

УДК: 338.48:640.4(477)

JEL M 31, O 20

Олена Михайлюк

кандидат економічних наук, доцент,
Одеський національний економічний університет,
Одеса, Україна

E-mail: elen.mih.555@gmail.com

ORCID.org/0000-0003-4857-4129

Олексій Хумаров

кандидат економічних наук, завідувач кафедри міжнародних відносин Одеського національного політехнічного університету

проспект Шевченко 1, Одеса, Україна, 65000

E-mail: khumarov@opi.ua

ORCID orcid.org/0000-0002-4239-3370

ПРІОРИТЕТИ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ П'ЯТИЗІРКОВИХ ГОТЕЛІВ УКРАЇНИ

Актуальність. В умовах зростаючих світових темпах розвитку туризму і ділової активності актуальним є питання розміщення подорожуючих. Готелі займають у цій сфері підприємницької діяльності провідні позиції. Від вдалих маркетингових стратегій їх розвитку залежить добробут їх власників, співробітників і регіонального розвитку.

Мета та завдання. Метою статті є вивчення напрямів маркетингової діяльності п'ятизіркових готелів України в контексті застосування найкращих світових практик у готельному бізнесі країни. Завданням статті є: розкриття сутності основних маркетингових стратегій, які застосовують світові і українські п'ятизіркові готелі і готельні мережі.

Результати. Готельний бізнес і туристична діяльність є одними з видів підприємництва, що успішно розвиваються як у світі так і в Україні останні десятиріччя. У світі і Україні діє класифікація готелів за рівнем комфорту, обслуговування, сервісу. Серед готелів найвищими характеристиками виділяються п'ятизіркові готелі. Вони є прикладом для багатьох інших у застосуванні нових маркетингових стратегій, що можуть забезпечити їм розвиток і процвітання. Серед цих стратегій провідними є: стратегія позиціонування, стратегія додаткових послуг, розвиваюча або креативна маркетингова стратегія, стратегія новаторів, конкурентна стратегія, стратегія «збільшення частки ринку», стратегія престижних цін, стратегія гнучких цін, стратегія ступінчастих премій. Дослідженню цих стратегій присвячена означена наукова стаття.

Висновки. Сфера гостинності є перспективним видом капіталовкладень, оскільки розвивається достатньо швидкими темпами, зумовлює рівень зайнятості у відповідних регіонах, створює матеріальну базу для розвитку туризму. В останні роки підприємства готельного господарства розвиваються у негативних умовах, зокрема: в умовах пандемії, нестабільної економіко-політичної ситуації країни, що призводить до зниження туристичної та бізнес-активності, дефіциту фінансування. Важливе місце у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств цієї сфери є розробка маркетингових стратегій, що є основою для впровадження відповідних завдань та заходів підвищення їх ефективності.

Перспективами подальших досліджень є всебічне вивчення, аналіз і використання усіх резервів підвищення якості обслуговування та конкурентоспроможності п'ятизіркових готельних комплексів України шляхом упровадження позитивного закордонного досвіду розвитку підприємств сфери гостинності.

Ключові слова: стратегія позиціонування, стратегія додаткових послуг, розвиваюча або креативна маркетингова стратегія, стратегія новаторів, конкурентна стратегія, стратегія «збільшення частки ринку».

Olena Mikhailyuk

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,

Odessa National Economic University,

Odessa, Ukraine

Email: elen.mih.555@gmail.com

ORCID/org /0000-0003-4857-4129

Alexey Khumarov

Candidate of Economic Sciences, Head of the Department of International Relations of the Odessa National Polytechnic University

Shevchenko Avenue 1, Odessa, Ukraine, 65000

E-mail: khumarov@opu.ua

ORCID orcid.org/0000-0002-4239-3370

PRIORITIES OF MARKETING STRATEGIES FOR DEVELOPMENT OF FIVE-STAR HOTELS OF UKRAINE

Topicality. *In the conditions of growing world rates of development of tourism and business activity the question of accommodation of travelers is actual. Hotels occupy leading positions in this area of business. The well-being of their owners, employees and regional development depends on successful marketing strategies for their development.*

Purpose and objectives. *The purpose of the article is to study the marketing policy of five-star hotels in Ukraine with a view to their wider application in the hotel practice of the country. The task of the article is to reveal the essence of the main marketing strategies used by global and Ukrainian hotels and hotel chains.*

Results. *Hotel business and tourism are one of the types of entrepreneurship that has been successfully developing both in the world and in Ukraine in recent decades. In the world and Ukraine there is a classification of hotels according to the level of comfort, service, service. Among the hotels, five-star hotels stand out with the highest characteristics. They are an example to many others in applying new marketing strategies that can ensure their development and prosperity. Among these strategies, the leading ones are: positioning strategy, strategy of additional services, developing or creative marketing strategy, strategy of innovators, competitive strategy, strategy of "increasing market share, strategy of prestigious prices, strategy of flexible prices, strategy of step bonuses. This research article is devoted to the study of these strategies.*

Conclusions. *The hospitality sector is a promising type of investment, as it is developing rapidly enough, determines the level of employment in the respective regions, creates a material base for tourism development. In recent years, the hotel industry is developing in negative conditions, in particular: in a pandemic, unstable economic and political situation in the country, which leads to a decrease in tourism and business activity, the lack of funding. The development of the hotel and tourism business development program and the creation of a favorable investment climate will help to improve the situation.*

Prospects for further research are a comprehensive study, analysis and use of all reserves to improve the quality of service and competitiveness of five-star hotel complexes in Ukraine through the introduction of positive foreign experience in the development of hospitality enterprises.

Keywords: *positioning strategy, strategy of additional services, developing or creative marketing strategy, strategy of innovators, competitive strategy, strategy of "increasing market share.*

Постановка наукової проблеми. В останні десятиліття у світі і Україні інтенсивно розвивається туристична діяльність, зростає ділова активність, що породжує необхідність збільшення місць тимчасового розміщення, серед яких готелі відіграють провідну роль. Кожен з готелів намагається бути оригінальним із власними особливостями, але в усіх них, як бізнес-структур є спільна мета – отримання прибутків від своєї діяльності. На здійснення цієї мети спрямовані маркетингові стратегії, які використовують підприємства готельного бізнесу, особливо доцільним є вивчення досвіду готелів, що мають високий рівень конкурентоспроможності та підтримують статус п'яти зіркових.

Аналіз досліджень проблеми. Для того, щоб створити стабільні конкурентні переваги або повною мірою використовувати вже наявні, готельним підприємствам необхідно застосовувати різні конкурентні стратегії. Теоретичні основи стратегічного розвитку готелів досліджено у працях Ковтуна О.І. [1], Завідної Л.Д. [2], Зайцевої В.М.[3], Єрмаченко В.Є.[4] та ін. Практичні рекомендації щодо стратегічного розвитку готельного бізнесу в Україні досліджуються у роботах Мазаракі А.А. [5], Бунтової Н.В.[6], Нікольчук Ю.М. [7], Галасюк С.С. [8], Хумарової Н.І. [9] та ін. Проблеми стратегічного управління готельним господарством досліджено в наукових працях вітчизняних і зарубіжних вчених: Мальської М.П. [10], Чернова С.С. [11], Polinkevych, О.М. [12], Albaum Gerald A.[13] та ін.

Виділення невирішених питань. Публікацій щодо впровадження маркетингових стратегій для розвитку готельного бізнесу багато, але саме п'ятизіркові готелі, як кращі приклади застосування цих стратегій, майже не досліджуються. Недостатньо розкритими залишаються питання щодо сутнісного наповнення цих стратегій у контексті розвитку п'ятизіркових готелів України.

Мета статті – Метою статті є вивчення напрямів маркетингової діяльності п'ятизіркових готелів України в контексті застосування найкращих світових практик у готельному бізнесі країни. Завданням статті є: розкриття сутності основних маркетингових стратегій, які застосовують світові і українські п'ятизіркові готелі і готельні мережі.

Виклад основного матеріалу й обґрунтування результатів дослідження. У світовій практиці діють декілька десятків класифікацій готелів і не тільки за принципом «зірковості» [14, 15, 16]. У більшості країн світу кількість "зірок" у готелів - справа добровільна. "Зірковість" готелів діє як своєрідна принада для туристів. У різних країнах готелі з однаковою кількістю "зірок" можуть відрізнятися за рівнем сервісу, комфортності номерів, місцем розташування тощо.

Єдиної класифікації поки що не існує, незважаючи на багаточисленні спроби ВТО запровадити універсальну систему класифікації готелів. Так, у 2009 році було створено європейську сертифікаційну систему Hotelstars Union. Ця угода підвищує репутацію і якість готельної індустрії, забезпечуючи прозорість і безпеку для гостей і тим самим заохочує готельний маркетинг до вдосконалення. Секретаріат ВТО розробив перелік правил для визначення "зірковості" готелів, згідно якого готелю може бути присвоєно одну із п'яти категорій залежно від обладнання, рівня комфорту та набору послуг, що пропонуються.

Українські готельєри не поспішають проходити процедуру категоризації. Предметно цим займаються тільки міжнародні оператори та великі готельні мережі [7, 17].

Згідно з Національним стандартом України готель «5*» має відповідати певним вимогам, зокрема мати:

- паркінг або гараж з основними послугами технічного обслуговування автомобілів (не менше ніж 25% машиномісць від кількості номерів);
- окремий бар у зоні приймання гостей;
- зону рецепції площею не менше 50 м² (з номерним фондом до 50 кімнат). Додаткову площу 1 м² на кожен наступний номер після 50;
- басейн; здравпункт; нічний клуб;
- двохмісні кімнати площею мінімум 16 м², одномісні – від 14 м² (без урахування площі санвузла, коридора, балкона);
- підігрів підлоги у ванній;
- повну звукоізоляцію стін, дверей, вікон у кімнатах;
- мінісейф в усіх номерах [18, 19, 20].

Як правило, процедура класифікації проходить у декілька етапів і в кінцевому результаті готель отримує акт, в якому визначається до якої категорії його можна віднести. Після цього документація розглядається акредитованою комісією, яка в подальшому видає свідоцтво з категорією об'єкта.

За даними Міжнародної Готельної Асоціації (МГА), на сьогодні офіційна система класифікації прийнята тільки у 64-х країнах світу, в 11-ти - вона знаходиться на стадії розробки, у 58-ми - готелі не мають єдиної класифікації (Велика Британія, США та Японія та ін.) [28]. Більшість країн визнали неможливість створення єдиної міжнародної системи класифікації готелів через неоднозначність підходів до оцінки якості обслуговування, несхожість кліматичних умов тощо.

У світовій готельній сфері найпоширеніша французька (зіркова) система класифікації, побудована на основі поділу готелів на категорії від нижчої (одна зірка) до вищої (п'ять зірок) [21]. Цю систему частково використовують Австрія, Польща, Угорщина, Китай, Єгипет, Україна та ін.

Існують також німецька, англійська, іспанська, австрійська, скандинавська та інші системи категоризації готелів. Тобто, за умови відсутності єдиних критеріїв до категоризації, кожна країна вносить до неї свої корективи. Міжнародна система бронювання Booking.com розділяє готелі за зірковістю (рис.1).

Для аналізу були використані дані офіційних сайтів п'ятизіркових готелів м. Одеси, м. Львова, м. Києва, м. Харкова, м. Парижа, м. Лондона, м. Стокгольма, м. Нью-Йорка, м. Сінгапуру та інших міст світу. В Україні найбільш привабливі туристичні міста також мають готелі, які позиціонують себе як п'ятизіркові (рис. 2)

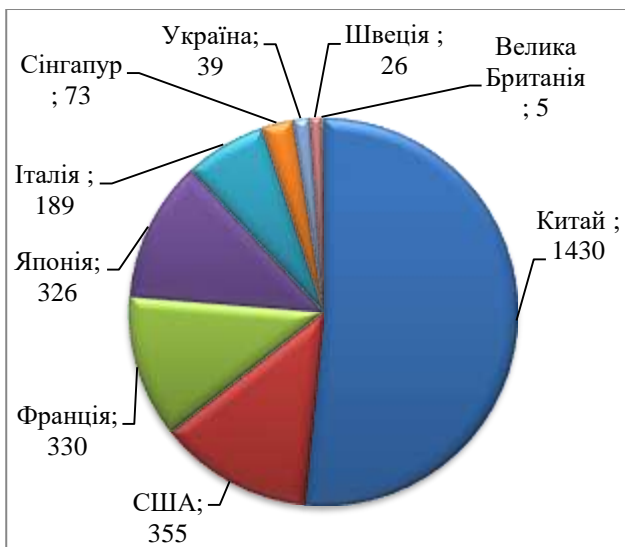


Рис. 1. П'ятизіркові готелі різних країн світу згідно з Booking.com.

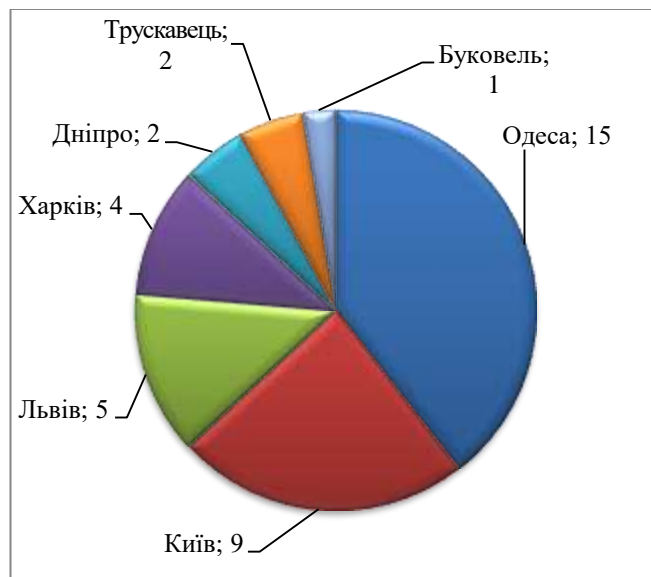


Рис. 2. П'ятизіркові готелі України згідно з Booking.com

Фахівці умовно поділяють маркетингову активність готельного бізнесу на етапи: виведення на ринок нового об'єкта і просування діючого готелю. На початковому етапі усі маркетингові комунікації спрямовані на позиціонування бренду, пізнаваність, інформування про наявність сервісів за допомогою презентацій, прес-конференцій, промоакцій. Для діючого готелю основна увага приділяється поліпшенню існуючих і створенню нових сервісів, акціям готелю, спеціальним пропозиціям для гостей, в тому числі тим, які вже мають уявлення про рівень готелю та якість його послуг.

Для того, щоб створити стабільні конкурентні переваги, готельним підприємствам необхідно застосовувати різні стратегії [2, 23]. У маркетингу визначення «стратегія» тлумачиться як програма дій, що визначає розвиток (напрямки розвитку) організації та її відповідне управління в довгостроковому контексті, а також комплекс процедур для досягнення поставлених цілей в недетермінованих умовах зовнішнього оточення існування відкритої організації [23, с. 16]. В практичній діяльності готельного бізнесу широко використовуються маркетингові стратегії різних типів в т.ч.: пов'язаних із просуванням товарів та послуг на ринку; стимулюванням попиту та збуту; ціноутворенням тощо. При цьому за певних умов та періодів часу акцент щодо їх реалізації може змінюватись на користь одної або декількох маркетингових стратегій. В науковій літературі визначається що на вибір типу маркетингової стратегії впливає як стан зовнішнього середовища так і внутрішні матеріальні, фінансові та кадрові ресурси за допомогою яких можливе просування готельних послуг та отримання економічного ефекту суб'єкту господарювання [23, с. 16].

Важливим напрямком стратегії розвитку готелю є його позиціонування. Позиціонування - це процес розробки конкурентоспроможної позиції готельного продукту і відповідних заходів комплексного маркетингу. Воно наводиться на головній сторінці офіційного сайту готелю, може бути оригінальним або традиційним – у залежності від мети.

Існує багато критеріїв для визначення позиції п'ятизіркового готелю. Наприклад, «привабливе місце розташування» використовують майже усі готелі: «готель II Decameron Luxury Design Hotel знаходиться в 1,4 км від Одеського національного академічного театру опери та балету. Це улюблена частина міста Одеса серед наших гостей відповідно до незалежних відгуків».

Деякі готелі використовують для свого позиціонування «привабливість прилеглої території або/чи сусідство з визначною пам'яткою» (табл. 1).

Деякі готелі акцентують увагу на «оригінальності будівлі»: «готель Брістоль - архітектурна пам'ятка Одеси; «історичний готель «Прем'єр Палас» у Києві»; Citadel Inn готель розташований у старій фортеці; «Bank Hotel (Стокгольм) розташований у приміщенні колишнього банку»; Panorama De Luxe (Одеса) – «дизайнерський готель».

Таблиця 1

Позиціонування готелів за рахунок привабливості прилеглої території та /або сусідства чи виду на визначну пам'ятку (за транскрипцією офіційних сайтів готелів)

Країна, місто	Назва готелю	Характеристика
Україна, Одеса	Каліфорнія	знаходиться поруч з синагогою в історичному центрі Одеси
	Готель "M1 Club Hotel"	розташований в центральній частині Одеси, поруч з парком ім. Тараса Шевченка. Готель включає пляж, набережну і паркову зону
	Villa le Premier	розкішний готель розташований у тихому місці історичного центру Одеси, нічного клубу Ibiza
Україна, Київ	Hilton Kyiv	у 300 метрах від собору Св. Володимира і в 10 хвилини ходи від Національної опери України
	Fairmont Grand Hotel Kyiv	стильний 5-зірковий готель розташований в самому центрі району Поділ
	Готель Прем'єр Палас	готель знаходиться в самому серці Києва, у 100 метрах від Бессарабського ринку.
	Готель Riviera House	знаходиться в Києві, у 400 метрах від Михайлівського Золотоверхого монастиря. З усіх номерів відкривається вид на річку Дніпро або район Поділ
	Хаятт Рідженсі Київ	відкривається вид на Софійський собор і Михайлівський Золотоверхий монастир
Україна, Львів	Леополіс Готель	розташований в центрі Львова, у 100 метрах від площі Ринок.
	Grand Hotel Lviv Luxury & Spa	розташований в історичному центрі Львова
Париж	Готель Napoleon Paris	розташований в декількох хвилини ходи від Тріумфальної арки та Єлисейських Полів
	Le Bristol Paris - an Oetker Collection Hotel	готель з традиційним французьким садом у внутрішньому дворі, плавальним басейном на даху з видом на Ейфелеву вежу і чудовим спа-центром Le Bristol by La Prairie, розташований в декількох хвилини ходи від вулиці Єлисейські поля і площі Плас-де-ла-Мадлен. З номерів відкривається чудовий краєвид на квітучий внутрішній двір, на французький сад готелю та мальовничу вулицю Фобур Сент-Оноре
	Готель Le Bristol Paris - an Oetker Collection	розміщується на престижній вулиці Фобур Сент-Оноре з художніми галереями і магазинами відомих брендів, в тому числі Gucci і Hermès
Нью-Йорк	Готель The Pierre, A Taj	розташований на 61-й вулиці, прямо навпроти Центрального парку
	JW Marriott Essex House New York	розкішний готель ідеально розташований у Середньому Манхеттені поруч з Центральним парком
	Mandarin Oriental New York	розташований на верхніх поверхах багатофункціонального комплексу Тайм-Уорнер-Центр
	The Ritz-Carlton New York, Central Park	готель з видом на Центральний парк
	The Sherry Netherland	знаходиться в центрі району Мідтаун Манхеттена на 6 авеню, навпроти Великої армійської площі і головного входу в Центральний парк
Лондон	Готель Tower Suites by Blue Orchid	приголомшливий вид на Тауерський міст, Лондонський Тауер і річку Темзу
	The Landmark London	розташований в центрі фешенебельного лондонського району Мерілебон.
Стокгольм	Radisson Collection, Strand Hotel	з вікон відкривається вид на красиву набережну бухти Нюбровікен
	Hotel Diplomat	з готелю відкривається прекрасний вид на затоку Нібровікен

	Stockholm	
Сінгапур	Fullerton Singapore	розташований в центральному діловому районі Сінгапуру, у районі Сіті-Хол, на вулиці Брас-Басах.
	Готель Ritz-Carlton, Millenia Singapore	розташований в центрі Сінгапуру, в районі Марина-Бей

Джерело: [22]

Інші готелі виділяють як принади «оформлення інтер'єру», а саме: «номери облаштовані італійськими меблями»; «до послуг гостей вишукані номери»; «у дизайні просторих номерів готелю Villa Le Premier використані розкішні тканини, стильні меблі»; Одеський дизайнерський бутик-готель RapogamaDeLuxe; готель Прем'єр Палас з «розкішними номерами, елегантним плавальним басейном зі скляною стелею»; київський «опера Готель» з елегантними номерами з антикварними меблями»; «Nobilis Hotel» - вишуканий 5-зірковий готель, стильні номери, в оформленні інтер'єру використані антикварні меблі, розкішні килими і м'яке освітлення»; «UNO Дизайн Готель: до послуг гостей стильні номери з унікальним оформленням. У розпорядженні гостей власна повністю обладнана міні-кухня»; «деякі номери Le Bristol Paris - an Oetker Collection Hotel обставлені меблями в стилі Людовика XV або Людовика XVI»; «у кожному номері готелю Mandarin Oriental New York встановлені вікна від підлоги до стелі»; The Landmark London - готель класу де люкс. До послуг гостей приголомшливий 8-ми поверховий атріум зі скляним дахом і високими пальмами, чудовий ресторан, розкішні номери, критий басейн і спа-центр»; «готель Ritz-Carlton, Millenia Singapore - розкішний готель прикрашений творами сучасного мистецтва» тощо.

Серед готелів є низка «іміджевих»: «п'ятизірковий бутик-готель Hotel de Paris Odessa MGallery by Sofitel»; «у готелі «Каліфорнія» представлена колекція предметів, що належали Мерилін Монро»; київський Сіті Холідей Резорт і СПА - «курортний спа-готель»; «курортний готель Citadel Inn з розкішними номерами»; «Hotel Lutetia - знаменитий розкішний готель»; «готель The Pierre був удостоєний категорії «5 зірок» за версією журналу Forbes і нагороди «5 діамантів» від Американської автомобільної асоціації»; «всесвітньо відомий готель Savoy, вперше відкритий у 1889 році, у готелі зупинялися такі знаменитості як сер Вінстон Черчилль, Френк Сінатра і Кетрін Хепберн»; «At Six - сучасний дизайн-готель»; «Готельний спа-комплекс Немо (Одеса)»; «5-ти зірковий комплекс для ексклюзивного та преміального відпочинку на самому узбережжі Чорного моря (більшість номерів готелю із видом на море).

Популярним є позиціонування «по відношенню до споживача». Майже усі готелі світу використовують слоган «парам особливо подобається розташування - вони оцінили проживання в цьому районі для поїздки удвох», і не важливо, що показник оцінки може бути і 8.6 і 9.9 з десяти можливих балів. Готель Hotel de Paris Odessa зазначає: «номери Люкс Moradi, Люкс Vorontsov та Люкс Ekaterina – можуть дозволити собі найвибагливіші клієнти». У готелі The Pierre пропонується широкий вибір ексклюзивних послуг для юних мандрівників»; «готель Брістоль (Одеса): ми не відповідаємо стандартам безпеки, ми їх перевершуємо», у готелі діє програма «ANTI COVID Policy»; перебування у Grand Hotel Lviv Luxury & SPA буде сповненим «grandioзними» емоціями та турботою, перевершуючи Ваші сподівання».

Завдання позиціонування - сформувати певне сприйняття бренду у цільовій аудиторії. Зробити так, щоб при згадці назви у споживача виникали потрібні асоціації і образи. Правильне позиціонування бренду - це можливість відсторонитися від конкурентів, зайняти і зміцнити позиції на ринку. До складових бренду відносять зовнішні атрибути: фірмовий стиль, логотип, слоган тощо).

Світовою тенденцією готельного бізнесу є наявність такого спільного бренду як: «ми говоримо на Вашій мові!». Більшість готелів використовують схожі слогани (табл. 2).

Таблиця 2

Варіанти слоганів п'ятизіркових готелів України і світу

Місто	Текст слогану
Одеса	«Відчуйте себе знаменитістю завдяки чудовому сервісу в ... готелі» «Один з кращих варіантів, обраних Вами в місті Одеса»
Львів	«Львів - зупиніться в самому центрі»
Париж	«Париж - зупиніться у самому центрі»
Нью-Йорк	«Відчуйте себе знаменитістю завдяки чудовому сервісу в ... готелі Нью-Йорку» «Нью-Йорк - зупиніться в самому центрі»
Лондон	«Лондон - зупиніться в самому центрі» або «Хіт продажів в Лондоні!»
Стокгольм	«Стокгольм - зупиніться в самому центрі»
Сінгапур	«Сінгапур - зупиніться в самому центрі»

Джерело: [22]

Загалом готелі світу обирають вигідну для себе стратегію позиціонування для приваблення клієнтів. Негативним прикладом є позиціонування готельних послуг за цінами в Одесі: «готель Hôtelde Paris розрахований на забезпечених клієнтів, адже позиціонує себе як 5* готель, у якому ціна за номер стандарт вище середнього». Щоправда, не зрозуміло, як можна таким ціновим позиціонуванням привабити клієнтів середнього рівня достатку, які можуть оселитися у номері «стандарт».

Велика кількість готелів як бонус надає додаткові послуги (табл. 3)

Таблиця 3

Позиціонування на додаткових послугах

Місто	Послуги
Київ	«у готелі Прем'єр Палас 8 стильних ресторанів і барів, де подають вишукані страви інтернаціональної кухні. У кабаре-лаундж готелю грає жива музика»
	«готель Riviera House «з рестораном паназіатської кухні»; «у готелі Sherry працює ресторан Harry Cipriani, спроектований у вигляді знаменитого бару Harry's у Венеції. У цьому стильному ресторані подають страви класичної венеційської кухні»
Париж	«при готелі відкритий ресторан інтернаціональної кухні Cafe de Paris і бар Le Bar з живою музикою»
Лондон	«на території готелю Savoy працюють деякі з найвідоміших лондонських ресторанів і барів. Гості можуть відвідати ресторан морепродуктів Kaspar's Seafood Bar and Grill, гриль-ресторан Gordon Ramsay's Savoy і ресторан британської кухні Simpson's-In-The-Strand. У барі Thames Foyer пропонують післяобідній чай. Класичні коктейлі подають у барі American, який вважається одним з кращих у світі готельних барів. У театральному барі Beaufort можна замовити фірмовий коктейль і подивитися театральну виставу
Стокгольм	«Grand Hôtel. Відомий шеф-кухар Mathias Dahlgren ресторану Matbare нагороджений 1 зіркою Мішлен, а в ресторані Rutabaga подають вегетаріанські страви»
Сінгапур	«Marina Bay Sands (SG Clean). До послуг гостей найбільший в світі панорамний басейн на даху, 20 ресторанів і барів та казино світового класу»

Джерело: [22]

Одним з напрямків підвищення конкуренції є впровадження широкого спектру додаткових послуг, за які готель може отримати стабільний прибуток. У готельному бізнесі представлені основні і додаткові послуги. Розмежувати їх досить важко. До основних, як правило, відносять проживання і харчування, інші можна вважати додатковими.

П'ятизіркові готелі Одеси пропонують набір додаткових послуг співвідносний зі світовими стандартами гостинності (табл. 4), він несуттєво відрізняється від європейських або світових аналогів. Готелі інших українських міст додають до цього списку: наявність у готелі бібліотеки, міні-маркета на території. Світові готелі пропонують таку послугу як подовжені ліжка (більше 2 метрів).

Важливим моментом захисту інтересів клієнтів є пропозиція щодо різних варіантів харчування. У готелях Одеси, окрім різних оригінальних ресторанів, пропонують: лоббі-бар, Снэк-бар, приладдя для барбекю, дитяче меню, спеціальне дієтичне меню (за запитом), рум-сервіс - доставка сніданків, обідів і вечерь у номер гостей. Цей перелік можна доповнити доставкою продуктів харчування. Світові готелі пропонують торгові автомати з їжею та напоями.

Для зручності ділових туристів в усіх п'ятизіркових готелях світу пропонують конференц-зали, переговорні кімнати, оснащені необхідним обладнанням, факс/ксерокопіювання, послуги замовлення таксі та оренди автомобіля з водієм, банкомат на території готелю, обмін валюти. Готелі країн світу бізнесменам пропонують: паркування в гаражі, сейф для ноутбука, доступ до представницького лаунжу (зони відпочинку й релаксації).

Суттєво цей перелік розширюється стосовно послуг для людей з обмеженими можливостями. Готелі Києва і Львова широко пропонують для них: звуконепроникні номери, паркувальні місця для людей з обмеженими фізичними можливостям, туалет з поручнями, низьку раковину, тактильні знаки, аварійний шнур у ванній кімнаті. Європейці до цього переліку ще додають: підказки на мові Брайля і аудіо вказівки.

Особлива увага у готельному бізнесі приділяється дітям. «Hôtelde Paris Odessa MGallery by Sofitel - для маленьких гостей створені надзвичайно сприятливі умови, а саме: надання дитячого

ліжечка в номер укомплектованого постілля; надання стільця для годування дитини у ресторані; дитяча косметика; дитячі халати за віком дитини; дитяче меню у ресторані та привабливий яскравий посуд; надання облаштування для купання у басейні; дитяча кімната з батутами, розважальними автоматами, телевізором із трансляцією мультфільмів. Безкоштовною є послуга няні у дитячій кімнаті; іграшка – подарунок для малечі при заїзді у готель; надання у користування візочків для дітей; прокат велосипедів та самокатів».

Таблиця 4

Види додаткових послуг

Види послуг	Готелі Одеси	Готелі Києва, Львова, Буковелю (додатково)
Для активного відпочинку	-прокат водного і наземного транспорту, прокат велосипедів, пірнання з аквалангом, рибна ловля, каное, пляжна зона, -зонти від сонця, шезлонги /пляжні крісла -тенісний корт -упаковані ланчі	-садові меблі -тераса, сад, -барбекю -спорядження для бадмінтону та тенісу
Для здорового способу життя	- фітнес-центр, криті та відкриті басейни, - тренажерний центр, - кардіотренажери, велотренажери, бігові доріжки, степпери, гімнастичні та спортивні аксесуари (боксерська груша, м'ячі, скакалки, обручі тощо), силові тренажери для преса та різних груп м'язів, - масажне крісло	-басейн з підігрівом -басейн з поступовим збільшенням глибини -панорамний басейн
Для дітей	-дитяча кімната і відкритий майданчик з атракціонами, розвиваючими і розважальними програмами -няня / послуги догляду за дітьми - дитяча коляска, - дитячі телеканали, - дитячий ігровий майданчик - дитячий басейн	-ігрова кімната, -дитячий майданчик на вулиці, ігрова зона у приміщенні, -дитячий клуб, -анімаційний персонал, - дитячі книги, музика чи фільми
Для бізнесменів	-конференц-зал і переговорна кімната, оснащена необхідним обладнанням, - факс/ксерокопіювання, - послуги замовлення таксі та оренди автомобіля з водієм, - банкомат на території готелю, обмін валюти	такі ж послуги
Для тварин клієнтів	- миски для домашніх тварин, - кошик для домашніх тварин	такі ж послуги
Для шопінгу	-сувенірний магазин, -замовлення товарів, квітів, подарунків	- міні-маркет на території
Для іміджу і краси	- перукарня/салон краси, - поради і рекомендації з планування відпочинку, - відвідування найвідоміших і найцікавіших місць Одеси; - вибір SPA-салонів і косметологічних послуг для гостей готелю; - SPA-масаж з арома-маслами для розслаблюючого і цілющого ефекту; - косметичні процедури, макіяж, - зона SPA: фінська сауна, турецький хаммам, римська парна, душ "Шарко", бальнеологічна ванна з гідромасажем і фітобочка, сауна та масаж, -7 гідромасажних джакузі у басейнах, а також 35 гідромасажних джакузі в номерах, - солярій, воскова епіляція,	- заняття з фітнесу, - особистий тренер, - заняття з йоги, - парна, - обгортання, - пілінг для тіла

Для людей з обмеженими можливостями	-зручності для гостей з обмеженими фізичними можливостями	-звуконепроникні номери, -паркувальні місця для людей з обмеженими фізичними можливостями, -туалет з поручнями, -низька раковина, -високий туалет, -тактильні знаки, -аварійний шнур у ванній кімнаті
Для захисту від пандемії	- доставка їжі та напоїв у номер; - уся постільна білизна продезінфікована в ході прання при високій температурі; - у місцях громадського користування персонал повинен носити маски; - антибактеріальний гель для рук доступний гостям і персоналу; - оплачувана відпустка для співробітників з симптомами; - регулярні перевірки температури у персоналу; - індивідуально упаковані туалетні приналежності	такі ж послуги
Для екологічно свідомих клієнтів	- станція для зарядки електрокарів, електромобілів; - послуги пральні та хімчистки, чищення взуття, послуги з прасування одягу, прес для брюк.	такі ж послуги
Для розваг	- менеджер може допомогти з організацією та порекомендувати виконавців живої музики, конферансьє, декораторів, фотографів, а також діджеїв, - пошук відповідного заходу на запит клієнта;- замовлення квитків на концертно-розважальні та інші заходи; - пряма трансляція спортивних заходів, - тимчасові художні експозиції, - екскурсійні бюро, виклик гіда-екскурсовода і підбір транспорту, екскурсії або презентації місцевої культури, пошук відповідного туру по місту, - анімаційні персони, сприяння в організації та проведенні свята - караоке, настільні ігри та/або пазли, - вечори кіно	-вечірня програма, -нічний клуб / діджей, -тематична вечеря, -бібліотека, -жива музика / виступ, -кулінарний майстер-клас, -аквапарк (за територією), -верхова їзда, -боулінг, -поле для гольфу (у межах 3 км), -тенісний корт (за територією)
Для їжі	-у готелі працює ресторанний комплекс, який складається з 4 ресторанів, де кожен ресторан має свою філософію, чи-то вишукана висока кухня з делікатесами, чи популярна їжа на фудкорті, - лоббі-бар, Снэк-бар - приладдя для барбекю, дитяче меню, - спеціальне дієтичне меню (за запитом), - рум сервіс - доставка сніданків, обідів і вечерь у номер гостей	-доставка продуктів харчування

Джерело: [22]

В інших готелях Одесі пропонують: дитячу кімнату і відкритий майданчик з атракціонами, розвиваючими і розважальними програмами; няня/послуги з догляду за дітьми; дитяча коляска; дитячі телеканали; дитячий ігровий майданчик; дитячий басейн. Інші міста України пропонують додатково ще: ігрову кімнату, дитячий майданчик на вулиці, ігрову зону в приміщенні, дитячий клуб,

анімаційний персонал, дитячі книги, музику або фільми. У світі готелі доповнюють цей перелік високими стільцями для дитини, іграшками для басейну, захисними кришками на розетках.

Для успішного продажу готельних послуг недостатньо запропонувати якісний товар або послуги за привабливою ціною. Необхідно розробити програму комунікації за двома напрямками: зробити готель відомим і привабливим. П'ятизіркові готелі використовують різні стратегії. Стратегічне управління – це сучасна концепція ведення бізнесу, яка полягає у визначенні цілей, завдань, напрямів. Розглянемо найтипівіші маркетингові стратегії, за якими здійснюють свою діяльність успішні готелі та готельні мережі.

Стратегія новаторів відрізняється тим, що реалізується в нових технічних, технологічних, наукових сферах. Основний меседж готелю «Sky Loft Hotel Kyiv by Rixwell - ми використовуємо файли cookie, щоб аналізувати трафік, підбирати для Вас відповідний контент і рекламу, а також дати можливість ділитися інформацією в соціальних мережах. Ми передаємо інформацію про Ваші дії на сайті партнерам Google: соціальним мережам і компаніям, які займаються рекламою і веб-аналітикою. Наші партнери можуть комбінувати ці відомості з наданою Вами інформацією, а також даними, які вони отримали при використанні їх сервісів. Продовжуючи використовувати наш сайт, Ви погоджуєтеся на використання нами файлів cookie».

Конкурентна стратегія окреслює схему забезпечення переваг над конкурентами. Вона покликана відповідати ринковій ситуації і найбільш повно використовувати переваги діяльності готелю. Прикладом використання цієї стратегії є мережеві готелі. Так, Premier Hotel Odesa пропонує подарункові сертифікати на новорічні свята: сертифікат пропонується в електронному варіанті або подарунковому конверті. При цьому обрати подарунок можна у наступних готелях (табл.5):

Таблиця 5

Програма подарункових сертифікатів готельної мережі Premier (на 01.01.2021р.)

Отель	Вартість сертифікату (одномісне/двохмісне розміщення)
<u>Premier Palace Hotel</u>	Прем'єр – 245 / 275 євро Делюкс – 500 євро Люкс – 600 євро
<u>Premier Hotel Abri</u>	Прем'єр – 1416 грн / 1600 грн Напівлюкс – 1632 грн / 1832 грн Люкс – 1912 грн
<u>Premier Hotel Dnister</u>	Класік – 1400 грн / 1600 грн Прем'єр – 1800 грн / 2000 грн Люкс – 3300 грн / 3500 грн Прем'єр Люкс – 4100 грн / 4300 грн
<u>Premier Hotel Odesa</u>	Класік – 3150 грн Прем'єр – 3375 грн Напівлюкс – 4050 грн Люкс – 4425 грн

Джерело: [22]

В умовах пандемії і скорочення туристичних подорожей готелі все ширше використовують *стратегію збереження частки ринку (стратегію стабільності)*, утримуючи своє коло споживачів шляхом проведення акцій, зниження ціни на послуги, підтримання каналів розподілу, стимулювання збуту та вдосконалення рекламної політики. Готелі мережі Premier розробили програму «Ideal Meeting». Пропонується вибір конференц-залів, оснащених необхідним мультимедійним обладнанням. Приміщення мають сучасний інтер'єр і дають можливість різного зонування (табл. 6).



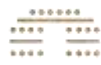


Розвиваюча або креативна маркетингова стратегія. В готелі Grand Hotel Lviv Luxury & Spa розроблено спеціальну пропозицію для IT працівників. Пропонується: фіксована вартість номеру, незалежно від сезону; безкоштовний Wi-Fi; сніданок "шведський стіл"; відвідування єдиного SPA з власним басейном у центрі міста (6 саун, сінна кімната, тренажерний зал); 25% знижки на косметику Elemis в Oasis Infinity Pool & SPA; при бронюванні більше ніж 5-ти номерів - спеціальні вигідні цінові умови.

Стратегія «збільшення частки ринку» (стратегія підсилювання) спрямована на інтенсифікацію маркетингових зусиль щодо просування, пошуку нових каналів збуту, поліпшення характеристик, зниження цін [24]. Наприклад, одеський готельний комплекс Немо орієнтується на розширення власної мережі за допомогою франчайзингу. За період з 2003 по 2020 рік побудовано

понад 30 дельфінаріїв в Україні, Білорусі, Вірменії, Азербайджані, Молдові, Узбекистані, Пакистані, Катарі і Таїланді.

Таблиця 6

Пропозиції по програмі «Ideal Meeting»

	Параметри			Розсадка / Кількість гостей				
	Площа, м ²	Природне освітлення	Кондіціонер	Круглий стіл 	Буква П 	Клас 	Фуршет 	Банкет 
Гранд Холл Сапфір	360	✓	✓	150	120	200	350	200
Зал "Аквамарин"	195	✓	✓	100	80	100	150	200
Зал "Онікс"	74	✓	✓	30	20	30	50	50
Зал "Агат"	55	✓	✓	20	15	20	40	30

Джерело: [22]

Готель Сіті Холідей Резорт і СПА пропонує до жіночого свята з 6 по 9 березня: знижки на номери до 15%; знижки на СПА-процедури до 10%; виступ піаніста і коктейль у подарунок кожній жінці в ресторані «Vinette» 8 березня з 19:00 до 22:00; безпрограшну лотерею для усіх проживаючих. Також до вартості проживання входить безлімітне відвідування СПА-зони (2 басейни, 3 сауни, соляна печера).

Львівський Citadel Inn Hotel & Resort пропонує «Тур вихідного дня»: скориставшись пакетом "Тур вихідного дня", Ви маєте можливість забронювати будь-які дні поспіль в період з п'ятниці по понеділок включно».

Готель Каліфорнія пропонує проживання для учасників виставок: «індивідуальні тарифи за запитом, зручне розташування від Виставкового комплексу (15-20 хвилин), безкоштовний Wi-Fi, сніданок». А також «денний тариф»: перебування у готелі з 14.00 до 24.00 зі знижкою 50%.

«Туристичний Weekend» від Premier Hotel Odessa включає: 20% знижка на проживання, заїзд в п'ятницю та суботу, проживання на двох, від двох до чотирьох днів, сніданок, пляшка ігристого вина у подарунок. безкоштовний трансфер до пляжу. Стимулюється «тривале проживання від 7 днів»: сра, туристичний, гастрономічний, оздоровчий, сімейний, романтичний або релакс напрямок. Готелі мережі Premier на вибір – біля моря, поряд з горами, у мальовничому містечку чи у столиці (табл. 7).

Таблиця 7

Готелі, що беруть участь в акції *

Готель	Ціна за ніч для 1 особи	Умови
<u>Premier Hotel Lybid, Київ</u>	від 954 грн	Усі категорії номерів, окрім Класік
<u>Premier Hotel Rus, Київ</u>	від 858 грн	Усі категорії номерів. Розміщення з дітьми можливо в номерах категорії люкс і вище. Ранній заїзд та пізній виїзд надається за попереднім запитом
<u>Premier Hotel Odesa, Одеса</u>	від 1080 грн	Усі категорії номерів, окрім Класік
<u>Premier Hotel Dnister, Львів</u>	від 1080 грн	Усі категорії номерів, окрім Класік. Розміщення дітей до 12 років безкоштовно, сніданок оплачується додатково
<u>Premier Hotel Aurora, Харків</u>	від 1620 грн	Усі категорії номерів, окрім Класік. Розміщення з дітьми можливо в номерах категорії люкс і вище
<u>Premier Hotel Abri, Дніпро</u>	від 990 грн	Усі категорії номерів
<u>Premier Hotel Pochaiv, Почаїв</u>	від 540 грн	Діє тільки знижка на проживання

*Дати бронювання та проживання: з 3 грудня 2020 року по 31 березня 2021 року

Джерело: [22]

Пропозиція діє за умови проживання від 7 днів та включає: знижку до 40% на проживання, сніданки, безкоштовний ранній заїзд та пізній виїзд, розміщення дітей до 16 років безкоштовно, 20% знижку на послуги ресторанів та барів, 20% знижку на послуги пральні, доступ до усієї рекреаційної, оздоровчої та фітнес інфраструктури готелю, 2 години безкоштовної оренди кімнати для переговорів, можливість проживання з домашнім улюбленцем».

Стратегія престижних цін пропонується для фешенебельних готелів, в яких бажають проживати статусні особи. «Готель Panorama De Luxe в Одесі на березі моря - дизайнерський готель з приголомшливим панорамним видом на Чорне море. Дорогий і функціональний дизайн холу, залів і номерів, а також висококласне обслуговування відповідають класу люкс і заявленим 5-ти зіркам».

Стратегія гнучких цін особливо популярна під час спаду виробництва, низького туристичного сезону та карантинних обмежень. Залежно від змін кон'юнктури ринку відбуваються постійні зміни ціни:

- готель Villa le Premier: «діти у віці до 8-ми років можуть безкоштовно розміститися на наявних ліжках. Сніданок для них подається за додаткову плату»;

- готель Леополіс Львів: «бронюйте 3 ночі за ціною 2-х. Пропозиція діє на усі типи номерів, окрім Класік і включає сніданок»;

- «отримайте одну ніч у двохмісному номері готелю Sky Loft Hotel Kyiv by Rixwell для двох осіб після кожних 10 ночей, проведених у готелі. Замовляйте другу ніч проживання з 30% знижкою. Пропозиція включає: сніданок "шведський стіл", вхід до SPA, вхід до тренажерного залу»;

- KADORR Hotel Resort & Spa дарує гостям знижку в розмірі 20% за умови проживання від 20 ночей».

Деякі готелі використовують *стратегію встановлення цін на додаткові послуги*:

- готель «Дюк» та ресторан «ЛЕНМАРІ» пропонують: фотосесію в готелі та ресторані - 1500 грн / 2 год; фотосесію в номері (50% від вартості номера);

- ресторан «ЛЕНМАРІ» пропонує відзначити подію вишуканою кухнею, порадувати приємною атмосферою, відмінним сервісом, отримати знижку іменинника на банкетне меню - 10%. При замовленні банкету від 20-ти осіб, у подарунок СПА-візит на двох від готелю «Дюк»;

- готель «Каліфорнія» пропонує знижку 30% на проживання у номері «Романтичний Люкс» для молодят. Тим, хто хоче відзначити річницю весілля, пропонується знижка 15% на бронювання номера»;

- готель "Нобіліс пропонує: проведення конференцій, нарад, бізнес-зустрічей, семінарів; бенкетів, фуршетів, обідів/вечерь, кава-брейків, бізнес-ланчів; презентацій, показів, виступів; виїзного розпису.

Стратегію ступінчастих премій використовує готель «M1ClubHotel»:

- знижка до 40% на розміщення 5 днів / 4 ночі + додатковий сервіс (2 години сауни);

- при бронюванні номерів надається знижка на оренду конференц-залу:

- від 10 номерів - 30%,

- від 20 номерів - 40%,

- від 30 номерів - 50%.

Під час карантинних обмежень навіть п'ятизіркові готелі використовують *стратегію "зниженої ціни"*:

- Нобіліс Львів: «по буднях з 12:00 до 15:00 ресторан "Нобіліс" запрошує на бізнес-ланч. Вартість 160 грн»;

- «City Holiday Resort & SPA: 20% знижки на усі номери; з 12 березня по 16 квітня 2020. До вартості номера входить: сніданок; вхід до СПА-центру (2 басейни, 3 сауни, соляна печера); вхід до тренажерного залу; безкоштовна дитяча кімната».

Під час низького сезону готелі застосовують *стратегію сезонної ціни*. Так, наприклад, KADORR Hotel Resort & Spa пропонує на осінній період знижки для оренди представницьких апартаментів 5% у будні.

Майже усі готелі використовують *стратегію цінової диференціації* – на однаковий товар або послугу встановлюється різний рівень ціни для різних груп споживачів (за визначеними критеріями). Наприклад, при бронюванні номера у готелі Каліфорнія на термін від трьох днів, знижка 25% на проживання, безкоштовний ранній заїзд, сніданок і ланч в подарунок. Цей же готель пропонує спеціальний пакет «Бізнес-день у готелі» для перебування у номері протягом дня, коли потрібен безпечний, усамітнений та комфортний простір зі всім необхідним, щоб відпочити від подорожі або

провести комфортно робочий день із зустрічами та переговорами дистанційно. Вартість послуги складає 50% від вартості номера і дійсна з 8:00 до 19:00 годин. Таку ж послугу пропонує готельна мережа Premier, але за фіксованою ціною (табл.8)

Все частіше готелі використовують нові стратегії, наприклад *стратегію підвищення ефективності комунікаційної політики* за рахунок оптимального поєднання реклами, зв'язків з громадськістю, особистого продажу та інших інструментів [25-27]. Готельна мережа Premier пропонує: «Залиште відгук та отримайте 25 бонусів». Ми будемо вдячні, якщо Ви зможете відповісти на кілька коротких запитань, що стосуються Вашого перебування в одному з готелів мережі «Premier Hotels and Resorts». Maristella Marine Residence пропонує акцію «Бронюйте зі смартфона»: бронюючи номер за допомогою мобільного телефону - Ви отримуєте знижку 10%». City Holiday Resort & SPA: «Замовляйте номери онлайн на нашому сайті по промокодом ONLINE10 і отримуйте знижку 10%». Sky Loft Hotel Kyiv by Rixwell: «отримайте знижку - 17% на бронювання. Після того, як ми отримаємо лист - надішлемо Вам код знижки».

Таблиця 8

Акції готелів «Premier Hotels and Resorts» (на 01.01. 2021)

Місто	Готель	Вартість за день
Київ	<u>Premier Hotel Lybid</u>	від 650 грн
	<u>Premier Hotel Rus</u>	від 885 грн
	<u>Premier Palace Hotel</u>	від 100 євро
Одеса	<u>Premier Hotel Odesa</u>	від 675 грн
	<u>Premier Geneva Hotel</u>	від 500 грн
Львів	<u>Premier Hotel Dnister</u>	від 600 грн
Харків	<u>Premier Hotel Aurora</u>	від 978 грн
	<u>Premier Hotel Cosmopolit</u>	від 775 грн
Дніпро	<u>Premier Hotel Abri</u>	від 885 грн
Суми	<u>Premier Hotel Shafran</u>	від 675 грн

Джерело: [22]

Відділ маркетингу готельного спа-комплексу Немо застосовує *вірусний маркетинг*, при якому пропонується знижка на вхідний квиток за умови, що відвідувач поділиться своїм дописом у мережі Інстаграм або Фейсбук.

Узагальнюючи інформацію щодо маркетингової політики п'ятизіркових готелів нами запропоновано власну класифікацію типів стратегій та заходів, що вживаються ними для підвищення конкурентоспроможності на ринку готельних послуг (табл. 9).

Таблиця 9

Маркетингові стратегії що застосовують п'ятизіркові готелі

Типи	Стратегія	Основні меседжі та заходи
Поведінкові	1. Стратегія позиціонування	«привабливе місце розташування» «сусідство з визначною пам'яткою» «оригінальність будівлі» «оформлення інтер'єру» «іміджевість/VIP - статус»
	2. Стратегія щодо надання основних послуг	«умови проживання» «умови харчування» «види харчування»
	3. Стратегія щодо надання додаткових послуг	«зручність ведення переговорів, робочих зустрічей, семінарів тощо» «доступ до представницького лаунжу (зони відпочинку й релаксації)» «послуги для людей з обмеженими можливостями» «для маленьких гостей» тощо
Конкурентні	1. Стратегія ціноутворення	«спеціальні вигідні цінові умови» «гнучкі ціни», «сезонні ціни» «престижні ціни» «встановлення пільгових цін на додаткові послуги» «ступінчасті премій»

		«цінової диференціації»
	2. Стратегія «новаторів»	«використання соціальних мереж і хмарних технологій»
	3. Стратегія мережевих готелів	«подарункові сертифікати в мережі готелів» «інноваційні заохочення»
Функціональні	1. Стратегія «збільшення частки ринку»	«утримання власного кола споживачів» «підтримання каналів розподілу, стимулювання збуту» «розширення власної мережі за допомогою франчайзингу»
	2. Стратегія підвищення ефективності комунікаційної політики	«оптимальне поєднання реклами, зв'язків з громадськістю, особистого продажу та інших інструментів» «вірусний маркетинг – передбачається знижки за умови, що клієнт поділиться своїм дописом у мережі Інстаграм або Фейсбук»
	3. Стратегія розвиваюча або креативна	«фіксована вартість номеру, незалежно від сезону; безкоштовний Wi-Fi» «тривале проживання» «бронювання більше ніж 5-ти номерів»

Примітка. Власна розробка

Висновки і пропозиції. Сучасна економічна ситуація характеризується високим ступенем невизначеності й ризику. У нестійкому сьогодні різноманітні економічні, біологічні і політичні загрози вимагають від підприємств готельного бізнесу своєчасного застосування різних конкурентних стратегій.

Стратегічний маркетинг давно став невід'ємною частиною життєдіяльності будь-якого об'єкта готельного бізнесу. Розробка стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємств готельного бізнесу – вагомий інструмент розвитку та стабілізації у сучасних умовах. Стратегія є провідним планом діяльності, спрямованим на найбільш ефективне використання ресурсів та отримання максимального прибутку на перспективу. Вдалий вибір стратегії забезпечить позитивний ефект для подальшого розвитку готелів та утримання ними провідних позицій на ринку.

Аналіз стратегій, що застосовуються у маркетинговій діяльності п'ятизіркових готелів свідчить про таке: усі готелі комплексно застосовують декілька стратегій різних типів, що забезпечують гнучкість управління власною конкурентоспроможністю; перевага віддається групі стратегій певного типу (ціноутворення) як виклик на зміну внутрішнього або зовнішнього середовища та інвестиційній спроможності закладу. П'ятизіркові готелі суттєво впливають на розвиток маркетингової політики готельного бізнесу України та є прикладом просування найкращих практик та ініціатив.

У подальших наукових дослідженнях необхідно більш детально дослідити кращий світовий досвід провідних готелів світу для застосування його у готельному бізнесі України.

Література

1. Ковтун О. І. Стратегія підприємства : навч. посіб. / О. І. Ковтун. – 2-ге вид., стереотип. – Львів : Новий Світ – 2000, 2006. – 388 с.
2. Завідна Л. Д. Готельний бізнес: стратегії розвитку : монографія / Л. Д. Завідна. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. – 600 с.
3. Стратегічне управління готельними підприємствами в умовах глобалізації : монографія [Електронний ресурс] / колектив авторів ; за заг. ред. проф. В. М. Зайцевої . – Запоріжжя : ЗНТУ, 2018. – 120 с.
4. Єрмаченко В.Є., Журавльова С.М. Стратегії розвитку підприємств готельного господарства // Молодий вчений, № 5 (20). - Частина 1, травень, 2015 р.- С. 138-141.
5. Мазаракі А. А. Розвиток готельного бізнесу у світлі проблем сьогодення / А. А. Мазаракі, Л. Д. Завідна / Global Challenges of National Economies Development : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 19 жовтня Список використаних джерел 519 2016 р.) / Київ. нац. торг.-екон. ун-т, Білорус. держ. екон. ун-т, Будапештський екон. ун-т [та ін.]. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. – Ч. 3 / [відп. ред. А. А. Мазаракі]. – Київ, 2016. – 1190 с. – С. 577–587.
6. Бунтова Н.В. Стратегічні орієнтири розвитку готельного бізнесу в Україні // Ефективна економіка, № 12, 2013. [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2559>

7. Нікольчук Ю. М. Готельно-ресторанний бізнес: сучасний стан, фінансове забезпечення, інвестиційна привабливість та перспективи подальшого розвитку в Україні. *Бізнес Інформ*. 2020. №5. С.- 218–226.
8. Галасюк С. С. Сучасні проблеми розвитку готельної індустрії України / С. С. Галасюк // *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва : збірник наукових праць*. – 2014. - № 2 (7). – Т. 2. – С. 9-13.
9. Хумарова Н.І., Дишкантюк О.В. Гостинність, туризм та рекреація у забезпеченні розвитку економіки вражень. «Про перспективи, проблеми і завдання розвитку сфери туризму і рекреації в Україні»: матеріали XI Пленуму Співки економістів України, 29 вересня 2017 р., Київ, СЕУ / за заг. ред. акад. АЕНУ В.В. Оскольського. - Київ, 2017.- С. 61-73
10. Мальська М.П. Готельний бізнес: теорія та практика [Текст] : навч. посібн. / М.П. Мальська, І.Г. Пандяк. – К.: Центр навч. літ-ри, 2012. – 472 с.
11. Чернов С.С. Проблемы разработки и реализации стратегии предприятия: [монография] / С.С. Чернов и др. – Новосибирск: ЦРНС, 2014. – 382 с.
12. Polinkevych, O.M. (2016). Factors in the formation of advanced development of enterprises in the global crisis. *Economic Journal – XXI*, 156 (1-2), pp. 59–63.
13. Albaum Gerald A. Adaptation of International Marketing Strategy Components, Competitive Advantage and Firm Performance : A Study of Hong Kong Exporter / Gerald A. Albaum, David. K. Tse // *Journal of International Marketing*, 9 (4), 2011. – pp. 59–81.
14. Innovation in hospitality and tourism. [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://www.books.google.com.ua>
15. The Only Hotel Development Strategy Guide You Will Ever Need <https://www.rosegoldhospitality.com/blog/the-only-hotel-development-strategy-guide-you-will-ever-need.html>
16. Hotel Planning & Development <https://horwathhtl.com/services/hotel-planning-development>
17. Карпенко А. Особый статус: звездный ликбез // Академия гостеприимства, №6, грудень 2010. [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://hotel-rest.com.ua/article/osobyuy-status-zvezdnyy-likbez>
18. Офіційний сайт Ribas Hotels Group. [Електронний ресурс]. Режим доступу : https://tribashotelsgroup.ua/ua/uk_blog/sistema_sertifikatsii_oteley_v_ukraine
19. Класифікація готелів (29982). ДСТУ 4269:2003. [Електронний ресурс]. Режим доступу : https://dnaop.com/html/29982/doc-%D0%94%D0%A1%D0%A2%D0%A3_4269_2003
20. Індустрія гостинності в Україні : стан і тенденції розвитку / [за заг. ред. В. М. Зайцевої]. – Запоріжжя : Просвіта, 2017. – 240 с.
21. Global tourism industry – Statistics & Facts [Електронний ресурс] : [Веб-сайт]. – Електронний ресурс. Режим доступу: <https://www.statista.com/topics/962/global-tourism> (дата звернення 19.05.2018).
22. Booking.com. [Електронний ресурс] - Режим доступу : <https://www.booking.com/>
23. Журавльова С. М. Інтеграція готелів як глобальна стратегія управління розвитком підприємств готельного господарства / С. М. Журавльова // Соціально-економічний розвиток України: загрози та виклики в умовах трансформаційних змін : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 29–30 квітня 2016 р. : тези доп. – Одеса : ОНУ ім. І.І. Мечникова, 2016. – С. 111–113.
24. Петренко С. Резервний дохід : ресторан як джерело доходів у період карантину // Академия гостеприимства, №2, квітень 2020. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://hotel-rest.com.ua/article/rezervniy-dohid-restoran-yak-dzherelo-dohodiv-u-period-karantinu>
25. Давидова О. Ю. Формування системи інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства / О. Ю. Давидова // *Бізнес Інформ*. – 2017.– № 11. – С. 459-464.
26. 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.
27. Борисова О.В. Тенденції розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні / О. В. Борисова 083 // *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. – 2012. – Вип. 1(2). – С. 331–338.
28. Круль Г. Я. Основи готельної справи. Навч. посіб.- К.: Центр учбової літератури, 2011. - 368 с.

References

1. Kovtun O. I. (2006) *Stratehiia pidpriemstva : navch. posib.* / [Enterprise strategy] O. I. Kovtun. – 2-he vyd., stereotyp. – Lviv : Novyi Svit – 2000. [in Ukrainian]
2. Zavidna L. D. (2017) *Hotelnyi biznes: stratehii rozvytku* [Hotel business: development strategies]: monohrafiia / L. D. Zavidna. – Kyiv : Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t. [in Ukrainian]
3. *Stratehichne upravlinnia hotelnymy pidpriemstvamy v umovakh hlobalizatsii* (2018) [Strategic management of hotel enterprises in the context of globalization] : monohrafiia [Elektronnyi resurs] / kolektyv avtoriv ; za zah. red. prof. V. M. Zaitsevoi . – Zaporizhzhia : ZNTU. [in Ukrainian]
4. Iermachenko V.I., Zhuravlova S.M. (2015) «Strategies for the development of hotel enterprises», «*Stratehii rozvytku pidpriemstv hotelnoho hospodarstva*» // Molodyi vchenyi, № 5 (20). - Chastyna 1, traven.- p. 138-141. [in Ukrainian]
5. Mazaraki A. A. (2016) «Hotel business development in the light of today's problems» / A. A. Mazaraki, L. D. Zavidna / [Global Challenges of National Economies Development] : materialy Mizhnar. nauk.-prakt. konf. (Kyiv, 19 zhovtnia Spysok vykorystanykh dzherel 519 2016 r.) / Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t, Bilorus. derzh. ekon. un-t, Budapeshtskyi ekon. un-t [ta in.]. – Kyiv : Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t, 2016. – Ch. 3 / [vidp. red. A. A. Mazaraki]. – Kyiv, . – 1190 p. – p. 577–587.
6. Buntova N.V. (2013) «Strategic guidelines for the development of the hotel business in Ukraine», «*Stratehichni oriientyry rozvytku hotelnoho biznesu v Ukraini*» // Efektyvna ekonomika, № 12. [Elektronnyi resurs]. Rezhym dostupu : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2559>. [in Ukrainian]
7. Nikolchuk Yu. M. (2020) «Hotel and restaurant business: current status, financial security, investment attractiveness and prospects for further development in Ukraine», «*Hotelno-restoranni biznes: suchasnyi stan, finansove zabezpechennia, investytsiina pryvablyvist ta perspektyvy podalshoho rozvytku v Ukraini*». Biznes Inform. №5. p.- 218–226. [in Ukrainian]
8. Halasiuk S. S. (2014) «Modern problems of development of the hotel industry of Ukraine», «*Suchasni problemy rozvytku hotelnoi industrii Ukrainy*» / S. S. Halasiuk // Problemy i perspektyvy rozvytku pidpriemnytstva : zbirnyk naukovykh prats. - № 2 (7). – T. 2. – p. 9-13. [in Ukrainian]
9. Khumarova N.I., Dyshkantiuk O.V. (2017) «Hospitality, tourism and recreation in ensuring the development of the economy of impressions». «*Pro perspektyvy, problemy i zavdannia rozvytku sfery turyzmu i rekreatsii v Ukraini*» [About prospects, problems and tasks of development of sphere of tourism and recreation in Ukraine] : materials of XI Plenum of the Union of economists of Ukraine]: materialy KhI Plenumu Spilky ekonomistiv Ukrainy, 29 veresnia 2017 r., Kyiv, SEU / za zah. red. akad. AENU V.V. Oskolskoho. - Kyiv, 2017.- p. 61-73.[in Ukrainian]
10. Malska M.P. (2012) *Hotelnyi biznes: teoriia ta praktyka* [Hotel business: theory and practice] [Tekst] : navch. posibn. / M.P. Malska, I.H. Pandiak. – K.: Tsentri navch. lit-ry. [in Ukrainian]
11. Chernov S.S. (2014) *Problemy razraboty y realizatsyy stratehyy predpriyatiya* [Problems of development and implementation of enterprise strategy]: [monohrafiia] / S.S. Chernov y dr. – Novosybyrsk: TsRNS. [in Russian]
12. Polinkevych, O.M. (2016). «Factors in the formation of advanced development of enterprises in the global crisis. Economic Journal» – XXI, 156 (1-2), pp. 59–63. [in English]
13. Albaum Gerald A. «Adaptation of International Marketing Strategy Components, Competitive Advantage and Firm Performance» : A Study of Hong Kong Exporter / Gerald A. Albaum, David. K. Tse // Journal of International Marketing, 9 (4), 2011. – pp. 59–81. [in English]
14. *Innovation in hospitality and tourism* (2020). [Elektronnyi resurs]. Rezhym dostupu : <http://www.books.google.com.ua/>. [in English]
15. *The Only Hotel Development Strategy Guide You Will Ever Need* (2021): <http://www.rosegoldhospitality.com/blog/the-only-hotel-development-strategy-guide-you-will-ever-need.html>. [in English]
16. *Hotel Planning & Development* (2019) Horwath HTL. [Elektronnyi resurs]. Rezhym dostupu : <http://horwathhtl.com/services/hotel-planning-development>. [in English]
17. Karpenko A. (2010) Osobyi status: zvezdnyi lykbez [Special status: star face without] // Akademyia hostepriymstva, №6, hruden. [Elektronnyi resurs]. Rezhym dostupu : <http://hotel-rest.com.ua/article/osobyi-status-zvezdnyi-lykbez>. [in Russian]
18. *Ofitsiyni sait Ribas Hotels Group* (2021) [Official site of Ribas Hotels Group] [Elektronnyi resurs]. Rezhym dostupu : https://ribashotelsgroup.ua/ua/uk_blog/sistema_sertifikatsii_oteley_v_ukraine. [in Ukrainian]

19. *Klasyfikatsiia hoteliv (29982). DSTU 4269:2003.* (2003) [Classification of hotels (29982). ДСТУ 4269:2003] [Elektronnyi resurs]. Rezhym dostupu : // https://dnaop.com/html/29982/doc-%D0%94%D0%A1%D0%A2%D0%A3_4269_2003/ [in Ukrain]
20. *Industriia hostynnosti v Ukraini : stan i tendentsii rozvytku* (2017) [Hospitality industry in Ukraine: state and development trends] / [za zah. red. V. M. Zaitsevoi]. – Zaporizhzhia : Prosvita. [in Ukrain]
21. *Global tourism industry – Statistics & Facts* [Elektronnyi resurs] : [Veb-sait]. – Elektronnyi resurs. Rezhym dostupu: <https://www.statista.com/topics/962/global-tourism> (data zvernennia 19.01.2021). [in English]
22. *Booking.com.* [Booking.com.] [Elektronnyi resurs] - Rezhym dostupu : <https://www.booking.com/tourism> (data zvernennia 19.01.2021). [in Ukrain]
23. Zhuravlova S. M. (2016) «Hotel integration as a global strategy for managing the development of the hotel industry» / S. M. Zhuravlova // *Sotsialno-ekonomichni rozvytok Ukrainy: zahrozy ta vyklyky v umovakh transformatsiinykh zmin* [Socio-economic development of Ukraine: threats and challenges in the conditions of transformational changes]: materialy Mizhnar. nauk.-prakt. konf., 29–30 kvitnia. : tezy dop. – Odesa : ONU im. I.I. Mechnykova. – h. 111–113. [in Ukrain]
24. Petrenko S. (2020) [Reserve income: restaurant as a source of income during the quarantine period] «*Rezervnyi dokhid : restoran yak dzherelo dokhodiv u period karantynu*» // *Akademyia hostepryymstva*, №2, kviten 2020. [Elektronnyi resurs]. Rezhym dostupu: <http://hotel-rest.com.ua/article/rezervniy-dohid-restoran-yak-dzherelo-dohodiv-u-period-karantynu>. [in Ukrain]
25. Davydova O. Yu. (2017) «Formation of a system of innovative management of the development of hotel and restaurant enterprises», «*Formuvannia systemy innovatsiinoho upravlinnia rozvytkom pidpriemstv hotelno-restorannoho hospodarstva*» / O. Yu. Davydova // *Biznes Inform.* – № 11. – p. 459-464. [in Ukrain]
26. Shapovalova O.M. (2013) «Innovative activity as a basis for increasing the competitiveness of the hotel industry», «*Innovatsiina diialnist, yak osnova pidvyshchennia konkurentospromozhnosti hotelnoho hospodarstva*» / O.M. Shapovalova // *Visnyk Skhidnoukrainskoho natsionalnogo universytetu imeni Volodymyra Dalia.* – № 16. – p. 224–228. [in Ukrain]
27. Borysova O.V. (2012) «Trends in the development of hotel and restaurant business in Ukraine», «*Tendentsii rozvytku hotelno-restorannoho biznesu v Ukraini*» / O. V. Borysova 083 // *Ekonomichna stratehiia i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh.* – Vyp. 1(2). – p. 331–338. [in Ukrain]
28. Krul H. Ya. (2011) *Basics of hotel business* [Osnovy hotelnoi spravy. Navch. Posib].- K.: Tsentr uchbovoi literatury, [in Ukrain]