Структура проектної команди інноваційного розвитку готельного підприємства**

Діяльність даної групи може нагадувати роботу адміністративної служби готелю. Однак відмінність полягає в результаті. Якщо співробітники служби лише готують умови для здійснення майбутньої-стратегічного завдання, то учасники інноваційної групи і реалізують її. Таким чином, в

готелі за успіх програми повинен відповідати.

Рада інноваційного розвитку, в який входять менеджер інноваційної діяльності, глави відділів та ініціативні співробітники різних підрозділів під головуванням Генерального Менеджера. Порада вибирає процеси, над якими готель буде працювати протягом реалізації проекту, який буде впроваджуватися.

Для реалізації інноваційних змін слід не просто готувати персонал до конкретних нововведень, а виробляти у людей установку на ініціацію нововведень як невід'ємну частину будь-якої управлінської діяльності. Більш того, необхідно мотивувати прагнення персоналу до постійного розвитку і вдосконалення. Іншими словами, успіх діяльності готельного підприємства залежить від інноваційної активності і сприйнятливості персоналу, від наявності у менеджерів знань в області науково-технічного і комерційного розвитку компанії.

Для ефективної реалізації організаційно-управлінських нововведень на підприємствах індустрії гостинності необхідно виховання «інноваційного духу» серед персоналу, посилення мотивації менеджерів до високої інноваційної сприйнятливості і активності.

Для підвищення інноваційної активності персоналу пропонується:

- введення системи мотивації та заохочення персоналу;
- проведення корпоративних тренінгів, спрямованих на формування інноваційної культури в готелі;
- вдосконалення та впровадження системи управління знаннями;
- організація додаткового навчання і підвищення кваліфікації персоналу.

І звичайно, в основі проектного підходу до інноваційної діяльності підприємства лежить принцип грошових потоків. Особливістю є його прогнозний і довгостроковий характер, тому в використовуваному підході

доаналізу враховуються фактор часу і фактор ризику.

Ефективність як показник результативності передбачає порівняння витрат з результатом. В якості останнього виступає прибуток, а в якості витрат - основні виробничі фонди і оборотні кошти.

Підвищення ефективності інформаційних технологій призводить до підвищення рівня життя в регіоні. Чим вище ефективність в регіоні, тим вище відрахування до відповідного (державний, абомісцевий) бюджет і, таким чином, вище бюджетна ефективність.

### **3.2. Ефективність заходів удосконалення просування послуг в готелі «Hilton Kyiv»**

Готель повинен мати у своєму розпорядженні ефективною системою зворотних зв'язків, що дозволяє мати досить повне уявлення про відповідні фактори макросередовища. На основі інформації такого роду підприємство повинно адаптувати свою стратегію до навколишнього середовища з урахуванням його особливостей. Для аналізу внутрішнього середовища готелю «Hilton Kyiv» була обрана ситуаційна теорія «7-S». Ключовими складовими є наступні:

Стратегія. З стратегій досягнення конкурентної переваги в готелі «HiltonKyiv» використовується стратегія проникнення на ринок. Так це підприємство проникає на вже сформований, але ще зростаючий, ненасичений ринок і пропонує на ньому ті ж самі послуги, що і конкуренти. Стратегія орієнтована на збільшення обсягу продажів і збільшення частки ринку. Використовувані шляхи досягнення цієї стратегії: залучення нових споживачів і спонукання до більш частого використання послуги.

Попит на послуги готелю нерегулярний або циклічний (схильний до сезонних коливань). Тому на сьогоднішній день основною маркетинговою стратегією в залежності від попиту є стратегія розвитку продукту / послуги,



де інструменти маркетингу: вдосконалення продуктового, цінового розподілу і політики просування. Цілі маркетингу: збалансувати попит і пропозицію, адаптуватися до сезонних коливань.

Таким чином, можна виділити наступні цілі маркетингових стратегій:

- забезпечення високої якості обслуговування;
- максимізація поточного прибутку;
- мінімізація витрат;
- успішна співпраця, пошук нових партнерів;
- залучення нових і утримання старих постійних клієнтів.

Аналізуючи діяльність міжнародних готельних корпорацій в умовах глобалізації необхідно підкреслити постійну боротьбу за клієнта, в результаті якої створюються нові готельні продукти і послуги, розробляються інноваційні ідеї та процеси. Однак широке впровадження нових засобів комунікації та інформаційних технологій призвело до того, що продуктові і процесні інновації копіюються миттєво.

Для підприємств індустрії гостинності характерні продуктові інновації, стратегії диверсифікації послуг - розширення переліку послуг, що надаються, диверсифікації бізнесу - освоєння суміжних областей бізнесу, все більше застосування знаходить оновлення та використання інформаційні технології.

Однак, на наш погляд, реалізація нововведень в управлінні повинна бути першим етапом інноваційної стратегії розвитку організації і задавати пріоритетний напрямок подальших перетворень. Актуальними напрямками організаційно-управлінських інновацій в індустрії гостинності є: вдосконалення бізнес-процесів управління і інновації - в риночному поведінці готельного підприємства.

Виявлено, що для реалізації впровадження і розвитку інноваційних технологій в готелі «Hilton» необхідно:

1. Удосконалення законів про інноваційну діяльність. Необхідно вдосконалювати закони про інноваційній системі, роз'яснюють основні

поняття в цій галузі, прописуються повноваження органів державної влади. Обов'язково забезпечення виконання законівна місцях. Хорошим способом стимулювати інноваційну діяльність в сфері гостинності є створення інноваційних кластерів. Інноваційний кластер являє собою сукупність організацій індустріїгостинності, організацій, що генерують інновації забезпечують організації, інвесторів і керівників об'єктівінвестування в інтересах розвитку індустрії гостинності та підвищенняїї інноваційної активності. У співпраці з університетами, разомрозробляти і вдосконалювати необхідні документи, програми, технології по впровадженню та розвитку інноваційних ідей в сферіготельного бізнесу.

2. Стимуляція попиту на інновації з боку бізнесу. При цьому необхідно пропагувати вітчизняні розробки, доводити результати проведених досліджень до широкого загалу.

Спільно з компанією Hilton, з її керівної командою з розвитку, проводити спеціальні дослідження по кожному регіону і країні. Обмінюючись знаннями, результатами досліджень, прагнути знайти шляхи вирішення проблем щодо впровадження системи Digital Check-In.

Звичайно, робота чекає нелегка, оскільки в готельному бізнесі сильна відданість традиціям, що відбивається і на підході до роботи. Атому необхідно час, щоб ІТ-технології в повній мірі знайшли застосування в індустрії гостинності. У готельної індустрії в Україні хороший шанс зробити серйозний крок вперед у розвитку, так як в нестачі ІТ-умів і ідей традиційно дефіциту немає.

Для реалізації інноваційної діяльності на підприємствах індустріїгостинності доцільно створення оптимальної організаційної структури і системи адміністративного управління персоналом для управління розвитком інноваційної сприйнятливості і ефективною інноваційною організаційною культурою, без яких неможливо впровадження інновацій.

У дослідженні виявлено, що в індустрії гостинності можливі два основні варіанти підвищення конкурентоспроможності, реалізуючи технології бенчмаркінгу: внутрішній і порівняльний. При використанні внутрішнього бенчмаркінгу вивчається внутрішня організація системи управління готелем, при використанні порівняльного - інформація про роботу готелів-конкурентів. Порівняльний бенчмаркінг передбачає порівняння з прямими найсильнішими конкурентами. Інформація, зібрана в процесі порівняльного бенчмаркінгу, може використовуватися для визначення можливостей вдосконалення, і / або встановлення стратегічних цілей. Внутрішній (процесний бенчмаркінг) - основа для вдосконалення і реінжиніринга бізнес-процесів, складоване від'ємну частину ініціативи загального безперервного процесу підвищення якості.

Вивчення кращих процесів полягає в усвідомленні механізму функціонування даного процесу, глибоке функціональне дослідження діяльності як своєї організації, так і організації-партнера.

Слід визнати, що домінуючі глобальні тенденції і виникаючі проблеми в корені міняють готельний сектор. Зміна розстановки сил у світовій економіці призводить до зростання кількості туристів, приїжджають з країн з економікою, що розвивається. Ця тенденція буде зростати. Готелям доведеться надавати послуги клієнтам, які представляють країни з різною культурою, з різними потребами.

З цього випливає те, що глобальні тенденції і проблеми, що виникають та змінюють готельний бізнес. Зміна структури клієнтських потоків підштовхує як мінімум до двох очевидних тверджень: до підвищення рівня і індивідуалізації сервісу. Тільки ті готелі, які здатні трансформуватися разом з демографічними, технологічними і економічними змінами, а також адаптуватися до виникаючих змін, зможуть домогтися успіху.

У напрямку просування готелю «Hilton Kyiv» пропонуються наступні



рекомендації.

1. Використання рекламних засобів - зовнішньої і друкарської реклами: про весільних можливості готелю; спеціальних святкових пропозиціях (на 14 лютого і 8 березня), якими можуть зацікавитися і жителі міста; про великих або ексклюзивних заходах - наприклад, винногастрономіческу вечерю або новорічна вечірка з великою ймовірністю зацікавлять городян.

2. Проведення модних або тематичних фотосесій для глянцевиx видань і модельних агентств, організація виставок (фото-, картинних і інших) на території готелю. Тут можуть «зіграти» відразу два PR-методу - product placement і «сарафанне радіо», що підвищить кількість згадок готелю і його популярність.

3. Просування ресторану і бару готелю як самостійних міських закладів. По-перше, це підвищить прибутковість всього готелю, а по-друге, через закладу люди будуть дізнаватися і про готелі - можливо, скористаються послугами бізнес-центру, захочуть відвідати заходи або порадять знайомим-туристам (здіяння каналу «сарафанне радіо»).

4. Просування послуг та подій Hilton Kyiv в соціальних мережах. Зараз це найбільш зручний, швидкий і ефективний метод поширення інформації а, отже, і залучення нової аудиторії. Соціальні мережі можуть дати більш широку і різнобічну інформацію, ніж офіційний сайт готелю. Тут можна розміщувати відомості, актуальні і цікаві для різних типів аудиторії.

Цілі проекту:

- підвищення впізнаваності готелю, бренду;
- формування і розвиток бренду в соціальних мережах;
- підвищення лояльності і інтересу до готелю;
- зростання трафіку (відвідувань) сайту;
- залучення нових клієнтів;
- забезпечення взаємодії та зворотного зв'язку з аудиторією готелю.

Вибрані соціальні мережі: Instagram, Facebook. У Instagram готель до цього не був представлений, тому створення аккаунта розроблялося з нуля. Стратегія і концепт-план акаунтів розроблялися виходячи з аудиторії, на яку буде спрямований профіль кожної з соціальних мереж.

*Таблиця 3.1*

### **Аудиторія профелів в соціальних мережах**

Instagram	Facebook
Націлена на візуальне сприйняття. Подача матеріалу на українській та англійською мовах.	Іноземні туристи - подача матеріалу виключно на англійській мові.

Виходячи з характеристики цільової аудиторії і особливостей позиціонування готелю, була запропонована концепція створення тарозвитку профілю в Instagram, в Facebook і Вконтакте згідно з визначеним наповненням акаунтів (контенту). Контент виходить з цілей просування в соціальних мережах і ділиться на дві великі групи:

1) інформаційний - сюди відноситься вся цікавить аудиторію інформація про послуги готелю, його спеціальні пропозиції, новинах, а також інформація про заходи, що проходять в готелі і його закладах;

2) іміджевий - відображає принципи позиціонування самого бренду і статус готелю, працює на зміцнення позитивного образу і підвищення популярності. Так само як опис і внутрішнє життя готелю і його закладів, фотографії та відгуки гостей, інформація про нагороди готелю, постинастроєнія (муд-борди).

Крім цього, для Instagram, виходячи з особливостей і аудиторії цієї соціальної мережі, був запропонований також пізнавальної-розважальний контент, який буде підтримувати інтерес до сторінці і надавати їй вигляд так званого блогу.

Позиціонування «HiltonHonors: BookHotels» в соціальних мережах було визначено в якості яскравого lifestyle-hotel. Отже, основна ідея і посил акаунтів можуть бути виражені в наступних поняттях і категоріях: життя в кольорі, стиль, краса. Статус, висока якість і італійське гостинність. Соковитий, лаконічний, цікавий і гарний контент.

Частота постинга була визначена одним постом в день щодня в кожній соціальній мережі. На наш погляд, це оптимальний варіант для старту, щоб не набридати передплатникам. Для мережі Facebook був також визначений принцип взаємодії профілю готелю зі сторінками його закладів (ресторани і бари) - через репости і використання активних посилань на сторінки в тексті публікації. Також було враховано такий важливий момент, як обов'язкова періодична синхронізація Instagram з Facebook.



## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Проведене дослідження дозволило зробити висновки, основні з яких такі:

1. Послуга – це сукупність властивостей і характеристик, які дають змогу задовольняти зумовлені або передбачувані потреби. Рівень обслуговування залежить від того, наскільки відповідними є уявлення гостя про реальне і бажане обслуговування у готельному підприємстві. Управління обслуговування клієнтів – це сукупність заходів, що здійснюються в процесі розроблення, виробництва, збуту готельних послуг з метою забезпечення необхідного рівня їхньої якості та передбачають збалансовану дію на усі показники діяльності готелю, враховуючи критерій прибутковості.

2. Дослідження просування готельних послуг вимагають використання різних способів їх реалізації, джерел інформації, розробки конкретної методики. Ефективність функціонування будь-якого готелю тісно пов'язана з рівнем обслуговування в готельному підприємстві. Підвищення рівня обслуговування до міжнародних стандартів - це довгостроковий вклад, заснований на забезпеченні вірності клієнтури шляхом задоволення її потреб. Тому для того, успішно конкурувати з виробниками готельних послуг, відповідати очікуванням споживачів цих послуг, готельному підприємству необхідно створювати свої та слідувати світовим стандартам обслуговування.

3. Для оцінки якості послуг готелю було використано комплексний метод оцінки, визначення індексу задоволеності споживачів, метод зважених оцінок. Визначення індексу задоволеності споживачів показало, що для споживачів готелю «Hilton» найбільш важливою складовою готельної послуги є привітний прийом в рецепції, чистота в номері й організація харчування в ресторані. Також дуже важливим є географічне положення готелю. При проведенні опитування в інтернеті абсолютна більшість споживачів поставило максимальну оцінку важливості саме цьому компоненту.

4. Для подальшого ефективного функціонування готелю «Hilton» необхідна реалізація продуманої стратегії удосконалення якості послуг. При обґрунтуванні цієї стратегії було використано кореляційний аналіз, який показав, що для формування зацікавленості клієнтів, посилення позицій на ринку та підвищення якості послуг найбільший вплив мають фактори асортименту додаткових послуг та рівень обслуговування, на що вказують коефіцієнти кореляції близькі до одиниці.

5. Для підвищення наповнюваності готелю і, відповідно, збільшення доходів, необхідне вдосконалення системи обслуговування готелю «Hilton». У зв'язку з цим були запропоновані та обґрунтовані відповідні заходи, серед яких впровадження безоплатних послуг, що підсилять задоволеність гостей готелю; заходи щодо підвищення кваліфікації персоналу; удосконалення існуючих послуг готелю; впровадження нових технологій у роботу готелю; впровадження нових послуг. Сучасне середовище, в якому функціонують компанії готельного бізнесу, характеризується виключно високим ступенем невизначеності і складності. Здатність компаній адаптуватися до змін - головна умова їх ефективної роботи. Більш того, в переважній кількості випадків - це умова їх розвитку і виживання. Для того щоб вибрати стратегію поведінки і її реалізувати, менеджмент організації повинен мати достатньо інформації про внутрішнє середовище компанії, її можливості та перспективи розвитку, а також мати чітке уявлення про зовнішнє середовище, тенденції його розвитку і положенні, що займає в ній цією організацією. «Hilton Kyiv» - бізнес-готель, призначений для людей із середнім і вище середнього достатком, для розміщення сімейних пар, бізнесменів. Всі функції грамотно розподілені між структурними підрозділами готелю «Hilton». За кількістю інноваційних технологій в області сервісу і продажів ця торгова марка лідирує в світовій готельній індустрії.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Статистичний портал: вебсайт URL: <http://www.statista.com/>.
2. Hilton Kyiv - Готель в Києві - Готель у Центрі Києва-  
<https://www.hilton.ru/hotels/hilton-kyiv/>
3. Абрамов В. В., Тонкошкур М. В. Історія туризму: підручник. – Харків: Харківська національна академія міського господарства. – 2017. - 169 с.
4. Агафонова Л.Г., Агафонова О.Є. Туризм, готельний та ресторанный бізнес: ціноутворення, конкуренція, державне регулювання: Навч. посібник для студ. вищ. навч. закл./ Київський ун-т туризму, економіки і права. - К.: Знання України, 2018. - 360 с.
5. Алейнікова Г. М. Організація та управління турбізнесом: Учб. посібник. – Х.: Олді-Плюс, 2015. – 184 с.
6. Балченко З.А. Бухгалтерський облік в туризмі і готелях України. Навч. пос. – К.:КУТЕП, 2016.– 232 с.
7. Борисова О.В. Механізм реалізації інноваційної політики підприємств ресторанного господарства / О.В. Борисова // Соціально-економічні реформи у контексті інвестиційного вибору України : V міжнар. наук.-практ. конф., 15–16 травня 2008 р.: зб. наук. пр: у 3 т. – Дніпропетровськ : ПДАБА, 2018. – Т. 3. – С. 8-12.
8. Борисова О.В. Тенденції розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні / О. В. Борисова 083 //Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. – 2017. – Вип. 1(2). – С. 331–338.
9. Босовська М. В., Бовш Л. А., Охріменко А. Г. Оцінювання якості готельних послуг. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 4. С. 25–31. DOI: [10.32702/2306-6814.2019.4.25](https://doi.org/10.32702/2306-6814.2019.4.25)
10. Виноградская А. С. Развитие туристического бизнеса в Украине / А. С. Виноградская // Бизнес-информ. – 2016. – № 9 – 10. – С. 122 – 127.



- 11.Виноградська А.М. Технологія комерційного підприємництва: навч. посібник / А.М.Виноградська. – До.: Центр навчальної літератури, 2015. – 780 с
- 12.Гаркавенко С. С. Маркетинг: Підручник для студ. екон. спец. вищ. навч. закл.. — 4.вид., доп. — К. : Лібра, 2016. — 717с
- 13.Герасименко В.Г., Галасюк С.С. Тенденції розвитку мирового туристического рынка. Науковий вісник ОДЕУ. 2017. 2 12(46) С. 3-14.
- 14.Горна Г.О. Сутність та специфіка мережевої організації міжнародного готельного бізнесу. Економіка та держава, 2018. № 3. С. 107-109.
- 15.Готельний і туристичний бізнес: Підручник / Під ред. А.Д.Чудновского.- М.: ЭКМОС, 2017.- 352 с.
- 16.Давидова О. Ю. Формування системи інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства / О. Ю. Давидова // Бізнес Інформ. – 2017.– № 11. – С. 459-464.
- 17.Ефремов И. А. Принципиальные подходы к разработке и внедрению моделей маркетинговых коммуникаций // Прометей. — Донецк, 2017. — Вып.3 (12). — С.345–350.
- 18.Зорин І.В., Квартальнов В.А. Енциклопедія туризму.- М.: Фінанси та статистика, 2007.- 368 с.
- 19.Зорин І.В., Квартальнов В.А. Енциклопедія туризму.- М.: Фінанси та статистика, 2017.- 368 с.
- 20.Іванов Ю. Б. Використання концепції життєвого циклу послуги в маркетингу готельних послуг / Ю. Б. Іванов, Н. М. Перепечай // Економіка розвитку. ХДЕУ. – 2018 – № 3 (27). – С. 24 – 29.
- 21.Квартальнов В.А. Туризм: Підручник. - М.: Фінанси та статистика, 2016. - 320 с.
- 22.Коняхіна Т. Розробка маркетингового інструментарію просування готельних послуг / Т. Коняхіна, А. Марина // Схід. – 2018. – № 9. – С. 47–52.

23. Котлер Ф., Боуэн Д., Мейкенз Д. Маркетинг. Гостинність і туризм: Підручник / Пер. с англ. під ред. Р.Б.Новосибірський.- М.: 2017.- 787 с
24. Кудлай Т.В. Готельн мережі: еволюція та становлення, бнес нформ. 2014. На 8. С. 179-183. 4. Шикна О.В., гончаренко Я.С., Козловський РС. Динаміка показників міюнародного туризму. нфра- структура ранку. 2019. N 27, С., 24-28.
25. Мазаракі А.А., Бойко М.Г., Охріменко А.Г. Форсайт розвитку національної туристичної системи // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. – 2018. – №3(119) – С. 5-22.
26. Мальська М. П., Худо В. В. Туристичний бізнес: теорія та практика: навч. посібник. –2-е вид. – К. : ЦУЛ, 2012. – 368 с
27. Мариняк, Я. О. Туризмознавство. Вступ до спеціальності : навчально-методичний посібник / Я. О. Мариняк. – Тернопіль : Вектор, 2014. – 168 с.
28. Мацеха Д.С., Бурий С.А. Маркетинг у сфері готельно-ресторанного бізнесу та туризму / Д.С. Махеца, С.А. Бурий // Вісник Хмельницького національного університету. - 2014. - №5. - Т.2. - С.43-47.
29. Мунін Г. Б., Тимошенко З. І., Самарцев Є. В., Змійов А. О. Маркетинг туризму: Навч. посібник для студ. вищ. навч. закладів: У 2 ч. / Європейський ун-т. — К. : Видавництво Європейського університету, 2016. — 427с
30. Okhrimenko A., Romanchuk L. Indicators of efficiency total quality management in the hotel business : Україна і світ: туристична система / Collective monograph під наук. ред. д.е.н. проф. А.А. Мазаракі. – Eastern European Center of the Fundamental Researchers (EECFR) Prague, Nemoros s.r.o. 2019. P. 224-233.
31. Остапенко Я. О. Статистичний аналіз підприємств готельного господарства та прогнозування його розвитку / Я. О. Остапенко //

- Глобальні та національні проблеми економіки. – 2015. – Вип. 8. – С. 1216 – 1221.
32. Охота, В. І. Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємств готельної індустрії / В. І. Охота // Інвестиції : практика та досвід. – 2017. – № 5. – С. 46-49.
33. Охріменко А.Г. Імперативи розвитку національної туристичної системи // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: «Економіка і менеджмент». – 2017. – №23. – С.59-63
34. Папирян Г.А. Менеджмент в індустрії гостинності (готелі та ресторани). - М.: Економіка, 20017. 421 с.
35. Поворознюк І.М. Шляхи підвищення якості готельних послуг в Україні / І.М. Поворознюк [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://dspace.udpu.org.ua:8080/jspui/bitstream/6789/5582/1/>
36. Примак Т. О. Маркетингові комунікації: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.. — К. : Ельга, 2018. — 280 с.
37. Супрун А. А. Впровадження страхування туристичного, готельного і ресторанного бізнесу як фактор підвищення фінансової надійності страхових компаній [Електронний ресурс] / А. А. Супрун // Вісник Криворізького економічного інституту КНУ. – 2013. – №2. – С. 79–85.
38. Сучасний маркетинг. За редакцією Хруцького В.Е. М.: Фінанси та статистика, 2014. 472 с.
39. Сучасний маркетинг. За редакцією Хруцького В.Е. М.: Фінанси та статистика, 2015. 472 с.
40. Туризм: Нормативні правові акти: Сб.актів / Сост. Н.І. Волошин.- М.: Фінанси та статистика, 2016.- 432 с.
41. Шаповалова О.М. Інноваційна діяльність, як основа підвищення конкурентоспроможності готельного господарства / О.М. Шаповалова // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2013. – № 16. – С. 224–228.



42. Шевцова М. Ю. Маркетингові інструменти системи управління готелем / М. Ю. Шевцова, Є. І. Бондар // Вісник Дніпропетровського університету. Сер. «Економіка». – 2012. – № 6. – С. 146–152.
43. Шикна О, Мониторинг структури готельних брендів Європи, Науковий вісник Одеського національного економічного університету 2019, 3(266), С, 178-201.
44. Шикна О., Гончаренко Я, Козловський Р. Тенденції розвитку європейського ринку готельних послуг. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2019. N 5(268). С. 216-233.
45. Шикна О.В. Динаміка розвитку міжнародної готельної індустрії на прикладі готельних мереж. Актуальні проблеми економіки. 2018. 12(210) С. 82-91
46. Boiko M., Bosovska M., Vedmid N., Bovsh L. Okhrimenko A. Investment attractiveness of the tourist system of Ukraine // Investment Management and Financial Innovations. – 2018. – №. 4 – С. 193- 209. doi:10.21511/imfi.15(4).2018.16
47. Mazaraki A., Boiko M., Bosovska M., Vedmid N., Okhrimenko A. Formation of National Tourism System of Ukraine // Problems and Perspectives in Management (Проблеми і перспективи в менеджменті). – 2018. – №16(1). – С. 68-84.
48. Mazaraki A., Boiko M., Okhrimenko A., Melnychenko S., Zubko T. (2019). The impact of the national tourism system on the economic growth in Ukraine. Problems and Perspectives in Management. Volume 17 2019, Issue #4, pp. 93-101. [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.17\(4\).2019.08](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.17(4).2019.08)
49. Mazaraki A., Bosovska M., Okhrimenko A. Competitiveness of the tourist system as a factor of integration into the world market of services / A. Mazaraki, M. Bosovska, A. Okhrimenko // Innovative Development of the Economy : Global Trends and National features. – Collective monograph. – Lithuania : Publishing House «Baltija Publishing», 2018. – P. 265–280.

50. Okhrimenko A., Boiko M., Bosovska M., Melnychenko S., Poltavaska O. Multisubject Governance of the National Tourism System // Problems and Perspectives in Management. 2019. – Volume 17, Issue №2, pp. 165-176. [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.17\(2\).2019.12](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.17(2).2019.12)