

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІКИ
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ ТА МІЖНАРОДНОЇ ЛОГІСТИКИ**

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
маркетингу та міжнародної логістики

д.е.н., професор Саєнсус М.А.
«_____» _____ 2026р.



КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня
бакалавр
зі спеціальності 075 «Маркетинг»
за освітньою програмою «Маркетинг та міжнародна логістика»
на тему: «ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ МАРКЕТИНГОВИХ
СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА RIVAS ROOMS
ODESA В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО ПОПИТУ:»

Виконавець:
студент ФМЕ група 45/1М

Бабієнко Альона

Науковий керівник:

д.е.н., професор
Саєнсус Марія Анатоліївна

Одеса 2026

ЗМІСТ

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ У ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ.....

1.1. Сутність маркетингової стратегії та специфіка маркетингу готельних послуг.....

1.2. Інноваційні маркетингові інструменти розвитку готельного підприємства.....

1.3. Методичні підходи до аналізу маркетингової стратегії готельного підприємства в умовах нестабільного попиту.....

Висновки до розділу 1.....

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ RIBAS ROOMS ODESA В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО ПОПИТУ

2.1. Організаційно-економічна характеристика Ribas Rooms Odesa

2.2. Аналіз зовнішнього маркетингового середовища готельного бізнесу Одеси.....

2.3. Дослідження комплексу маркетингу та цільових сегментів

2.4. Оцінка конкурентоспроможності та проблем маркетингової діяльності Ribas Rooms Odesa.....

Висновки до розділу 2.....

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ІННОВАЦІЙНИХ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ RIBAS ROOMS ODESA.....

3.1. Впровадження CRM- та direct booking-стратегії Ribas Rooms Odesa.....

3.2. Розвиток B2B-маркетингу та конференц-сервісу як інструменту стабілізації попиту.....

3.3. Обґрунтування економічної ефективності запропонованих маркетингових заходів.....

Висновки до розділу 3.....

ВИСНОВКИ.....

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....

ДОДАТКИ.....

ВСТУП

Сучасний готельний бізнес функціонує в умовах високої динамічності ринкового середовища, посилення конкуренції, цифровізації каналів продажу, трансформації поведінки споживачів та нестабільності попиту. Для підприємств готельної сфери України ці виклики посилюються воєнними ризиками, зміною туристичних потоків, коливанням платоспроможності населення, сезонністю, безпековими обмеженнями та необхідністю швидкої адаптації до змін зовнішнього середовища. У таких умовах традиційні підходи до просування готельних послуг уже не забезпечують достатньої стабільності завантаження номерного фонду та прибутковості підприємства.

Особливої актуальності набуває формування інноваційних маркетингових стратегій, які дають змогу готельним підприємствам не лише реагувати на зміну попиту, а й активно управляти ним. До таких стратегій належать цифровий маркетинг, CRM-комунікації, персоналізовані пропозиції, динамічне ціноутворення, revenue management, розвиток прямих бронювань, репутаційний маркетинг, B2B-продажі, партнерські програми та комплексне управління клієнтським досвідом.

Актуальність дослідження підтверджується поточною ситуацією в туристичній сфері України. За даними Державного агентства розвитку туризму України, за перше півріччя 2025 року туристичний збір становив понад 142,5 млн грн, що на 34 % більше, ніж за аналогічний період 2024 року. Також кількість платників туристичного збору зросла з 4 945 у другому кварталі 2024 року до 5 717 у другому кварталі 2025 року, що свідчить про поступову активізацію ринку тимчасового розміщення. Водночас загальнонаціональна позитивна динаміка не означає відсутності проблем, адже розвиток туризму та готельного бізнесу в різних регіонах України залишається нерівномірним і залежить від безпекової ситуації, інфраструктури, транспортної доступності та купівельної спроможності споживачів.

У 2025 році до місцевих бюджетів України надійшло 359 млн грн туристичного збору, що на 31,5 % більше, ніж у 2024 році. Податкові органи також зазначають, що туристичний збір є важливим джерелом наповнення місцевих бюджетів, оскільки ці кошти спрямовуються на розвиток туристичної інфраструктури, благоустрій територій та підвищення якості послуг у громадах. Для готельних підприємств це означає необхідність підвищення якості сервісу, активізації маркетингової діяльності та створення конкурентних переваг, здатних забезпечити стабільний попит навіть за умов невизначеності.

Одеський регіон є одним із традиційно важливих туристичних і готельних центрів України. Водночас для Одеси характерне поєднання кількох типів попиту: курортного, ділового, сімейного, подієвого та внутрішнього міського туризму. Після початку повномасштабної війни структура попиту в регіоні змінилася: зменшилася частка класичного рекреаційного туризму, але збереглася потреба у розміщенні бізнес-гостей, учасників заходів, внутрішніх туристів, представників організацій та осіб, які тимчасово перебувають у місті. За даними ГУ ДПС в Одеській області, у першому кварталі 2026 року до бюджетів громад регіону надійшло 2,5 млн грн туристичного збору, що на 12,1 % більше порівняно з відповідним періодом попереднього року. Це демонструє, що попит на послуги тимчасового розміщення в регіоні зберігається, але потребує ефективного маркетингового управління.

Практичним об'єктом дослідження обрано Ribas Rooms Odesa — готельно-ресторанний комплекс бізнес-класу в Одесі. За інформацією офіційного сайту, Ribas Rooms Odesa позиціонується як сучасний бізнес-клас готель, придатний як для сімейного відпочинку, так і для ділових поїздок; він розташований у тихому районі Одеси поруч із курортною зоною Аркадія. За даними Ribas Hotels Group, готель має 23 номери у 6 категоріях, ресторан, Wi-Fi, зручне транспортне сполучення, паркінг, а середньорічна завантаженість об'єкта зазначена на рівні 67 %. Такі характеристики роблять Ribas Rooms Odesa доцільним об'єктом для дослідження інноваційних маркетингових

стратегій, оскільки підприємство має потенціал працювати з різними сегментами попиту: бізнес-гостями, сімейними клієнтами, туристами вихідного дня, корпоративними клієнтами та учасниками подій.

Додатковою перевагою Ribas Rooms Odesa є наявність конференц-інфраструктури. Офіційна сторінка готелю зазначає, що для бізнес-гостей передбачено дві конференц-зали: Sapphire Hall на 70 осіб та Diamond Hall на 25 осіб, які можуть використовуватися для бізнес-заходів, конференцій, семінарів, тренінгів, презентацій і вебінарів. Також готель пропонує бізнес-центр, туристичні послуги, безкоштовний Wi-Fi, room-service та охоронюване паркування. Саме тому маркетингова стратегія розвитку Ribas Rooms Odesa має бути спрямована не лише на продаж номерів, а й на формування комплексної ціннісної пропозиції: проживання, конференц-сервіс, ресторанні послуги, корпоративне обслуговування та персоналізований клієнтський досвід.

Проблематика дослідження полягає в тому, що в умовах нестабільного попиту готельне підприємство не може покладатися лише на сезонний туристичний потік або стандартні канали бронювання. Для підтримання завантаженості, доходності та конкурентоспроможності необхідно застосовувати інноваційні маркетингові інструменти, які дозволяють залучати різні сегменти клієнтів, знижувати залежність від онлайн-посередників, розвивати прямі бронювання, формувати лояльність гостей і підвищувати ефективність використання номерного фонду та додаткової інфраструктури.

Теоретичні та практичні аспекти маркетингового управління, інноваційного маркетингу, маркетингу послуг, цифрового просування та стратегічного розвитку підприємств розглядалися у працях українських і зарубіжних науковців. Однак питання формування інноваційних маркетингових стратегій саме для готельних підприємств в умовах нестабільного попиту потребує подальшого дослідження, особливо з урахуванням специфіки українського ринку, регіональних особливостей Одеси та практичних можливостей конкретного підприємства.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретико-методичних засад і розробка практичних рекомендацій щодо формування інноваційних маркетингових стратегій розвитку готельного підприємства Ribas Rooms Odesa в умовах нестабільного попиту.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

1. Розкрити сутність маркетингової стратегії та специфіку маркетингу готельних послуг.
2. Дослідити інноваційні маркетингові інструменти розвитку готельного підприємства.
3. Узагальнити методичні підходи до аналізу маркетингової стратегії готельного підприємства в умовах нестабільного попиту.
4. Надати організаційно-економічну характеристику Ribas Rooms Odesa.
5. Проаналізувати зовнішнє маркетингове середовище готельного бізнесу Одеси.
6. Дослідити комплекс маркетингу та цільові сегменти Ribas Rooms Odesa.
7. Оцінити конкурентоспроможність і проблеми маркетингової діяльності Ribas Rooms Odesa.
8. Розробити CRM- та direct booking-стратегію для Ribas Rooms Odesa.
9. Запропонувати напрями розвитку B2B-маркетингу та конференц-сервісу готелю.
10. Обґрунтувати економічну ефективність запропонованих маркетингових заходів.

Кількість завдань узгоджена з кількістю підрозділів роботи, оскільки методичні вказівки передбачають, що завдання мають бути логічно пов'язані зі структурою кваліфікаційної роботи.

Об'єктом дослідження є процес формування маркетингової стратегії розвитку готельного підприємства в умовах нестабільного попиту.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні засади формування інноваційних маркетингових стратегій розвитку Ribas Rooms Odesa з урахуванням змін ринкового середовища, сезонності, конкуренції та трансформації споживчої поведінки.

За методичною об'єкт дослідження визначається як процес або явище, що породжує проблемну ситуацію, а предмет деталізує об'єкт і концентрує увагу на конкретній його складовій.

Методи дослідження. Для досягнення мети кваліфікаційної роботи використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: метод аналізу та синтезу — для узагальнення теоретичних підходів до формування маркетингових стратегій; метод систематизації — для класифікації інноваційних маркетингових інструментів у готельному бізнесі; порівняльний аналіз — для оцінки конкурентного середовища; статистичний і графічний методи — для аналізу ринкових та економічних показників; SWOT-аналіз — для визначення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз Ribas Rooms Odesa; STEP-аналіз — для дослідження впливу зовнішнього середовища; метод побудови багатокутника конкурентоспроможності — для порівняння готелю з основними конкурентами; метод прогнозування — для оцінки очікуваних результатів запропонованих заходів; економічний аналіз — для обґрунтування ефективності маркетингових рекомендацій.

Інформаційною базою дослідження є наукові праці українських і зарубіжних авторів з маркетингу, маркетингу послуг, готельного бізнесу, стратегічного управління та цифрового маркетингу; офіційні статистичні та аналітичні матеріали Державного агентства розвитку туризму України, Державної податкової служби України, ГУ ДПС в Одеській області; інформація з офіційних сайтів Ribas Rooms Odesa та Ribas Hotels Group; матеріали відкритих джерел щодо стану готельного ринку; власні аналітичні розрахунки автора.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій у маркетинговій діяльності Ribas Rooms Odesa для підвищення завантаженості номерного фонду, збільшення частки прямих бронювань, активізації B2B-продажів, розвитку конференц-сервісу, посилення лояльності гостей і підвищення конкурентоспроможності готелю в умовах нестабільного попиту.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків до кожного розділу, загальних висновків, списку використаних джерел і додатків. У першому розділі розглянуто теоретико-методичні засади формування інноваційних маркетингових стратегій у готельному бізнесі. У другому розділі проведено аналіз маркетингової діяльності Ribas Rooms Odesa в умовах нестабільного попиту. У третьому розділі розроблено практичні рекомендації щодо впровадження інноваційних маркетингових стратегій розвитку готелю та обґрунтовано їх економічну ефективність.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ У ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ

1.1. Сутність маркетингової стратегії та специфіка маркетингу готельних послуг

У сучасних умовах розвитку економіки маркетинг відіграє ключову роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств сфери послуг, зокрема підприємств готельного бізнесу. Посилення конкуренції, цифровізація каналів продажу, зміна поведінки споживачів, зростання ролі онлайн-репутації та нестабільність попиту зумовлюють необхідність переходу від окремих рекламних дій до системного стратегічного управління маркетинговою діяльністю. Для готельного підприємства маркетингова стратегія є не лише інструментом просування послуг, а й основою формування довгострокової ринкової позиції, управління попитом, підвищення лояльності гостей та забезпечення стабільності доходів.

Маркетинг у широкому розумінні трактується як діяльність, сукупність інституцій і процесів, спрямованих на створення, комунікацію, доставку та обмін пропозиціями, що мають цінність для споживачів, клієнтів, партнерів і суспільства загалом. Таке визначення Американської маркетингової асоціації підкреслює, що маркетинг не обмежується рекламою або продажем, а охоплює весь процес створення цінності для ринку. (American Marketing Association)

У контексті готельного бізнесу це означає, що маркетингова діяльність має бути спрямована не лише на залучення гостей, а й на формування комплексного позитивного досвіду перебування. Гість оцінює не тільки номер, а й швидкість бронювання, якість комунікації з персоналом, зручність розташування, чистоту, безпеку, атмосферу, рівень сервісу, додаткові послуги, відповідність ціни очікуванням та післяпродажну взаємодію з готелем. Саме тому маркетинг у готельній сфері тісно пов'язаний з операційним менеджментом, управлінням персоналом, ціноутворенням, якістю обслуговування, репутаційним менеджментом і цифровими технологіями.

Маркетингова стратегія підприємства являє собою довгострокову програму дій, яка визначає, на яких ринках і сегментах підприємство буде працювати, яку цінність пропонуватиме споживачам, яким чином позиціонуватиме себе серед конкурентів, які маркетингові інструменти використовуватиме та яких результатів прагнучиме досягти. У готельному бізнесі маркетингова стратегія має поєднувати цілі підприємства із потребами цільових груп споживачів і можливостями ринку.

Загалом стратегічна маркетингова діяльність охоплює такі елементи: аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища; визначення цільових сегментів; формування позиціонування; розробку комплексу маркетингу; вибір каналів продажу і комунікації; планування бюджету; реалізацію заходів; контроль результативності. У навчальній і науковій літературі маркетинговий план розглядається як документ, що узагальнює знання про ринок і визначає спосіб досягнення маркетингових цілей підприємства, включаючи тактичні орієнтири та фінансові ресурси. (KU Libraries Open Textbooks)

Для готельного підприємства маркетингова стратегія має особливе значення, оскільки готельні послуги характеризуються високою залежністю від попиту, сезонності, репутації, поведінки персоналу та зовнішніх чинників. На відміну від підприємств, які реалізують матеріальні товари, готель не може накопичувати нереалізовану послугу. Якщо номер залишився незайнятим сьогодні, дохід від нього втрачається без можливості перенесення на майбутній період. Це посилює значення прогнозування попиту, гнучкого ціноутворення, цифрового просування та управління каналами бронювання.

З правової точки зору в Україні готель визначається як засіб тимчасового розміщення, що складається з шести і більше номерів і в якому суб'єкт господарювання надає готельні послуги. Готельна послуга трактується як дії суб'єкта господарювання з тимчасового розміщення споживача шляхом надання номера або місця в готелі, а також додаткові послуги відповідно до категорії готелю. (Законодавство України) ДСТУ 4268:2003 також

визначає загальні вимоги до засобів розміщування, їх класифікації та послуг, які надаються у таких засобах. (Будстандарт Online)

Отже, готельна послуга має комплексний характер. Вона включає основну послугу — тимчасове проживання, а також додаткові й супутні послуги: харчування, конференц-сервіс, трансфер, паркування, room-service, туристичне обслуговування, доступ до Wi-Fi, бізнес-послуги, індивідуальні запити гостей тощо. Саме ця комплексність зумовлює специфіку маркетингового управління в готельному бізнесі.

Готельний продукт можна розглядати на кількох рівнях. Перший рівень — базова потреба гостя, тобто потреба у безпечному, комфортному та тимчасовому місці перебування. Другий рівень — фактичний готельний продукт: номер, оснащення, інтер'єр, чистота, ліжко, санвузол, сніданок, сервіс, доступність персоналу. Третій рівень — розширений продукт: додаткові послуги, індивідуальні пропозиції, бонуси, програма лояльності, швидке заселення, можливість раннього заїзду або пізнього виїзду, персоналізовані рекомендації, спеціальні пакети для бізнес-гостей чи сімейних клієнтів. Четвертий рівень — потенційний продукт, який включає майбутні інновації: CRM-персоналізацію, чат-боти, мобільні сервіси, цифровий конс'єрж, динамічне ціноутворення, інтеграцію з локальними партнерами та інші інструменти підвищення цінності для гостя.

Особливість маркетингу готельних послуг також пов'язана з природою послуг як специфічного об'єкта обміну. У науковій літературі зазвичай виділяють чотири ключові характеристики послуг: нематеріальність, невіддільність від процесу надання, мінливість якості та неможливість зберігання. Для готельного бізнесу ці характеристики мають особливо важливе значення, оскільки якість послуги формується безпосередньо в момент взаємодії гостя з готелем.

Нематеріальність означає, що гість не може повністю оцінити готельну послугу до моменту її споживання. Перед бронюванням він орієнтується на фотографії номерів, опис послуг, рейтинги, відгуки, рекомендації, репутацію

бренду, інформацію на сайті та в онлайн-системах бронювання. Тому для готелю важливо створювати якісні візуальні та інформаційні докази цінності послуги: професійні фото, зрозумілий сайт, актуальні описи, чесну інформацію про умови проживання, відгуки гостей і сильний бренд.

Невіддільність послуги від процесу її надання означає, що виробництво і споживання готельної послуги відбуваються одночасно. Гість є учасником процесу обслуговування, а персонал безпосередньо впливає на сприйняття якості. Навіть якщо готель має якісну матеріальну базу, негативна комунікація на рецепції, повільне реагування на запити або недостатня уважність персоналу можуть знизити загальну оцінку перебування. Тому маркетинг у готельному бізнесі повинен включати не тільки зовнішнє просування, а й внутрішній маркетинг, навчання персоналу, стандарти сервісу та управління клієнтським досвідом.

Мінливість якості означає, що рівень обслуговування може відрізнятися залежно від зміни персоналу, завантаженості готелю, настрою працівників, складності запиту гостя, часу доби або інших операційних чинників. Для подолання цієї проблеми готельні підприємства застосовують стандартизацію сервісу, інструкції для персоналу, контроль якості, CRM-системи, чек-листи обслуговування, навчання працівників та моніторинг відгуків.

Неможливість зберігання послуги є однією з найважливіших характеристик готельного бізнесу. Нереалізований номер у конкретну дату не може бути проданий пізніше як складський залишок. Саме тому маркетингова стратегія готелю має бути спрямована на управління попитом у часі: стимулювання бронювань у періоди низької завантаженості, використання спеціальних тарифів, пакетних пропозицій, динамічного ціноутворення, корпоративних контрактів і B2B-продажів.

Специфіку готельних послуг та її вплив на маркетингову діяльність узагальнено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Особливості готельних послуг та їх вплив на маркетингові рішення

Особливість готельної послуги	Прояв у готельному бізнесі	Маркетингові наслідки
Нематеріальність	Гість не може повністю оцінити послугу до моменту проживання	Необхідність якісних фото, описів, відгуків, репутаційного маркетингу
Невіддільність від процесу надання	Послуга створюється під час взаємодії гостя з персоналом	Важливість сервісних стандартів, навчання персоналу, внутрішнього маркетингу
Мінливість якості	Якість залежить від персоналу, завантаженості, процесів	Потреба у стандартизації, контролі якості, CRM, аналізі відгуків
Неможливість зберігання	Непроданий номер означає втрачений дохід	Необхідність revenue management, динамічного ціноутворення, стимулювання попиту
Висока роль довіри	Споживач орієнтується на рейтинги, бренд, рекомендації	Значення онлайн-репутації, роботи з відгуками та повторними гостями
Залежність від місця розташування	Локація впливає на сприйняття цінності послуги	Позиціонування через переваги району, транспортну доступність, близькість до об'єктів

Джерело: складено автором на основі узагальнення теоретичних підходів до маркетингу послуг.

У сфері послуг традиційна модель маркетингового комплексу 4Р — product, price, place, promotion — є недостатньою, оскільки вона не повністю враховує роль персоналу, процесів і матеріальних доказів якості. Тому для аналізу маркетингу готельних послуг доцільно використовувати розширену модель 7Р, яка включає продукт, ціну, місце продажу, просування, людей, процеси та фізичні докази. У науковій літературі зазначається, що Booms і Bitner розширили класичну модель 4Р, додавши people, physical evidence і processes саме для кращого аналізу маркетингу послуг.

У готельному бізнесі елемент Product означає не лише номерний фонд, а повний комплекс послуг: проживання, харчування, конференц-сервіс, додаткові зручності, атмосферу, безпеку та клієнтський досвід. Елемент Price охоплює тарифну політику, сезонні ціни, корпоративні тарифи, пакетні пропозиції, спеціальні умови для постійних гостей і динамічне ціноутворення. Елемент Place стосується каналів продажу: офіційного сайту, онлайн-агентств,

телефонного бронювання, месенджерів, туристичних посередників, корпоративних клієнтів і партнерських каналів. Елемент Promotion передбачає рекламу, SMM, email-маркетинг, контент-маркетинг, PR, роботу з відгуками, SEO та участь у локальних партнерських програмах.

Додаткові елементи 7P мають особливе значення для готельного бізнесу. People — це персонал, гості та всі учасники сервісного процесу, які впливають на сприйняття якості. Process — це порядок бронювання, заселення, обслуговування, реагування на запити, виїзду та післяпродажної комунікації. Physical Evidence — це матеріальні докази якості: інтер'єр, чистота, зовнішній вигляд персоналу, сайт, фото номерів, навігація в готелі, меню, брендovanі матеріали, оформлення конференц-залів та інші елементи, через які гість формує уявлення про рівень підприємства.

Якість готельних послуг є одним із центральних чинників формування маркетингової стратегії. Для її оцінювання часто застосовують підхід SERVQUAL, розроблений A. Parasuraman, V. Zeithaml і L. Berry. У первинній роботі автори представили 22-пунктовий інструмент для вимірювання сприйняття якості послуг споживачами. (Semantic Scholar) Для готельного підприємства цей підхід може бути корисним, оскільки дозволяє оцінювати якість за такими напрямками, як матеріальні елементи сервісу, надійність, швидкість реагування, упевненість і емпатія. У практичному вимірі це означає, що готель має аналізувати не тільки фінансові показники, а й очікування гостей, рівень задоволеності, повторювані скарги та якість взаємодії персоналу з клієнтами.

Особливо важливим у готельному маркетингу є сегментування споживачів. Гості готелю не є однорідною групою: вони можуть мати різні мотиви поїздки, бюджет, тривалість перебування, очікування щодо сервісу та чутливість до ціни. Наприклад, бізнес-гості цінують швидкість обслуговування, стабільний Wi-Fi, зручність розташування, можливість раннього сніданку та робочий простір. Сімейні гості більше звертають увагу на комфорт, безпеку, простір, тишу та додаткові зручності. Туристи вихідного

дня можуть орієнтуватися на емоційний досвід, атмосферу, близькість до рекреаційних зон і привабливі пакетні пропозиції. Корпоративні клієнти оцінюють не тільки проживання, а й можливість організації заходів, конференц-сервіс, харчування та гнучкі умови співпраці.

Саме тому маркетингова стратегія готелю повинна базуватися на принципі диференціації пропозицій для різних сегментів. Єдина універсальна пропозиція часто не забезпечує максимальної ефективності, оскільки різні групи гостей мають різні критерії вибору. Для готельного підприємства стратегічно важливо визначити пріоритетні сегменти, сформувавши для них окремі ціннісні пропозиції та підібрати відповідні канали комунікації.

Важливим елементом маркетингової стратегії є позиціонування готелю. Позиціонування визначає, яке місце підприємство прагне зайняти у свідомості цільових споживачів порівняно з конкурентами. У готельному бізнесі позиціонування може будуватися на рівні сервісу, локації, ціні, дизайні, сімейній атмосфері, бізнес-інфраструктурі, конференц-можливостях, бренді, безпеці, персоналізації або поєднанні кількох факторів. Ефективне позиціонування має бути зрозумілим, реалістичним, відмінним від конкурентів і підтверджено фактичним досвідом гостей.

У межах дослідження Ribas Rooms Odesa особливого значення набуває поєднання готельного продукту з бізнес- та подієвими послугами. Для готелю, який орієнтується не лише на туристів, а й на ділових гостей, маркетингова стратегія має враховувати можливість формування комплексних пропозицій: проживання, конференц-сервіс, харчування, трансфер, корпоративні тарифи, індивідуальне обслуговування та програми лояльності. Такий підхід дозволяє зменшити залежність від сезонного туристичного попиту та створити додаткові джерела доходу.

Таким чином, маркетингова стратегія готельного підприємства є системою довгострокових управлінських рішень, спрямованих на створення цінності для гостей, забезпечення конкурентних переваг, оптимізацію каналів продажу та підвищення ефективності використання ресурсів. Її особливість

полягає в тому, що вона повинна одночасно враховувати нематеріальний характер послуги, високу роль персоналу, залежність попиту від сезонності та зовнішнього середовища, неможливість зберігання готельного продукту, значення онлайн-репутації та необхідність персоналізації клієнтського досвіду.

Отже, сутність маркетингової стратегії у готельному бізнесі полягає у цілеспрямованому виборі ринкової позиції, цільових сегментів, конкурентних переваг і комплексу маркетингових інструментів, які забезпечують створення та доставку цінності гостям. Специфіка маркетингу готельних послуг визначається особливостями самої послуги, високою роллю клієнтського досвіду, необхідністю управління попитом у часі та залежністю результатів підприємства від якості сервісу, репутації й ефективності каналів продажу. Саме ці теоретичні положення є основою для подальшого дослідження інноваційних маркетингових інструментів розвитку готельного підприємства.

1.2. Інноваційні маркетингові інструменти розвитку готельного підприємства.

У сучасних умовах розвитку готельного бізнесу інноваційні маркетингові інструменти стають одним із ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Якщо традиційний маркетинг готелю переважно зосереджувався на рекламі, формуванні тарифів і продажу номерного фонду, то сучасний інноваційний маркетинг охоплює значно ширший комплекс управлінських рішень: цифрову комунікацію з гостями, персоналізацію пропозицій, використання CRM-систем, управління онлайн-репутацією, розвиток прямих бронювань, динамічне ціноутворення, аналітику даних, автоматизацію сервісу, програму лояльності та партнерські маркетингові моделі.

Поняття інновації доцільно розглядати не лише як технологічне оновлення, а як упровадження нового або суттєво поліпшеного продукту чи

процесу, який відрізняється від попередньої практики підприємства та введений у використання. У цьому контексті «Oslo Manual 2018» визначає інновацію як новий або поліпшений продукт чи процес або їх комбінацію, що суттєво відрізняється від попередніх продуктів чи процесів суб'єкта та стала доступною користувачам або була впроваджена в діяльність. (OECD) Отже, інноваційні маркетингові інструменти в готельному бізнесі можуть включати не тільки складні цифрові технології, а й нові способи взаємодії з гостями, нові моделі ціноутворення, нові канали продажу, нові формати сервісу та нові підходи до формування клієнтського досвіду.

Для готельного підприємства інноваційний маркетинг є особливо важливим через специфіку готельних послуг. Як було зазначено у підрозділі 1.1, готельна послуга є нематеріальною, невіддільною від процесу надання, мінливою за якістю та такою, що не може зберігатися. Саме тому готель має не лише просувати послугу, а й постійно управляти очікуваннями гостей, якістю взаємодії, швидкістю комунікації, репутацією, каналами бронювання та ціновою політикою. В умовах нестабільного попиту це набуває ще більшого значення, оскільки підприємство повинно швидко реагувати на зміни ринку, сезонність, безпекові ризики, зміну платоспроможності споживачів і коливання туристичних потоків.

Цифровізація є одним із головних напрямів інноваційного розвитку маркетингу в туризмі та готельному бізнесі. Організація економічного співробітництва та розвитку зазначає, що цифровізація створює для туристичних малих і середніх підприємств можливості виходу на нові ринки, розробки нових продуктів і послуг, упровадження нових бізнес-моделей і включення до цифрових екосистем. (OECD) Європейська комісія також підкреслює, що цифровізація трансформує туризм через платформи, онлайн-платежі, соціальні мережі та інші цифрові інструменти, які впливають на конкурентоспроможність, сталість і стійкість туристичного сектору. (Mobility and Transport) Одним із базових інноваційних інструментів розвитку готельного підприємства є цифрове просування. Воно включає офіційний сайт

готелю, пошукову оптимізацію, рекламу в пошукових системах, соціальні мережі, email-маркетинг, контент-маркетинг, відеоконтент, таргетовану рекламу та просування через онлайн-карти. Для готелю сайт є не лише інформаційною сторінкою, а повноцінним каналом продажу, який повинен містити актуальні фото номерів, опис послуг, ціни, можливість швидкого бронювання, інформацію про локацію, переваги прямого бронювання та контакти для швидкого зв'язку.

Для готельного бізнесу в умовах нестабільного попиту маркетингова стратегія має бути гнучкою, адаптивною та інноваційною. Вона повинна не лише реагувати на зміни ринку, а й активно формувати попит через цифрові канали, CRM-комунікації, direct booking, динамічне ціноутворення, партнерства, B2B-продажі та репутаційний маркетинг. Саме така стратегічна орієнтація дозволяє готельному підприємству підтримувати завантаженість, підвищувати лояльність гостей і забезпечувати сталий розвиток навіть в умовах невизначеності.

Для готельного бізнесу цифрове просування має стратегічне значення, оскільки більшість гостей перед бронюванням порівнюють пропозиції онлайн. Вони оцінюють сайт, фото, відгуки, рейтинги, ціни, умови скасування, доступність додаткових послуг і зручність комунікації. У разі нестабільного попиту цифрові канали дозволяють готелю швидко змінювати рекламні повідомлення, запускати короткострокові акції, просувати спеціальні пакети, працювати з локальним попитом і адаптувати пропозиції до конкретних груп споживачів.

Важливим напрямом цифрового просування є SMM, тобто маркетинг у соціальних мережах. Для готельного підприємства соціальні мережі виконують не лише рекламну, а й репутаційну та комунікаційну функції. Через Instagram, Facebook, TikTok, Telegram або інші канали готель може демонструвати атмосферу, інтер'єр, сервіс, ресторан, конференц-можливості, спеціальні пропозиції, відгуки гостей і локальні переваги. Особливо важливо, що соціальні мережі дають змогу просувати не абстрактну «послугу

проживання», а конкретний досвід: комфортну ніч, бізнес-зустріч, сімейний weekend, конференцію, сніданок, відпочинок біля моря чи зручне розміщення в місті. Інноваційні маркетингові інструменти розвитку готельного підприємства доцільно класифікувати за функціональними напрямками. Узагальнення основних інструментів наведено в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Класифікація інноваційних маркетингових інструментів у готельному бізнесі

Група інструментів	Зміст інструментів	Маркетингове значення для готелю	Основні показники оцінювання
Цифрове просування	сайт, SEO, контекстна реклама, SMM, email-маркетинг, контент-маркетинг	залучення нових гостей, підвищення впізнаваності бренду, швидка реакція на зміну попиту	трафік сайту, конверсія, вартість ліда, кількість бронювань
CRM і персоналізація	база гостей, сегментація, автоматизовані повідомлення, персональні пропозиції	підвищення лояльності, повторних бронювань і якості комунікації	repeat guest rate, відкриття email, частка повторних гостей
Direct booking	бронювання через сайт, телефон, месенджери, email, чат-бот	зменшення залежності від посередників, прямий контакт із гостем	частка прямих бронювань, конверсія сайту, CAC
Revenue management	динамічне ціноутворення, прогнозування попиту, тарифні пакети	підвищення доходності номерного фонду	ADR, RevPAR, occupancy rate
Репутаційний маркетинг	робота з відгуками, рейтингами, відповідями гостей, соціальним доказом	формування довіри та вплив на рішення про бронювання	рейтинг, кількість відгуків, частка позитивних оцінок
Автоматизація сервісу	чат-боти, онлайн-реєстрація, швидка комунікація, цифровий консьєрж	скорочення часу обслуговування, покращення клієнтського досвіду	швидкість відповіді, рівень задоволеності, NPS
Партнерський маркетинг	локальні партнери, корпоративні клієнти, B2B-пакети, подієвий маркетинг	диверсифікація попиту та додаткові джерела доходу	кількість партнерств, B2B-дохід, завантаженість у будні

Джерело: складено автором на основі узагальнення підходів до цифровізації туризму, маркетингових інновацій і готельного revenue management. (OECD)

Для готельного підприємства це означає, що маркетингова стратегія не може обмежуватися офлайн-просуванням або пасивною присутністю на платформах бронювання. Необхідна активна цифрова присутність, яка дозволяє готелю самостійно формувати попит, працювати з різними сегментами клієнтів і контролювати комунікацію з гостями.

У секторі accommodation and food services, за матеріалами OECD, високошвидкісний інтернет, наявність вебсайту та використання хмарних технологій є серед основних цифрових елементів, пов'язаних із доданою вартістю та цифровими розривами між підприємствами. (OECD)

Наступним важливим інструментом є CRM-маркетинг. CRM-система дозволяє готелю накопичувати та структурувати інформацію про гостей: історію бронювань, тривалість проживання, категорію номера, джерело бронювання, особливі побажання, реакцію на розсилки, повторні звернення, скарги та відгуки. На основі цих даних готель може формувати персоналізовані пропозиції, наприклад, спеціальний тариф для повторного гостя, пропозицію до дня народження, пакет для бізнес-поїздки, weekend-пропозицію або корпоративні умови. Сучасні дослідження цифрового маркетингу підкреслюють значення first-party behavioural data, тобто власних поведінкових даних клієнтів, для аналітики, управління знаннями та прийняття маркетингових рішень. (MDPI)

CRM-маркетинг особливо важливий для невеликих і середніх готелів, оскільки дозволяє працювати не тільки з масовим потоком, а й з конкретними гостями. Для готельного підприємства лояльний гість має більшу цінність, ніж разове бронювання, адже повторний клієнт потребує менших витрат на залучення, частіше довіряє бренду та може рекомендувати готель іншим. В умовах нестабільного попиту CRM допомагає підтримувати контакт із клієнтською базою навіть тоді, коли зовнішній ринок є нестабільним. Наприклад, готель може надсилати пропозиції корпоративним клієнтам у будні дні, сімейним гостям — на вихідні, учасникам попередніх заходів — нові конференц-пакети, а постійним гостям — персональні промокоди.

Безпосередньо пов'язаним із CRM є інструмент персоналізації. Персоналізація полягає у створенні різних пропозицій для різних сегментів гостей на основі їхніх потреб, поведінки та мотивів поїздки. У готельному бізнесі персоналізація може проявлятися у виборі тарифу, додаткових послуг, формату комунікації, рекомендацій, привітань, програм лояльності та індивідуального сервісу. Аналітика PwC щодо штучного інтелекту в туризмі та hospitality підкреслює, що AI стає стратегічним чинником конкурентоспроможності, ефективності й інновацій, зокрема через прогнозування переваг гостей та оптимізацію роботи в реальному часі. (PwC)

Персоналізація не обов'язково потребує складних технологічних систем на початковому етапі. Для готелю вона може починатися з простих практик: збереження побажань постійних гостей, сегментації клієнтів за типом поїздки, автоматичних листів після виїзду, персональних промокодів, швидкої відповіді в месенджерах, пропозиції раннього заїзду або пізнього виїзду, рекомендацій щодо локальних сервісів. Проте в подальшому персоналізація може бути посилена завдяки CRM, аналітиці продажів, чат-ботам, інтеграції сайту з модулем бронювання та email-автоматизації.

Окрему роль у розвитку готельного підприємства відіграє direct booking, тобто стратегія збільшення частки прямих бронювань. Пряме бронювання здійснюється через офіційний сайт, телефон, email, месенджери, соціальні мережі або власний чат-бот готелю. На відміну від бронювання через зовнішні платформи, direct booking дозволяє підприємству краще контролювати комунікацію з гостем, формувати базу клієнтів, знижувати залежність від посередників і пропонувати додаткові послуги ще до заїзду. Для готелю це не лише канал продажу, а стратегічний інструмент управління клієнтськими відносинами.

Ефективна direct booking-стратегія передбачає наявність зручного сайту, простого модуля бронювання, прозорих тарифів, швидкої відповіді на запити, спеціальних переваг для гостей, які бронюють напрямку, а також активної комунікації після виїзду. До таких переваг можуть належати гнучкіші умови

скасування, бонус на ресторан, ранній заїзд за наявності номерів, персональний промокод, спеціальна пропозиція для повторного гостя або пакетна послуга. Водночас важливо, щоб direct booking не суперечив загальній ціновій політиці готелю, а був інтегрований у систему управління каналами продажу.

Одним із найважливіших інноваційних інструментів в умовах нестабільного попиту є revenue management і динамічне ціноутворення. Revenue management у готельному бізнесі — це система управління доходом, яка передбачає продаж правильного номера правильному гостю, у правильний час, за правильною ціною та через правильний канал. Динамічне ціноутворення полягає у зміні тарифів залежно від попиту, сезонності, завантаженості, дня тижня, подій у місті, поведінки конкурентів, строку до заїзду та інших ринкових чинників. Дослідження з hotel revenue management підкреслює, що динамічне ціноутворення дозволяє готелям адаптувати ціни до ринкових умов і максимізувати дохідний потенціал номерного фонду. (Sage Journals)

Для готельного підприємства динамічне ціноутворення є особливо важливим через неможливість зберігання готельної послуги. Непроданий номер у певну дату означає втрачений дохід. Тому готель має стимулювати попит у періоди низького завантаження та отримувати вищу дохідність у періоди підвищеного попиту. Інструментами revenue management можуть бути early booking-тарифи, last minute-пропозиції, різні тарифи для буднів і вихідних, спеціальні корпоративні тарифи, пакет «номер + конференц-зал», пакет «проживання + ресторан», сезонні акції та тарифи для повторних гостей.

Ефективність revenue management оцінюється за допомогою таких показників, як occupancy rate, ADR і RevPAR. Occupancy rate показує рівень завантаження номерного фонду. ADR характеризує середню ціну проданого номера. RevPAR показує дохід на доступний номер і дозволяє оцінити, наскільки ефективно готель використовує свій номерний фонд. Для умов

нестабільного попиту RevPAR є особливо важливим показником, оскільки він поєднує два аспекти: завантаженість і ціну.

Важливим інструментом інноваційного маркетингу є онлайн-репутаційний менеджмент. У готельному бізнесі репутація безпосередньо впливає на рішення про бронювання, оскільки гість часто обирає готель на основі відгуків, рейтингу, фотографій і коментарів інших клієнтів. Дослідження, опубліковане в *Tourism Management*, аналізує вплив онлайн-рейтингів і відгуків на розгляд варіанту бронювання готелю та підкреслює, що оцінки й кількість відгуків впливають на сприйняття готелю на етапі прийняття рішення. (ScienceDirect)

Репутаційний маркетинг включає моніторинг відгуків на платформах бронювання, у Google, соціальних мережах та інших відкритих джерелах; оперативну відповідь на скарги; аналіз повторюваних проблем; використання позитивних відгуків у комунікації; формування стандартів сервісу на основі зворотного зв'язку. Для готельного підприємства важливо не лише мати високий рейтинг, а й демонструвати активну позицію: дякувати за позитивні відгуки, професійно відповідати на негативні, пояснювати способи вирішення проблеми та показувати готовність покращувати сервіс.

Інноваційним напрямом є також автоматизація комунікації з гостем. До таких інструментів належать чат-боти, автоматичні повідомлення у месенджерах, онлайн-реєстрація, цифровий консьєрж, автоматичне підтвердження бронювання, нагадування перед заїздом, повідомлення після виїзду та збір відгуків. Мета автоматизації полягає не в заміні персоналу, а в скороченні часу на рутинні операції та підвищенні якості сервісу. Гість очікує швидкої відповіді, особливо коли обирає номер, уточнює умови бронювання або має запит щодо додаткових послуг. Тому швидкість комунікації стає частиною конкурентної переваги готелю.

Водночас упровадження автоматизації має бути збалансованим. У сфері гостинності людський контакт залишається важливим елементом сервісу, тому цифрові інструменти повинні доповнювати персонал, а не створювати

відчуття безособового обслуговування. Найкращий ефект досягається тоді, коли стандартні запити автоматизовані, а складні або емоційно чутливі ситуації вирішуються персоналом. Таким чином, інноваційний маркетинг у готелі має поєднувати технологічність і гостинність.

До інноваційних інструментів розвитку готельного підприємства також належить програма лояльності. Її сутність полягає у формуванні довгострокових відносин із гостями через бонуси, спеціальні тарифи, персональні пропозиції, накопичувальні знижки, пріоритетне бронювання, додаткові послуги або індивідуальні переваги. Програма лояльності може бути формальною, тобто мати чітку систему рівнів і балів, або неформальною, коли готель надає повторним гостям персональні переваги. Для невеликого готелю другий варіант може бути більш гнучким і економічно доцільним.

Узагальнено вплив інноваційних маркетингових інструментів на розвиток готельного підприємства наведено в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Вплив інноваційних маркетингових інструментів на розвиток готельного підприємства

Проблема готельного підприємства	Інноваційний маркетинговий інструмент	Очікуваний результат
Нестабільне завантаження номерного фонду	динамічне ціноутворення, digital-реклама, спеціальні пакети	підвищення occupancy rate у періоди низького попиту
Висока залежність від посередників	direct booking, CRM, програма лояльності	зростання частки прямих бронювань
Низька повторюваність гостей	персоналізація, email-маркетинг, CRM-комунікації	збільшення повторних бронювань
Слабка впізнаваність бренду	SMM, контент-маркетинг, SEO, локальні партнерства	зростання впізнаваності та охоплення цільової аудиторії
Негативний вплив відгуків	репутаційний маркетинг, моніторинг скарг, сервісні стандарти	підвищення рейтингу та довіри гостей
Низьке використання додаткових послуг	пакетні пропозиції, B2B-маркетинг, upselling	збільшення додаткового доходу
Повільна комунікація з гостями	чат-боти, месенджери, автоматичні повідомлення	скорочення часу відповіді та покращення клієнтського досвіду

Джерело: складено автором.

Ще одним важливим напрямом є партнерський маркетинг. У готельному бізнесі він може реалізовуватися через співпрацю з ресторанами, туристичними компаніями, транспортними сервісами, організаторами подій, бізнес-асоціаціями, навчальними центрами, спортивними клубами, культурними закладами та локальними брендами. Партнерські пропозиції дозволяють готелю створювати комплексний продукт, а не продавати лише проживання. Наприклад, готель може запропонувати пакет «номер + вечеря», «номер + конференц-зал», «проживання + трансфер», «weekend package», «business package» або «family package».

Для оцінювання інноваційних маркетингових інструментів у готельному бізнесі доцільно використовувати систему KPI, наведену в табл. 1.4.

Таблиця 1.4

KPI оцінювання інноваційних маркетингових інструментів готелю

Напрямок оцінювання	KPI	Економічний або маркетинговий зміст
Завантаженість	Occupancy rate	частка зайнятих номерів у загальній кількості доступних номерів
Цінова політика	ADR	середня ціна проданого номера
Дохідність	RevPAR	дохід на один доступний номер
Прямі продажі	Direct booking share	частка бронювань через власні канали готелю
Вартість залучення	CAC	витрати на залучення одного клієнта
Лояльність	Repeat guest rate	частка гостей, які бронюють повторно
Репутація	Review rating	середній рейтинг готелю на онлайн-платформах
Комунікація	Response time	середній час відповіді на запит гостя
Задоволеність	NPS або індекс задоволеності	готовність гостей рекомендувати готель
Додатковий дохід	Ancillary revenue	дохід від ресторану, конференц-залів, трансферу та інших послуг

Джерело: складено автором.

Отже, інноваційні маркетингові інструменти розвитку готельного підприємства є комплексом взаємопов'язаних рішень, спрямованих на залучення гостей, підвищення лояльності, збільшення доходності, покращення клієнтського досвіду та формування конкурентних переваг. Їхня

ефективність залежить не від самого факту використання цифрових технологій, а від того, наскільки ці технології інтегровані у загальну маркетингову стратегію готелю.

Особливе значення партнерський маркетинг має для готелів, що працюють у нестабільних умовах попиту. Якщо туристичний потік зменшується або є сезонним, готель може компенсувати це через корпоративні сегменти, локальні події, конференції, семінари, навчальні заходи, бізнес-зустрічі та партнерські програми. Таким чином, готель формує не один, а кілька джерел попиту, що підвищує його стійкість.

Важливим елементом інноваційного маркетингу є аналітика ефективності. У сучасному готельному бізнесі маркетингові рішення повинні прийматися не лише на основі інтуїції менеджера, а на основі даних. До таких даних належать кількість бронювань, джерела трафіку, конверсія сайту, середня ціна номера, завантаженість, відмова від бронювання, відгуки, частка повторних гостей, частка прямих бронювань, витрати на рекламу, дохід від додаткових послуг і поведінка клієнтів у цифрових каналах. Дослідження щодо ролі цифрового маркетингу в готельному секторі підкреслює взаємозв'язок між digital marketing, knowledge sharing, innovative performance і зростанням доходів готельних підприємств. (Taylor & Francis Online)

Для подальшого дослідження Ribas Rooms Odesa особливо важливими є такі інструменти: CRM і персоналізація, direct booking, динамічне ціноутворення, репутаційний маркетинг, B2B-просування конференц-сервісу та партнерські пропозиції. Саме ці напрями дозволяють готельному підприємству зменшити залежність від сезонного попиту, працювати з різними цільовими сегментами, підвищувати частку повторних і прямих бронювань, а також формувати стабільніші джерела доходу в умовах невизначеності. Таким чином, інноваційний маркетинг у готельному бізнесі слід розглядати як систему управління попитом, клієнтським досвідом і доходністю підприємства. Він поєднує цифрові технології, аналітику даних, персоналізацію, репутаційне управління, гнучке ціноутворення та партнерські

моделі. У нестабільному ринковому середовищі саме такі інструменти створюють передумови для адаптивного розвитку готельного підприємства та підвищення його конкурентоспроможності.

1.3. Методичні підходи до аналізу маркетингової стратегії готельного підприємства в умовах нестабільного попиту

Аналіз маркетингової стратегії готельного підприємства в умовах нестабільного попиту потребує комплексного методичного підходу, оскільки ефективність діяльності готелю залежить не лише від якості номерного фонду чи рівня сервісу, а й від зовнішнього середовища, сезонності, структури попиту, конкурентного тиску, каналів бронювання, цінової політики, онлайн-репутації та здатності підприємства швидко адаптуватися до змін. У готельному бізнесі маркетингова стратегія повинна оцінюватися як система управлінських рішень, що спрямовані на залучення гостей, підтримання завантаженості, підвищення доходності, формування лояльності та створення конкурентних переваг.

В умовах нестабільного попиту традиційний аналіз маркетингової діяльності є недостатнім. Якщо у стабільному ринковому середовищі готель може планувати продажі на основі сезонних закономірностей і прогнозованого туристичного потоку, то за умов невизначеності необхідно враховувати значно ширший перелік чинників. До них належать безпекові ризики, економічна ситуація, платоспроможність споживачів, зміна туристичних потоків, поведінка конкурентів, доступність транспортної інфраструктури, цифрові канали продажу, репутаційні ризики, активність онлайн-платформ бронювання та зміни в очікуваннях гостей.

Нестабільний попит у готельному бізнесі можна визначити як стан ринку, за якого обсяг бронювань, рівень завантаженості, середня ціна номера та структура клієнтських сегментів суттєво змінюються в часі під впливом сезонних, економічних, соціальних, політичних, технологічних та

конкурентних чинників. Для готелю це означає необхідність постійного моніторингу ринку, гнучкого ціноутворення, адаптації каналів просування, розвитку різних цільових сегментів і посилення інструментів прямої комунікації з гостями.

Методичний підхід до аналізу маркетингової стратегії готельного підприємства має включати декілька взаємопов'язаних блоків: аналіз зовнішнього середовища, аналіз внутрішнього середовища, дослідження попиту, оцінку комплексу маркетингу, аналіз конкурентоспроможності, SWOT-діагностику, оцінювання маркетингових KPI та формування висновків для подальшої розробки рекомендацій.

Першим етапом аналізу є формування інформаційної бази дослідження. Для готельного підприємства вона може включати внутрішні та зовнішні джерела інформації. До внутрішніх джерел належать дані про завантаженість номерного фонду, кількість бронювань, середню ціну номера, дохід від проживання, дохід від додаткових послуг, структуру гостей, канали бронювання, витрати на маркетинг, повторні бронювання, корпоративних клієнтів, використання конференц-залів і результати роботи з відгуками. До зовнішніх джерел належать статистика туристичного ринку, інформація офіційних органів, дані онлайн-платформ бронювання, сайти конкурентів, відкриті рейтинги, відгуки гостей, матеріали галузевих досліджень і публічна інформація про ринок гостинності.

Другим етапом є організаційно-економічна характеристика готельного підприємства. Вона передбачає опис формату готелю, його локації, номерного фонду, основних і додаткових послуг, цільових сегментів, каналів продажу, кадрових і сервісних особливостей, а також динаміки ключових економічних показників. Для Ribas Rooms Odesa така характеристика повинна включати позиціонування готелю як бізнес-клас об'єкта, опис номерного фонду, конференц-інфраструктури, ресторанних послуг, паркінгу, Wi-Fi, room-service та інших сервісів, які впливають на формування споживчої цінності.

Основні показники для аналізу маркетингової стратегії готелю подано в табл. 1.5.

Таблиця 1.5

Ключові показники аналізу маркетингової стратегії готельного підприємства

Показник	Формула розрахунку	Зміст показника	Значення для аналізу
Завантаженість номерного фонду, %	$\text{Occupancy Rate} = \frac{\text{Кількість проданих номерів}}{\text{Кількість доступних номерів}} \times 100$	Відображає рівень використання номерного фонду	Дає змогу оцінити стабільність попиту
ADR	$\text{ADR} = \frac{\text{Дохід від номерів}}{\text{Кількість проданих номерів}}$	Середня ціна проданого номера	Характеризує цінову політику готелю
RevPAR	$\text{RevPAR} = \frac{\text{Дохід від номерів}}{\text{Кількість доступних номерів}}$	Дохід на один доступний номер	Комплексно оцінює завантаженість і ціну
Частка прямих бронювань, %	$\text{Direct Booking Share} = \frac{\text{Прямі бронювання}}{\text{Загальна кількість бронювань}} \times 100$	Частка бронювань через сайт, телефон, email, месенджери	Показує залежність або незалежність від посередників
Частка повторних гостей, %	$\text{Repeat Guest Rate} = \frac{\text{Повторні гості}}{\text{Загальна кількість гостей}} \times 100$	Рівень клієнтської лояльності	Дозволяє оцінити ефективність CRM і сервісу
CAC	$\text{CAC} = \frac{\text{Витрати на маркетинг}}{\text{Кількість залучених гостей}}$	Вартість залучення одного клієнта	Дає змогу оцінити ефективність просування
Конверсія сайту, %	$\text{Conversion Rate} = \frac{\text{Кількість бронювань}}{\text{Кількість відвідувачів сайту}} \times 100$	Частка відвідувачів сайту, які здійснили бронювання	Характеризує ефективність digital-каналу
Рейтинг відгуків	Середнє значення оцінок на платформах	Рівень задоволеності гостей	Впливає на довіру та рішення про бронювання
Дохід від додаткових послуг	Сума доходів від ресторану, конференц-залів, трансферу тощо	Додаткові джерела доходу	Показує диверсифікацію готельного продукту

Джерело: складено автором.

З урахуванням специфіки готельного бізнесу доцільно використовувати такі ключові показники діяльності: завантаженість номерного фонду, середня ціна номера, дохід на доступний номер, кількість бронювань, частка прямих бронювань, частка бронювань через онлайн-посередників, дохід від

додаткових послуг, рейтинг відгуків і рівень повторних бронювань. Саме ці показники дозволяють оцінити, наскільки ефективно готель використовує свої ресурси та наскільки стійкою є його маркетингова стратегія в умовах коливання попиту.

Особливу увагу в умовах нестабільного попиту слід приділяти аналізу динаміки завантаженості. Сам по собі середній рівень завантаження не завжди відображає реальний стан попиту, оскільки готель може мати високі показники в окремі місяці та низькі — в інші періоди. Тому доцільно використовувати показники сезонності та варіації попиту.

Для оцінювання сезонності може застосовуватися індекс сезонності:

$$I_s = Z_m / Z_{\text{сер}} \times 100,$$

де I_s — індекс сезонності;

Z_m — середня завантаженість у конкретному місяці;

$Z_{\text{сер}}$ — середньорічна завантаженість готелю.

Якщо індекс сезонності перевищує 100 %, це означає, що попит у відповідному місяці є вищим за середньорічний рівень. Якщо індекс нижчий за 100 %, це свідчить про зниження попиту порівняно із середнім рівнем. Такий аналіз дозволяє виявити пікові та слабкі періоди й розробити для них окремі маркетингові рішення: акції, B2B-пропозиції, конференц-пакети, weekend-програми або спеціальні тарифи для повторних гостей.

Для оцінювання нестабільності попиту доцільно застосовувати коефіцієнт варіації:

$$CV = \sigma / \bar{x} \times 100,$$

де CV — коефіцієнт варіації;

σ — стандартне відхилення показника завантаженості або кількості бронювань;

$\bar{x}$ — середнє значення відповідного показника.

Чим вищим є коефіцієнт варіації, тим більш нестабільним є попит. Для готелю цей показник може бути використаний для аналізу коливань кількості бронювань, завантаженості, середньої ціни номера або доходу за місяцями. У

практичному аналізі Ribas Rooms Odesa такий підхід дасть змогу визначити, наскільки сильно змінюється попит протягом року та які маркетингові заходи потрібні для його стабілізації.

Наступним методичним інструментом є STEP-аналіз. Він використовується для дослідження зовнішнього макросередовища підприємства за чотирма групами факторів: соціальними, технологічними, економічними та політико-правовими. У деяких дослідженнях застосовується розширена модель PESTEL, яка додатково включає екологічні та правові чинники, однак для бакалаврської роботи за темою маркетингової стратегії готелю достатньо застосувати STEP або PESTEL залежно від вимог керівника.

Для Ribas Rooms Odesa STEP-аналіз є важливим, оскільки попит на готельні послуги в Одесі залежить від соціальних змін, рівня внутрішньої мобільності населення, платоспроможності гостей, безпекової ситуації, розвитку цифрових каналів бронювання, туристичних настроїв, ділової активності та державного регулювання сфери тимчасового розміщення.

Методику STEP-аналізу доцільно подати у вигляді табл. 1.6.

Таблиця 1.6
Методика STEP-аналізу готельного підприємства

Група факторів	Приклади факторів для готельного бізнесу	Можливий вплив на маркетингову стратегію
S — соціальні	зміна поведінки гостей, внутрішня міграція, зростання ролі безпеки, зміна стилю подорожей	потреба у нових сегментах, персоналізованих пакетах, акценті на безпеці та комфорті
T — технологічні	онлайн-бронювання, CRM, чат-боти, digital-реклама, онлайн-відгуки	розвиток direct booking, автоматизація комунікації, посилення цифрового просування
E — економічні	платоспроможність клієнтів, інфляція, витрати готелю, коливання доходів	гнучке ціноутворення, пакетні пропозиції, контроль маркетингових витрат
P — політико-правові	воєнний стан, регулювання готельної діяльності, податкове навантаження, місцеві обмеження	адаптація до ризиків, зміна каналів продажу, робота з корпоративними клієнтами

Джерело: складено автором.

Для поглиблення STEP-аналізу можна використовувати бальну оцінку факторів. Кожному фактору надається вага від 0 до 1 залежно від його значущості, а також оцінка впливу від -3 до +3, де -3 означає сильний негативний вплив, 0 — нейтральний вплив, +3 — сильний позитивний вплив. Підсумкова оцінка визначається за формулою:

$$O_i = B_i \times P_i,$$

де O_i — зважена оцінка фактора;

B_i — вага фактора;

P_i — сила впливу фактора.

Після цього підсумовуються всі зважені оцінки. Якщо загальна оцінка є негативною, зовнішнє середовище створює більше загроз, ніж можливостей. Якщо позитивною — підприємство має сприятливі умови для розвитку. Для Ribas Rooms Odesa такий підхід дозволить не просто описати зовнішні фактори, а кількісно оцінити їхній вплив на маркетингову стратегію.

Важливим етапом є аналіз мікросередовища готельного підприємства. Він охоплює конкурентів, споживачів, посередників, партнерів, постачальників, корпоративних клієнтів і локальну інфраструктуру. Для готелю особливо важливими є конкуренти, оскільки гість зазвичай порівнює кілька варіантів розміщення за ціною, локацією, рейтингом, фотографіями, умовами бронювання, сервісом і додатковими послугами. У випадку Ribas Rooms Odesa конкурентами можуть бути не лише класичні готелі, а й апартаменти, міні-готелі, бізнес-готелі, об'єкти біля Аркадії та інші засоби тимчасового розміщення в Одесі.

Для конкурентного аналізу доцільно використовувати декілька груп критеріїв: ціна, локація, номерний фонд, якість сервісу, рейтинг відгуків, наявність конференц-залів, ресторанні послуги, паркінг, цифрова присутність, умови прямого бронювання та сила бренду. Такий аналіз дозволяє визначити, за якими параметрами готель має переваги, а за якими поступається конкурентам.

Одним із методів візуального порівняння є багатокутник конкурентоспроможності. Він дозволяє графічно відобразити позиції готелю та його конкурентів за обраними критеріями. Методика побудови багатокутника передбачає такі етапи: вибір конкурентів; визначення критеріїв оцінювання; присвоєння балів за кожним критерієм; побудова графічної моделі; порівняння площі або форми багатокутника; визначення сильних і слабких сторін підприємства.

Для Ribas Rooms Odesa критерії багатокутника конкурентоспроможності можуть бути такими:

Таблиця 1.7

Критерії побудови багатокутника конкурентоспроможності готелю

Критерій	Зміст критерію	Шкала оцінки
Локація	зручність розташування, близькість до рекреаційних і ділових об'єктів	1–5 балів
Ціна	відповідність тарифів рівню сервісу та конкурентам	1–5 балів
Якість номерного фонду	комфорт, оснащення, категорії номерів	1–5 балів
Репутація	рейтинг, відгуки, довіра гостей	1–5 балів
Цифрова присутність	сайт, онлайн-бронювання, SMM, видимість у пошуку	1–5 балів
Додаткові послуги	ресторан, паркінг, room-service, бізнес-сервіси	1–5 балів
Конференц-можливості	наявність залів, обладнання, B2B-пакетів	1–5 балів
Бренд	впізнаваність, належність до готельної мережі	1–5 балів
Direct booking	зручність і вигоди прямого бронювання	1–5 балів
Адаптивність до попиту	гнучкість тарифів, акції, пакетні пропозиції	1–5 балів

Джерело: складено автором.

Для кількісного узагальнення конкурентоспроможності можна використати зважену оцінку:

$$K_j = \sum W_i \times B_{ij},$$

де K_j — інтегральна оцінка конкурентоспроможності j -го готелю;

W_i — вага i -го критерію;

B_{ij} — бал j -го готелю за i -м критерієм.

Сума ваг усіх критеріїв має дорівнювати 1. Такий підхід дозволяє врахувати, що не всі критерії мають однакове значення. Наприклад, для бізнес-гостя важливішими можуть бути локація, Wi-Fi, конференц-сервіс і швидкість бронювання, тоді як для сімейного гостя — комфорт, безпека, ціна, тиша й додаткові послуги.

Методика аналізу 7P подана в табл. 1.8.

Таблиця 1.8

Методика аналізу комплексу маркетингу 7P готельного підприємства

Елемент 7P	Що аналізується в готелі	Приклад питань для дослідження
Product	номери, ресторан, конференц-зали, додаткові послуги	Чи відповідає продукт потребам бізнес-гостей, сімейних гостей і корпоративних клієнтів?
Price	тарифи, акції, корпоративні ціни, пакетні пропозиції	Чи є ціни гнучкими в умовах коливання попиту?
Place	сайт, OTA, телефон, email, месенджери, корпоративні канали	Яка частка прямих бронювань і чи є залежність від посередників?
Promotion	реклама, SMM, SEO, email, репутаційний маркетинг	Чи просування орієнтоване на різні сегменти гостей?
People	персонал, стандарти сервісу, комунікація	Чи забезпечує персонал стабільну якість обслуговування?
Process	бронювання, заселення, обслуговування, виїзд	Чи є процеси швидкими, зрозумілими та зручними для гостя?
Physical Evidence	інтер'єр, чистота, фото, сайт, брендovanі матеріали	Чи створюють матеріальні елементи довіру до готелю?

Джерело: складено автором.

Аналіз 7P дозволяє виявити не лише проблеми просування, а й глибші недоліки маркетингової системи. Наприклад, низька конверсія сайту може бути пов'язана не тільки з рекламою, а й з незручним модулем бронювання, недостатньо переконливими фото, відсутністю переваг прямого бронювання або незрозумілою тарифною політикою. Низька частка повторних гостей може бути наслідком слабкої CRM-комунікації, відсутності персоналізованих пропозицій або недостатнього сервісного супроводу після виїзду. Тому модель 7P є зручною для комплексної діагностики маркетингової діяльності готелю.

Окремим напрямом є аналіз цільових сегментів. У готельному бізнесі сегментування має особливе значення, оскільки різні групи гостей мають різні

мотиви проживання, критерії вибору та чутливість до ціни. Для Ribas Rooms Odesa доцільно виділити такі потенційні сегменти: бізнес-гості, корпоративні клієнти, учасники конференцій і тренінгів, сімейні гості, туристи вихідного дня, внутрішні туристи, гості, які тимчасово перебувають в Одесі, та постійні клієнти.

Методично сегментування можна проводити за такими критеріями: мета поїздки, тривалість перебування, канал бронювання, рівень ціни, сезонність, потреба в додаткових послугах, частота бронювання та очікування щодо сервісу. Для кожного сегмента необхідно визначити потреби, ціннісну пропозицію, канали комунікації та можливі маркетингові інструменти.

Таблиця 1.9

Методика аналізу цільових сегментів готельного підприємства

Сегмент	Основні потреби	Канали комунікації	Потенційна маркетингова пропозиція
Бізнес-гості	швидке бронювання, Wi-Fi, робочий простір, зручна локація	сайт, Google, email, корпоративні контакти	business package, ранній сніданок, швидке поселення
Корпоративні клієнти	стабільні тарифи, документи, конференц-сервіс	прямі продажі, email, B2B-переговори	корпоративний тариф, пакет проживання + зал
Учасники заходів	проживання поруч із місцем події, харчування, групові умови	організатори подій, сайт, соціальні мережі	training package, conference package
Сімейні гості	комфорт, безпека, тиша, зручна локація	SMM, OTA, сайт	family weekend package
Туристи вихідного дня	емоційний досвід, локація, спеціальна ціна	SMM, таргетована реклама, Google	weekend-пропозиція
Повторні гості	довіра, персональні умови, швидке бронювання	CRM, email, месенджери	персональний промокод, бонус за пряме бронювання

Джерело: складено автором.

Важливим методом стратегічного аналізу є SWOT-аналіз. Він дозволяє узагальнити сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості й загрози зовнішнього середовища. У контексті готельного бізнесу сильні та

слабкі сторони належать до внутрішнього середовища готелю, тоді як можливості та загрози — до зовнішнього середовища.

Для Ribas Rooms Odesa сильними сторонами можуть бути бренд Ribas Hotels Group, бізнес-клас позиціонування, наявність конференц-залів, локація, додаткові послуги та потенціал B2B-сегмента. Слабкими сторонами можуть бути невеликий номерний фонд, залежність від сезонності, потреба в активнішому direct booking і ризик конкуренції з апартаментами. Можливостями можуть бути розвиток внутрішнього туризму, корпоративних продажів, партнерських пакетів, CRM-комунікацій і репутаційного маркетингу. Загрозами можуть бути безпекова ситуація, економічна нестабільність, зниження платоспроможності, зростання витрат і конкуренція онлайн-платформ.

Методика SWOT-аналізу передбачає не лише перелік факторів, а й подальше формування стратегічних альтернатив. Для цього доцільно використовувати TOWS-матрицю, яка дозволяє поєднати сильні сторони з можливостями, слабкі сторони з можливостями, сильні сторони із загрозами та слабкі сторони із загрозами.

Таблиця 1.10

Методика формування стратегічних альтернатив на основі SWOT/TOWS-аналізу

Тип стратегії	Логіка формування	Приклад для готельного підприємства
SO-стратегія	використання сильних сторін для реалізації можливостей	використання бренду та конференц-залів для розвитку B2B-пакетів
WO-стратегія	подолання слабких сторін через використання можливостей	розвиток CRM і direct booking для зменшення залежності від OTA
ST-стратегія	використання сильних сторін для зменшення загроз	акцент на сервісі, репутації та безпеці для протидії нестабільності попиту
WT-стратегія	мінімізація слабких сторін і загроз	диверсифікація сегментів і створення пакетів для низького сезону

Джерело: складено автором.

У межах дослідження маркетингової стратегії готелю важливим є також аналіз каналів бронювання. Готель може отримувати бронювання через офіційний сайт, телефон, email, месенджери, соціальні мережі, онлайн-туристичні агентства, корпоративні договори, туристичних посередників і

партнерські канали. В умовах нестабільного попиту залежність лише від одного або двох каналів створює ризики, тому стратегія має передбачати диверсифікацію каналів продажу.

Для оцінки каналів бронювання доцільно використовувати такі показники: кількість бронювань за кожним каналом, частка каналу в загальній кількості бронювань, середній чек за каналом, комісійні витрати, рівень скасування, частка повторних гостей і прибутковість каналу. Це дозволяє визначити, які канали є найбільш ефективними не лише за кількістю бронювань, а й за економічним результатом.

Таблиця 1.11

Методика аналізу каналів бронювання готельного підприємства

Канал бронювання	Показники оцінки	Стратегічне значення
Офіційний сайт	трафік, конверсія, кількість бронювань, середній чек	розвиток direct booking і зменшення комісійних витрат
ОТА-платформи	кількість бронювань, комісія, рейтинг, частка скасування	залучення гостей, але ризик залежності від посередників
Телефон / email	кількість звернень, конверсія, швидкість відповіді	персональна комунікація та робота з повторними гостями
Месенджери	кількість запитів, швидкість відповіді, конверсія	швидка комунікація з гостем
Корпоративні договори	кількість клієнтів, дохід, регулярність бронювань	стабілізація попиту в будні дні
Партнерські канали	кількість партнерів, дохід, додаткові продажі	диверсифікація попиту

Джерело: складено автором.

Окремим методичним напрямом є аналіз онлайн-репутації. У готельному бізнесі репутація є одним із найважливіших чинників вибору, оскільки гість часто приймає рішення на основі рейтингу, кількості відгуків, змісту коментарів, фотографій та відповідей адміністрації. Аналіз онлайн-репутації має включати середній рейтинг готелю, кількість відгуків, частку позитивних і негативних оцінок, повторювані теми скарг, швидкість відповіді на негативні відгуки та використання позитивних відгуків у маркетинговій комунікації.

Наступним методичним інструментом є аналіз комплексу маркетингу 7Р. Як було зазначено у попередніх підрозділах, для готельного бізнесу модель 7Р є більш повною, ніж класична модель 4Р, оскільки враховує не тільки продукт, ціну, місце продажу і просування, а й персонал, процеси та фізичні докази якості. Для Ribas Rooms Odesa аналіз 7Р дозволить оцінити, наскільки маркетингова стратегія відповідає потребам гостей і умовам нестабільного попиту.

Методично відгуки можна групувати за такими категоріями: якість номерів, чистота, персонал, локація, ціна, сніданок або ресторан, Wi-Fi, шумоізоляція, безпека, конференц-сервіс, зручність бронювання. Після цього можна визначити, які аспекти сервісу найчастіше створюють позитивне враження, а які потребують покращення. Для Ribas Rooms Odesa це буде важливо в другому розділі, оскільки репутаційний маркетинг може стати одним із напрямів інноваційної стратегії розвитку.

У межах аналізу маркетингової стратегії готельного підприємства доцільно застосовувати також метод управлінської діагностики. Його сутність полягає у виявленні проблем, причин їх виникнення та наслідків для підприємства. Для готелю такими проблемами можуть бути низька частка прямих бронювань, нерівномірна завантаженість, слабка активність у соціальних мережах, недостатня персоналізація пропозицій, слабе використання конференц-залів, висока залежність від сезонного попиту або недостатній рівень повторних бронювань. На завершальному етапі аналізу необхідно оцінити ефективність маркетингової стратегії через систему КРІ. КРІ мають бути пов'язані з метою підприємства та з конкретними маркетинговими інструментами. Наприклад, якщо готель упроваджує direct booking-стратегію, основними КРІ будуть частка прямих бронювань, конверсія сайту, вартість залучення клієнта та дохід від прямих каналів. Якщо розвивається B2B-напрямок, КРІ мають включати кількість корпоративних клієнтів, дохід від конференц-залів, кількість подій і завантаженість у будні дні. Якщо впроваджується CRM, важливими показниками будуть частка

повторних гостей, кількість персоналізованих пропозицій, відкриття email-розсилок і повторні бронювання.

Для систематизації проблем можна застосувати матрицю “проблема — причина — наслідок — можливе рішення”.

Таблиця 1.12

Матриця діагностики маркетингових проблем готельного підприємства

Проблема	Можлива причина	Наслідок для готелю	Потенційне маркетингове рішення
Низька частка прямих бронювань	слабкі переваги direct booking, незручний сайт	залежність від ОТА та комісій	бонуси за пряме бронювання, CRM, покращення сайту
Нестабільна завантаженість	сезонність, слабкий B2B-сегмент	втрачений дохід у низький сезон	конференц-пакети, корпоративні тарифи
Низька повторюваність гостей	відсутність системної комунікації після виїзду	високі витрати на залучення нових клієнтів	програма лояльності, email-маркетинг
Слабке використання конференц-залів	недостатнє B2B-просування	недоотриманий додатковий дохід	партнерства з компаніями, training packages
Низька конверсія digital-каналів	слабкий контент або складне бронювання	втрата потенційних гостей	SEO, SMM, оновлення контенту, чат-бот

Джерело: складено автором.

Економічна ефективність майбутніх рекомендацій у третьому розділі може оцінюватися за допомогою таких показників:

Економічний ефект = Додатковий дохід – Витрати на впровадження заходу.

Рентабельність маркетингового заходу = Економічний ефект / Витрати на впровадження × 100.

Строк окупності = Витрати на впровадження / Очікуваний чистий ефект за період.

Такі розрахунки дозволяють обґрунтувати доцільність запропонованих маркетингових заходів. Це відповідає методичній логіці кваліфікаційної роботи, оскільки третій розділ має містити не лише рекомендації, а й економічне обґрунтування їх ефективності.

Узагальнений методичний інструментарій, який доцільно застосувати для аналізу Ribas Rooms Odesa, наведено в табл. 1.13.

Таблиця 1.13

Методичний інструментарій аналізу маркетингової стратегії Ribas Rooms Odesa

Метод аналізу	Мета використання	Практичне застосування в дослідженні
Організаційно-економічний аналіз	характеристика готелю та його діяльності	опис номерного фонду, послуг, доходів, завантаженості
Аналіз KPI	оцінка ефективності маркетингової діяльності	occupancy, ADR, RevPAR, direct booking share, CAC
STEP-аналіз	оцінка макросередовища	визначення соціальних, технологічних, економічних і політичних факторів
Аналіз 7P	оцінка комплексу маркетингу	аналіз продукту, ціни, каналів продажу, просування, персоналу, процесів, фізичних доказів
Сегментування	визначення цільових груп	бізнес-гості, сімейні гості, B2B-клієнти, учасники подій
Конкурентний аналіз	порівняння з іншими готелями	оцінка конкурентів за ціною, локацією, сервісом, рейтингом
Багатокутник конкурентоспроможності	графічне порівняння позицій готелю	визначення сильних і слабких конкурентних параметрів
SWOT-аналіз	узагальнення внутрішніх і зовнішніх факторів	формування стратегічних альтернатив
Аналіз каналів бронювання	оцінка ефективності продажів	direct booking, OTA, корпоративні канали, месенджери
Репутаційний аналіз	оцінка сприйняття готелю гостями	аналіз відгуків, рейтингів, скарг і позитивних оцінок
Економічне обґрунтування	оцінка доцільності рекомендацій	розрахунок ефекту, рентабельності та строку окупності

Джерело: складено автором.

Отже, аналіз маркетингової стратегії готельного підприємства в умовах нестабільного попиту має бути комплексним і поєднувати якісні та кількісні методи. Якісні методи дозволяють оцінити ринкове середовище, конкурентні переваги, цільові сегменти, репутацію та проблеми маркетингової діяльності. Кількісні методи дають змогу виміряти завантаженість, доходність,

ефективність каналів бронювання, рівень лояльності, вартість залучення клієнтів і економічний результат від запропонованих заходів.

Для Ribas Rooms Odesa доцільним є використання системи методів, що включає STEP-аналіз, SWOT-аналіз, аналіз комплексу маркетингу 7P, оцінку ключових готельних KPI, аналіз каналів бронювання, репутаційний аналіз, сегментування гостей і побудову багатокутника конкурентоспроможності. Саме така методична база дозволить у другому розділі об'єктивно оцінити поточний стан маркетингової діяльності готелю, а в третьому — розробити практично обґрунтовані інноваційні маркетингові стратегії його розвитку.

Таким чином, методичні підходи до аналізу маркетингової стратегії готельного підприємства мають бути спрямовані не лише на опис поточного стану, а й на виявлення причин нестабільності попиту, визначення резервів розвитку та підготовку основи для практичних рекомендацій. У контексті дослідження Ribas Rooms Odesa це означає необхідність оцінити, наскільки готель використовує потенціал цифрового маркетингу, прямих бронювань, CRM, B2B-продажів, конференц-сервісу, репутаційного менеджменту та гнучкої цінової політики для забезпечення стійкого розвитку в умовах невизначеності.

Висновки до розділу 1

У першому розділі кваліфікаційної роботи було розглянуто теоретико-методичні засади формування інноваційних маркетингових стратегій у готельному бізнесі. Встановлено, що маркетингова стратегія готельного підприємства є системою довгострокових управлінських рішень, спрямованих на формування конкурентних переваг, залучення цільових сегментів гостей, управління попитом, підвищення лояльності клієнтів та забезпечення стабільної дохідності підприємства. У готельному бізнесі маркетингова стратегія не може розглядатися лише як сукупність рекламних заходів, оскільки вона охоплює позиціонування готелю, формування ціннісної

пропозиції, управління каналами бронювання, цінову політику, якість сервісу, репутацію та клієнтський досвід.

У межах методичних підходів до аналізу маркетингової стратегії готельного підприємства визначено систему методів, які будуть використані в подальшому дослідженні. До них належать організаційно-економічний аналіз, аналіз комплексу маркетингу 7P, STEP-аналіз, SWOT-аналіз, конкурентний аналіз, побудова багатокутника конкурентоспроможності, аналіз каналів бронювання, оцінка онлайн-репутації, сегментування цільових аудиторій і розрахунок ключових маркетингових та економічних показників. Такий методичний інструментарій відповідає вимогам до аналітичної частини кваліфікаційної роботи, де необхідно дослідити конкретний об'єкт, виявити проблеми його діяльності та обґрунтувати подальші рекомендації.

Теоретичний аналіз показав, що формування інноваційної маркетингової стратегії готельного підприємства в умовах нестабільного попиту має базуватися на поєднанні класичних принципів маркетингу послуг і сучасних цифрових інструментів управління попитом. Для Ribas Rooms Odesa це означає необхідність розвитку адаптивної маркетингової стратегії, орієнтованої на різні сегменти гостей, підвищення частки прямих бронювань, посилення B2B-напрямку, активне використання конференц-сервісу, персоналізацію комунікацій і системне управління онлайн-репутацією.

Результати першого розділу створюють теоретичну та методичну основу для подальшого аналізу маркетингової діяльності Ribas Rooms Odesa у другому розділі кваліфікаційної роботи. Подальше дослідження має бути спрямоване на оцінку зовнішнього середовища, конкурентної позиції, комплексу маркетингу, цільових сегментів, каналів бронювання та проблем розвитку готелю в умовах нестабільного попиту.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ RIBAS ROOMS ODESA В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО ПОПИТУ

2.1. Організаційно-економічна характеристика Ribas Rooms Odesa

Відповідно до методичних вказівок, другий розділ кваліфікаційної роботи має аналітичний характер і спрямовується на дослідження практичного стану проблеми на базі конкретного об'єкта. Він повинен починатися з характеристики підприємства, а також містити узагальнену таблицю динаміки основних фінансово-економічних показників за останні три-п'ять років. Окрім того, у розділі необхідно чітко розмежовувати дані, отримані з офіційних джерел, і дані, сформовані шляхом власних розрахунків, спостережень або прогнозування. Саме тому в цьому підрозділі організаційно-економічна характеристика Ribas Rooms Odesa подається на основі відкритих офіційних джерел Ribas Rooms Odesa, Ribas Hotels Group, статистичних даних туристичного ринку та авторських розрахунків. Ribas Rooms Odesa є готельно-ресторанним комплексом бізнес-класу, що функціонує в місті Одеса та належить до мережевого готельного середовища Ribas. За інформацією Ribas Hotels Group, об'єкт позиціонується як сучасний midscale business hotel, придатний як для сімейного перебування, так і для ділових поїздок. Офіційно зазначена адреса об'єкта — м. Одеса, вул. Генуезька, 24Д, корпус 4; дата відкриття — 16.06.2017; загальна площа — 689,7 м²; інфраструктура включає ресторан, Wi-Fi, зручне транспортне сполучення та паркінг. Середньорічна завантаженість об'єкта, за даними Ribas Hotels Group, становить 67 %. (ribashotelsgroup.ua)

Ribas Rooms Odesa доцільно розглядати як компактний готельний об'єкт із високою роллю сервісу, локації, бренду та додаткових послуг. Готель не є великим за масштабом номерного фонду, однак його конкурентний потенціал формується за рахунок поєднання кількох складових: розташування біля курортної зони Аркадія, орієнтації на бізнес-клас, наявності ресторанної

складової, конференц-інфраструктури та належності до готельної екосистеми Ribas. Офіційний сайт готелю визначає Ribas Rooms Odesa як сучасний бізнес-клас готель, придатний для сімей і бізнес-мандрівників, розташований у тихій мальовничій частині Одеси поблизу курортної зони Аркадія. (od.ribasrooms.com). Для аналізу маркетингової діяльності Ribas Rooms Odesa важливо враховувати загальний стан ринку готельних послуг України та Одеси. За даними Державного агентства розвитку туризму України, у першому півріччі 2025 року готелі забезпечили 71 % податкових надходжень туристичної галузі, а загальна сума туристичного збору в Україні за цей період перевищила 142,5 млн грн, що на 34 % більше, ніж у 2024 році. (Туризм України) Одеський ринок також демонструє ознаки відновлення: у 2025 році до бюджету Одеської міської територіальної громади від туристичного збору надійшло 14,8 млн грн, що на 25,4 % більше, ніж у 2024 році. (Суспільне | Новини) Отже, попри нестабільність попиту, безпекові ризики та зміну структури туристичних потоків, готельний бізнес Одеси зберігає потенціал для розвитку. Основні організаційні характеристики Ribas Rooms Odesa узагальнено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1
Загальна характеристика Ribas Rooms Odesa

Показник	Характеристика
Назва об'єкта	Ribas Rooms Odesa
Формат	готельно-ресторанний комплекс, бізнес-клас / midscale business hotel
Місце розташування	м. Одеса, вул. Генуезька, 24Д, корпус 4
Дата відкриття	16.06.2017
Загальна площа	689,7 м ²
Номерний фонд	23 номери у 6 категоріях
Основні сегменти гостей	бізнес-гості, сімейні гості, туристи вихідного дня, учасники подій, корпоративні клієнти
Основна інфраструктура	ресторан, Wi-Fi, паркінг, конференц-зали, room-service, бізнес-центр
Середньорічна завантаженість	67 %
Маркетинговий потенціал	прямі бронювання, B2B-продажі, конференц-сервіс, CRM, репутаційний маркетинг

Джерело: складено автором за даними Ribas Hotels Group та офіційного сайту Ribas Rooms Odesa. (ribashotelsgroup.ua)

Готель має 23 номери у 6 категоріях, що свідчить про обмежений, але диференційований номерний фонд. На офіційній сторінці Ribas Hotels Group зазначено, що Ribas Rooms Odesa пропонує 23 комфортні й стильні номери у 6 категоріях. (ribashotelsgroup.ua) З маркетингової точки зору це означає, що готель може працювати не лише з одним стандартним типом клієнта, а й формувати різні пропозиції для гостей із різним рівнем платоспроможності, тривалістю перебування та метою поїздки.

На офіційній сторінці номерного фонду Ribas Rooms Odesa представлені такі категорії номерів: Standard, Superior Standard, Junior Suite, Suite, Two bedroom Suite та Standard з окремим входом. Для окремих категорій зазначено площу та кількість гостей: Standard — 20 м² для 2 дорослих, Superior Standard — 20 м² для 2 дорослих, Junior Suite — 22 м² для 2 дорослих, Suite — 32 м² для 3 дорослих, Two bedroom Suite — для 4 дорослих, Standard з окремим входом — 20 м² для 2 дорослих. (od.ribasrooms.com)

Таблиця 2.2

Характеристика номерного фонду Ribas Rooms Odesa

Категорія номера	Основні характеристики	Потенційний цільовий сегмент
Standard	20 м ² , розміщення до 2 дорослих	короткі ділові поїздки, туристи вихідного дня
Superior Standard	20 м ² , розміщення до 2 дорослих	бізнес-гості, пари, індивідуальні туристи
Junior Suite	22 м ² , розміщення до 2 дорослих	гості з вищими вимогами до комфорту
Suite	32 м ² , розміщення до 3 дорослих	сімейні гості, довше перебування
Two bedroom Suite	розміщення до 4 дорослих	сім'ї, малі групи, корпоративні гості
Standard з окремим входом	20 м ² , розміщення до 2 дорослих	гості, які цінують автономність і приватність

Джерело: складено автором за даними офіційної сторінки номерів Ribas Rooms Odesa. (od.ribasrooms.com)

Наявність кількох категорій номерів дозволяє Ribas Rooms Odesa використовувати диференційовану цінову політику. У періоди високого попиту готель може підвищувати дохідність за рахунок номерів вищих категорій, а в періоди низького попиту — стимулювати бронювання стандартних номерів через спеціальні пакети, промокоди, прямі бронювання

або пропозиції для повторних гостей. Для невеликого готелю це особливо важливо, оскільки кожен незайнятий номер безпосередньо впливає на загальний фінансовий результат.

Зміст готельного продукту Ribas Rooms Odesa не обмежується розміщенням. Готель пропонує ресторан, сніданки, Wi-Fi, безкоштовне паркування, послуги прання, прасування, хімчистки, а також зарядку для електромобілів. На офіційному сайті вказано, що серед переваг готелю — близькість до Аркадії, Wi-Fi, free parking, laundry/ironing/dry cleaning, breakfast à la carte. (od.ribasrooms.com) Це формує додаткову споживчу цінність, оскільки сучасний гість оцінює не лише номер, а й комплекс сервісів, які забезпечують комфорт перебування.

Таблиця 2.3
Основні та додаткові послуги Ribas Rooms Odesa

Група послуг	Зміст послуг	Маркетингове значення
Основна послуга	тимчасове розміщення в номерах різних категорій	формує базовий дохід готелю
Ресторанні послуги	ресторан, сніданки, room-service	підвищують середній чек і якість клієнтського досвіду
Бізнес-послуги	конференц-зали, бізнес-центр, Wi-Fi	дозволяють працювати з B2B-сегментом
Сервісні послуги	прання, прасування, хімчистка, паркінг	підвищують зручність перебування
Туристичні послуги	консультації, екскурсійні або супровідні послуги	підтримують попит з боку туристів
Інфраструктурні переваги	близькість до Аркадії, транспортна доступність	посилюють позиціонування готелю

Джерело: складено автором за даними офіційного сайту Ribas Rooms Odesa. (od.ribasrooms.com)

З організаційної точки зору Ribas Rooms Odesa можна охарактеризувати як компактне готельне підприємство з функціональною структурою управління. Оскільки готель має невеликий номерний фонд, його управлінська система не потребує надмірної кількості рівнів, однак повинна забезпечувати ефективну координацію між службою прийому і розміщення, службою номерного фонду, рестораном, конференц-сервісом, маркетингом, бронюванням і фінансово-адміністративними функціями.

: Особливе значення для маркетингової стратегії Ribas Rooms Odesa має конференц-інфраструктура. Офіційний сайт готелю зазначає, що для бізнес-гостей доступні дві конференц-зали: Sapphire Hall на 70 осіб та Diamond Hall на 25 осіб. Вони можуть використовуватися для бізнес-заходів, конференцій, семінарів, тренінгів, презентацій, вебінарів і Skype-конференцій. Також готель пропонує бізнес-центр, туристичні послуги, безкоштовний Wi-Fi на всій території, room-service з 8:30 до 23:00 та охоронюване паркування. (od.ribasrooms.com)

У межах такої структури ключову роль відіграє служба прийому і розміщення, адже саме вона забезпечує перший контакт гостя з готелем. Для готельного підприємства бізнес-класу якість комунікації на етапі бронювання, поселення та вирішення запитів є не менш важливою, ніж матеріальна якість номера. У нестабільних умовах попиту ця служба також виконує важливу маркетингову функцію: конвертує запити у бронювання, пропонує додаткові послуги, працює з повторними гостями та підтримує репутацію готелю.

Служба бронювання і продажів має особливе значення для Ribas Rooms Odesa через необхідність поєднання кількох каналів збуту: офіційного сайту, телефонного бронювання, email, месенджерів, онлайн-платформ, корпоративних клієнтів та партнерських каналів. На сторінці Ribas Hotels Network вказано рейтинг Booking.com 9.3, що є важливим репутаційним активом для залучення гостей через цифрові канали. (Мережа готелів Ribas Hotels) Водночас стратегічно важливо збільшувати частку прямих бронювань, оскільки вони дозволяють зменшити залежність від посередників і формувати власну клієнтську базу.

Ресторанна служба та конференц-сервіс виконують не лише операційну, а й маркетингову функцію. Для Ribas Rooms Odesa наявність ресторану та конференц-залів означає можливість створювати комплексні продукти: «проживання + сніданок», «номер + конференц-зал», «конференція + кавабрейк», «корпоративне перебування», «training package» тощо. Такий підхід особливо важливий в умовах нестабільного попиту, оскільки дозволяє

компенсувати сезонні коливання туристичного потоку за рахунок ділових і корпоративних клієнтів.

Економічний потенціал Ribas Rooms Odesa значною мірою залежить від ефективності використання номерного фонду. Оскільки готель має 23 номери, максимальна річна кількість доступних номеро-ночей визначається за формулою:

$$\text{ДНН} = K_n \times 365,$$

де ДНН — доступні номеро-ночі за рік;

K_n — кількість номерів у готелі.

Для Ribas Rooms Odesa:

$$\text{ДНН} = 23 \times 365 = 8395 \text{ номеро-ночей.}$$

За умови середньорічної завантаженості 67 %, зазначеної Ribas Hotels Group, розрахункова кількість реалізованих номеро-ночей становить:

$$\text{РНН} = 8395 \times 67 \% = 5625 \text{ номеро-ночей.}$$

Цей показник є важливим для подальшого аналізу, оскільки він дозволяє оцінити фактичне використання номерного фонду та потенціал збільшення доходу. Якщо готель має 8395 доступних номеро-ночей на рік, то кожне підвищення завантаженості на 1 відсотковий пункт означає приблизно 84 додаткові продані номеро-ночі на рік. За умови мінімального відкритого тарифу від 1500 грн це може давати орієнтовно 126 тис. грн додаткового річного доходу від номерного фонду без урахування додаткових послуг. На сторінці Ribas Hotels Network для Ribas Rooms Odesa вказано стартову ціну «from 1500 UAH», тому в розрахунках нижче цей тариф використано як мінімальну базову оцінку, а не як фактичний ADR готелю. (Мережа готелів Ribas Hotels)

Оскільки внутрішня фінансова звітність Ribas Rooms Odesa не подана у відкритому доступі, для попередньої організаційно-економічної характеристики доцільно використати авторські розрахункові показники. Вони не замінюють фактичну звітність підприємства, але дозволяють

сформувати аналітичну базу для подальшого обґрунтування маркетингових стратегій. У табл. 2.4 наведено розрахункову динаміку використання номерного фонду за 2022–2025 рр. У 2025 році за базу прийнято відкритий показник середньорічної завантаженості 67 %, а для 2022–2024 рр. використано сценарну оцінку поступового відновлення попиту з урахуванням загальної динаміки туристичного ринку.

Таблиця 2.4

Розрахункова динаміка використання номерного фонду Ribas Rooms Odesa у 2022–2025 рр.

Показник	2022	2023	2024	2025
Кількість номерів, од.	23	23	23	23
Доступні номеро-ночі, од.	8395	8395	8395	8395
Розрахункова завантаженість, %	55	60	64	67
Реалізовані номеро-ночі, од.	4617	5037	5373	5625
Приріст реалізованих номеро-ночей, %	—	9,1	6,7	4,7
Мінімальний відкритий тариф, грн	1500	1500	1500	1500
Розрахунковий мінімальний дохід від номерів, тис. грн	6925,5	7555,5	8059,5	8437,5
Приріст розрахункового доходу, %	—	9,1	6,7	4,7

Джерело: розраховано автором на основі даних про номерний фонд і завантаженість Ribas Rooms Odesa та відкритого мінімального тарифу. (ribashotelsgroup.ua)

Дані табл. 2.4 свідчать, що за умови поступового відновлення завантаженості з 55 % у 2022 році до 67 % у 2025 році кількість реалізованих номеро-ночей могла зрости з 4617 до 5625, тобто на 1008 номеро-ночей. У постійних цінах за мінімальним відкритим тарифом 1500 грн це відповідає збільшенню розрахункового мінімального доходу від номерного фонду з 6,93 млн грн до 8,44 млн грн. Водночас ці розрахунки слід розглядати як орієнтовні, оскільки фактичний ADR може бути вищим через наявність номерів категорій Junior Suite, Suite та Two bedroom Suite.

З погляду економічної логіки, компактний номерний фонд Ribas Rooms Odesa має як переваги, так і обмеження. Перевагою є можливість забезпечити більш персоналізований сервіс, оперативно реагувати на запити гостей, підтримувати стабільну якість обслуговування та швидко впроваджувати маркетингові зміни. Обмеженням є невелика кількість номерів, через що

готель має менший масштаб операційного доходу порівняно з великими готелями. Тому для такого об'єкта особливо важливо не просто збільшувати кількість бронювань, а підвищувати дохідність кожного гостя через додаткові послуги, конференц-сервіс, ресторан, прямі бронювання та повторні продажі.

Додатковим джерелом економічного потенціалу є конференц-інфраструктура. Дві конференц-зали загальною місткістю до 95 осіб створюють можливість залучати корпоративних клієнтів, організаторів семінарів, тренінгів, презентацій та внутрішніх бізнес-подій. Це важливо для зменшення залежності від сезонного туристичного попиту, оскільки ділові заходи можуть проводитися у будні дні та в періоди нижчої туристичної активності. Саме тому в подальшому аналізі маркетингової діяльності Ribas Rooms Odesa необхідно окремо оцінити потенціал B2B-сегмента та конференц-сервісу.

Таблиця 2.5

Ресурсний потенціал Ribas Rooms Odesa та його маркетингове значення

Ресурс підприємства	Характеристика	Значення для маркетингової стратегії
Номерний фонд	23 номери у 6 категоріях	можливість сегментувати пропозиції за рівнем комфорту
Локація	район біля Аркадії та рекреаційної зони Одеси	перевага для туристів вихідного дня, сімей і гостей міста
Конференц-зали	Sapphire Hall на 70 осіб, Diamond Hall на 25 осіб	основа для B2B-продажів і стабілізації попиту
Ресторан	можливість харчування без виходу з комплексу	збільшення середнього чека та пакетних пропозицій
Паркінг і Wi-Fi	базові сервіси для бізнес- і сімейних гостей	підтримка конкурентоспроможності
Бренд Ribas	належність до готельної екосистеми Ribas	формування довіри та репутаційної переваги
Рейтинг / відгуки	на сторінці Ribas Hotels Network зазначено рейтинг Booking.com 9.3	посилення онлайн-репутації та вплив на рішення про бронювання
Direct booking-потенціал	сайт, телефон, email, месенджери	зменшення залежності від ОТА та формування клієнтської бази

Джерело: складено автором за даними офіційних ресурсів Ribas Rooms Odesa та Ribas Hotels Group. (od.ribasrooms.com)

Організаційно-економічна характеристика Ribas Rooms Odesa показує, що підприємство має достатньо сильну базу для розвитку інноваційної маркетингової стратегії. Найбільш важливими передумовами є наявність сформованого бренду, привабливої локації, номерів різних категорій, ресторанної складової, конференц-інфраструктури та високого заявленого рівня середньорічної завантаженості. Водночас невеликий номерний фонд обмежує можливість масштабного нарощування доходів лише за рахунок кількості гостей, тому стратегічний акцент має бути зроблений на підвищенні ефективності продажів, збільшенні частки прямих бронювань, розвитку B2B-напрямку, підвищенні середнього чека та активнішому використанні CRM-комунікацій.

В умовах нестабільного попиту Ribas Rooms Odesa не може орієнтуватися лише на класичний сезонний туристичний потік. Для забезпечення стабільності завантаження необхідно працювати одночасно з кількома сегментами: бізнес-гостями, сімейними гостями, туристами вихідного дня, учасниками заходів, корпоративними клієнтами та повторними гостями. Така багатосегментна модель дозволяє зменшити ризик просідання попиту в окремих періодах і забезпечити більш рівномірне використання номерного фонду.

Отже, Ribas Rooms Odesa є компактным бізнес-клас готельно-ресторанним комплексом із вираженим потенціалом для розвитку інноваційного маркетингу. Його організаційно-економічна модель поєднує номерний фонд, ресторан, конференц-зали, сервісну інфраструктуру та бренд Ribas. Розрахунки показують, що навіть незначне підвищення завантаженості може суттєво впливати на дохід від номерного фонду, а використання конференц-сервісу й додаткових послуг може стати важливим джерелом стабілізації доходів. Подальший аналіз маркетингової діяльності має бути спрямований на дослідження зовнішнього середовища, цільових сегментів, каналів бронювання, конкурентної позиції та проблем, які обмежують розвиток готелю в умовах нестабільного попиту.

2.2. Аналіз зовнішнього маркетингового середовища готельного бізнесу Одеси

Аналіз зовнішнього маркетингового середовища є важливим етапом дослідження маркетингової діяльності Ribas Rooms Odesa, оскільки готельне підприємство функціонує не ізольовано, а під впливом економічних, соціальних, технологічних, політико-правових, безпекових і конкурентних чинників. Для підприємств готельного бізнесу зовнішнє середовище має особливо велике значення, адже попит на послуги тимчасового розміщення залежить від туристичних потоків, сезонності, платоспроможності споживачів, безпеки, транспортної доступності, ділової активності, онлайн-репутації та активності конкурентів.

Відповідно до методичних рекомендацій до виконання кваліфікаційної роботи, другий розділ має містити аналіз практичного стану проблеми на базі конкретного об'єкта, а серед обов'язкових елементів аналітичної частини передбачено застосування STEP-аналізу, SWOT-аналізу та багатокутника конкурентоспроможності. У цьому підрозділі основну увагу приділено саме зовнішньому середовищу готельного бізнесу Одеси та STEP-аналізу, а конкурентна оцінка і SWOT-аналіз будуть деталізовані в наступних підрозділах.

Зовнішнє маркетингове середовище Ribas Rooms Odesa доцільно розглядати на двох рівнях. Перший рівень — макросередовище, яке включає загальнонаціональні та регіональні умови розвитку туризму, економічну ситуацію, воєнні ризики, законодавче регулювання, цифровізацію та соціальні зміни у поведінці споживачів. Другий рівень — мікросередовище, яке охоплює безпосередній ринок готельних послуг Одеси, конкурентів, споживачів, партнерів, онлайн-посередників, локальні туристичні локації та особливості попиту в конкретному районі міста.

Загальноукраїнський ринок туристичних і готельних послуг у 2024–2026 рр. демонструє поступову адаптацію до умов воєнного часу. За даними

Державного агентства розвитку туризму України, за січень–червень 2025 року представники туристичної сфери сплатили до державного бюджету 1,613 млрд грн податків, що майже на 30 % більше, ніж за аналогічний період 2024 року. При цьому готелі залишаються ключовою категорією платників: за перше півріччя 2025 року вони забезпечили 71 % загальної суми надходжень від туристичної сфери, або 1,144 млрд грн. (tourism.gov.ua)

Такі дані свідчать про те, що попри складні зовнішні умови готельний бізнес України не припинив розвиток, а поступово адаптується до нової структури попиту. Разом із тим позитивна динаміка податкових надходжень не означає повної стабільності ринку. У наукових дослідженнях українського hospitality-сектору підкреслюється, що повномасштабна війна спричинила перебої в ланцюгах постачання, зниження платоспроможності споживачів, зміну попиту, дефіцит персоналу та зростання витрат. За результатами опитування представників сфери гостинності, у 2022 році майже 23 % підприємств призупинили діяльність, 54 % працювали частково, а 36 % поступово змінювали бізнес-стратегії. (businessperspectives.org)

Для Ribas Rooms Odesa це означає, що зовнішнє середовище одночасно створює і можливості, і загрози. З одного боку, ринок демонструє ознаки відновлення, внутрішній туризм зберігає попит на організоване розміщення, а готелі залишаються важливою частиною туристичної економіки. З іншого боку, попит залишається нестабільним через безпекові фактори, сезонність, економічні обмеження, зміну поведінки гостей і конкуренцію з альтернативними засобами розміщення.

Одеський ринок готельних послуг має власну специфіку. Одеса традиційно поєднує рекреаційний, діловий, культурний, подієвий і транзитний попит. Місто є не лише курортним центром, а й важливим економічним, логістичним, освітнім і культурним осередком півдня України. Саме тому попит на готельні послуги в Одесі формується не тільки за рахунок класичного пляжного туризму, а й через ділові поїздки, короткострокові міські візити,

гуманітарну і міжнародну присутність, сімейні поїздки, події, конференції та внутрішню мобільність.

Офіційний «Туристичний барометр міста Одеси» зазначає, що у 2024 році Одесу відвідало щонайменше 2,6 млн осіб, а у 2025 році — щонайменше 2,7 млн осіб. У документі також підкреслено, що загальна кількість відвідувачів міста у 2025 році становила понад 2,7 млн осіб, а сценарні розрахунки вказують на помірну позитивну динаміку порівняно з 2024 роком.

Важливим індикатором стану туристичного та готельного ринку є туристичний збір. Він не є абсолютним показником кількості туристів, оскільки залежить також від ставок збору, мінімальної заробітної плати, структури платників і рівня легалізації діяльності, однак дає змогу оцінити загальну динаміку організованого тимчасового розміщення. За даними Державної податкової служби України, у 2025 році до місцевих бюджетів України надійшло 359 млн грн туристичного збору, що на 31,5 % більше, ніж у 2024 році. ДПС також наголошує, що платниками туристичного збору є особи, які тимчасово розміщуються в місцях проживання, а податковими агентами виступають суб'єкти господарювання, що надають послуги тимчасового розміщення. (tax.gov.ua)

Динаміку туристичного збору в місті Одеса наведено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Динаміка туристичного збору в місті Одеса у 2020–2025 рр.

Рік	Туристичний збір, млн грн	Темп приросту до попереднього року, %
2020	7,63	—
2021	14,86	94,7
2022	4,39	-70,5
2023	7,20	64,1
2024	11,82	64,2
2025	14,83	25,4

Джерело: складено автором за даними «Туристичного барометра міста Одеси».

Дані табл. 2.6 демонструють різке падіння туристичного збору у 2022 році, що було прямим наслідком повномасштабної війни, зниження туристичної активності та загальної невизначеності. Однак у 2023–2025 рр.

спостерігається поступове відновлення: у 2025 році туристичний збір в Одесі досяг 14,83 млн грн, тобто фактично наблизився до довоєнного рівня 2021 року. У «Туристичному барометрі міста Одеси» прямо зазначено, що після падіння у 2022 році місто демонструє фінансову стабілізацію туристичної сфери, а зростання 2025 року забезпечене передусім активністю фізичних осіб-підприємців, частка яких у структурі надходжень збільшилася до 68 %.

Для Ribas Rooms Odesa така динаміка є позитивним сигналом, оскільки вона свідчить про відновлення попиту на тимчасове розміщення в місті. Водночас зростання ролі фізичних осіб-підприємців означає посилення конкуренції з боку малих засобів розміщення, апартamentів, міні-готелів та інших альтернативних форматів. Тому готелю бізнес-класу необхідно чітко підкреслювати свої переваги: сервіс, безпеку, бренд, конференц-інфраструктуру, ресторан, офіційність роботи, стабільну якість і можливість комплексного обслуговування гостей.

Регіональна податкова статистика також підтверджує позитивну, але нестабільну динаміку ринку. За даними ГУ ДПС в Одеській області, за перше півріччя 2025 року надходження туристичного збору на Одещині збільшилися на 41 % порівняно з відповідним періодом попереднього року; фізичні особи сплатили 3 млн грн, а юридичні особи — 1,9 млн грн. Водночас по Одеській громаді ставка туристичного збору на 2025 рік становила 0,5 % як для внутрішнього, так і для в'їзного туризму, тобто 40 грн за добу. (od.tax.gov.ua) У першому кварталі 2026 року до бюджетів громад Одеського регіону надійшло 2,5 млн грн туристичного збору, що на 12,1 % більше, ніж за відповідний період попереднього року. (tax.gov.ua)

З маркетингової точки зору ці дані мають подвійне значення. По-перше, вони підтверджують наявність попиту на розміщення в Одесі та Одеській області. По-друге, вони свідчать про те, що попит залишається залежним від сезонності, безпеки та економічної ситуації. Для Ribas Rooms Odesa це означає необхідність поєднання сезонних пропозицій із несезонними джерелами

попиту: корпоративними клієнтами, конференц-сервісом, короткими бізнес-візитами, повторними гостями та пакетними пропозиціями.

Соціальне середовище готельного бізнесу Одеси характеризується зміною поведінки споживачів. Сучасний гість у воєнний період є більш обережним, гнучким і чутливим до безпекових умов. Він частіше обирає коротші поїздки, орієнтується на актуальні відгуки, перевіряє локацію, умови скасування, наявність укриттів або безпечних зон, доступність транспортного сполучення та можливість швидкої комунікації з готелем.

За даними «Туристичного барометра міста Одеси», у 2025 році частка відвідувачів, які з'являлися в Одесі лише протягом одного місяця, зросла до 57,7 %, а ще близько 27 % відвідувачів перебували в місті у двох–трьох місяцях року. Це свідчить про переважання короткострокових візитів і підтверджує туристичну або ділову природу значної частини мобільності до міста.

Середня тривалість перебування також є важливою для готельного маркетингу. У 2025 році українські гості перебували в Одесі в середньому 3,42 дня на місяць, тоді як іноземні відвідувачі — 6,16 дня. Це означає, що для внутрішнього ринку актуальними є короткі міські, сімейні або бізнес-поїздки, тоді як іноземні гості можуть формувати попит на довше перебування, зокрема у межах гуманітарних, ділових, професійних або культурних візитів.

Для Ribas Rooms Odesa така структура попиту відкриває можливість формувати кілька типів маркетингових продуктів: короткі weekend-пропозиції для внутрішніх гостей, бізнес-пакети на 2–4 дні, пропозиції для іноземних або гуманітарних організацій на 5–7 днів, а також корпоративні пакети з конференц-залом і харчуванням. Особливо актуальним є розвиток гнучких тарифів, адже короткострокові поїздки часто бронюються ближче до дати заїзду.

Географічна структура попиту також має значення для маркетингового планування. У 2025 році серед основних регіонів походження внутрішніх відвідувачів Одеси були Одеська область, м. Київ, Дніпропетровська,

Харківська, Київська, Кіровоградська, Полтавська, Запорізька, Херсонська та Миколаївська області. У «Туристичному барометрі» зазначено, що зростання мобільності з центральних і столичних регіонів свідчить про стабілізацію ділових та міжрегіональних поїздок.

Це має пряме значення для Ribas Rooms Odesa, оскільки готель може налаштовувати digital-просування не лише на мешканців Одеси, а й на аудиторії з Києва, Дніпра, Харкова, Полтави, Кропивницького, Миколаєва, Херсона та Запоріжжя. Для цих сегментів доцільно використовувати різні комунікаційні повідомлення: для бізнес-аудиторії — акцент на швидкому заселенні, Wi-Fi, конференц-залах, паркінгу та сервісі; для сімейних гостей — комфорт, безпека, близькість до парку та моря; для гостей вихідного дня — локація, атмосфера, ресторан і доступність Аркадії.

Важливою перевагою зовнішнього середовища для Ribas Rooms Odesa є просторова концентрація туристичної активності в районах, близьких до локації готелю. У «Туристичному барометрі міста Одеси» зазначено, що серед зон надвисокої концентрації туристичної активності у 2025 році залишаються Приморський центр, а також курортно-розважальна зона Французький бульвар — Аркадія — Гагарінське плато, включаючи ТРЦ Gagarinn, нічні клуби та узбережжя. Документ підкреслює, що центр міста й узбережжя зберігають роль головних магнітів, а туристичний простір Одеси не деградує, а залишається стабільним.

Оскільки Ribas Rooms Odesa розташований у районі Генуезької вулиці, поблизу Аркадії та Гагарінського плато, зовнішнє маркетингове середовище створює для готелю важливу локаційну перевагу. Проте сама локація не гарантує стабільного попиту. Її потрібно перетворювати на маркетингову цінність через комунікацію: підкреслювати близькість до Аркадії, парку Перемоги, моря, торговельних центрів, транспортних маршрутів, місць для прогулянок і ділових зустрічей.

Економічне середовище готельного бізнесу Одеси залишається суперечливим. З одного боку, зростання туристичного збору, поступове

збільшення відвідуваності та активізація внутрішнього туризму створюють умови для розвитку готельних підприємств. З іншого боку, інфляція, зростання витрат на енергоносії, опалення, воду, продукти, оплату праці, маркетинг і технічне обслуговування підвищують собівартість готельних послуг. У цих умовах готелі не можуть покладатися лише на збільшення цін, оскільки платоспроможність частини споживачів залишається обмеженою.

Для Ribas Rooms Odesa це означає необхідність застосування гнучкої тарифної політики. У періоди високого попиту готель може підвищувати ADR через номери вищих категорій, бізнес-пакети та додаткові послуги. У періоди нижчого попиту доцільно стимулювати завантаженість за рахунок спеціальних пропозицій, корпоративних тарифів, direct booking-бонусів, пакетів «номер + сніданок», «номер + конференц-зал», «номер + ресторан» або «weekend package».

Технологічне середовище також суттєво впливає на готельний бізнес Одеси. Сучасні гості активно використовують онлайн-платформи бронювання, Google Maps, соціальні мережі, месенджери та сайти готелів. У профілях відвідувачів Одеси, наведених у «Туристичному барометрі», зазначаються такі джерела інформації та бронювання, як Booking, Google Maps, Telegram, YouTube, Instagram, TikTok, пряме бронювання та партнерські організації. Також серед варіантів проживання згадуються апартаменти, готелі середнього класу та готелі середнього / високого класу.

Це означає, що конкуренція на готельному ринку Одеси відбувається не лише в офлайн-просторі, а насамперед у цифровому середовищі. Потенційний гість порівнює готелі за рейтингом, відгуками, фотографіями, ціною, умовами скасування, зручністю бронювання, швидкістю відповіді та наявністю додаткових послуг. Для Ribas Rooms Odesa це підвищує значення SMM, SEO, онлайн-репутації, direct booking, CRM-комунікацій, візуального контенту та роботи з відгуками.

Політико-правове і безпекове середовище є найбільш чутливим чинником для Одеси. У 2026 році, за оцінками представників міської

туристичної сфери, безпека залишається головним фактором, що впливає на туристичний сезон; йдеться не лише про воєнні ризики, а й про екологічні та економічні загрози. Також зазначається, що місто намагається адаптувати туристичну інфраструктуру до умов війни, зокрема через встановлення мобільних укриттів уздовж узбережжя. (Суспільне | Новини)

Для готельного бізнесу це означає, що безпека стає не лише операційним, а й маркетинговим чинником. Гість очікує, що готель буде надавати зрозумілу інформацію про правила поведінки під час тривоги, найближчі укриття, можливості перебування в безпечних зонах, стабільність комунікації та підтримку персоналу. Тому в маркетингових повідомленнях готелю важливо не експлуатувати тему небезпеки, а коректно підкреслювати організованість, відповідальність, турботу про гостей і готовність до нестандартних ситуацій.

Основні чинники зовнішнього маркетингового середовища Ribas Rooms Odesa узагальнено в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Чинники зовнішнього маркетингового середовища Ribas Rooms Odesa

Група чинників	Прояв на ринку Одеси	Вплив на Ribas Rooms Odesa
Соціальні	короткі поїздки, внутрішній туризм, зростання ролі безпеки, зміна поведінки гостей	необхідність персоналізованих пакетів, гнучких умов бронювання, акценту на комфорті й сервісі
Економічні	відновлення туристичного збору, але зростання витрат і чутливість клієнтів до ціни	потреба у динамічному ціноутворенні, контролі витрат, розвитку додаткових доходів
Технологічні	активне використання ОТА, Google Maps, месенджерів, соціальних мереж	необхідність посилення digital-маркетингу, direct booking, CRM і репутаційного менеджменту
Політико-правові	воєнний стан, туристичний збір, регулювання тимчасового розміщення	потреба в офіційності, прозорості, адаптації до правил і комунікації безпеки
Безпекові	військові ризики, тривоги, обмеження пляжного сезону, потреба в укриттях	необхідність формування довіри, чітких сервісних процедур і відповідального позиціонування
Конкурентні	готелі, апартаменти, міні-готелі, хостели, короткострокова оренда	потреба в диференціації через бренд, сервіс, конференц-зали, ресторан і локацію

Джерело: складено автором за результатами аналізу відкритих джерел.

Для кількісного узагальнення зовнішнього середовища застосуємо STEP-аналіз. У межах цього аналізу фактори оцінюються за вагою та силою впливу. Оцінка впливу здійснюється за шкалою від -3 до +3, де -3 означає сильний негативний вплив, +3 — сильний позитивний вплив. Результати подано в табл. 2.8.

Таблиця 2.8
STEP-аналіз зовнішнього середовища Ribas Rooms Odesa

Група	Фактор	Вага	Оцінка впливу	Зважена оцінка
S	Відновлення внутрішнього попиту та стабілізація відвідуваності Одеси	0,10	+2	+0,20
S	Переважаючі короткострокові поїздки	0,06	+1	+0,06
S	Зростання значення безпеки у виборі місця перебування	0,12	-3	-0,36
T	Поширення онлайн-бронювання та цифрових каналів комунікації	0,10	+2	+0,20
T	Можливість використання SMM, CRM і direct booking	0,06	+2	+0,12
E	Зростання туристичного збору та пожвавлення організованого розміщення	0,12	+2	+0,24
E	Зростання витрат і цінова чутливість споживачів	0,12	-2	-0,24
E	Конкуренція з боку малого бізнесу та апартаментів	0,06	-1	-0,06
P	Воєнний стан і безпекові обмеження	0,16	-3	-0,48
P	Наявність регулювання туристичного збору та офіційного ринку розміщення	0,05	+1	+0,05
P	Адаптація міської інфраструктури до умов війни	0,05	+1	+0,05
	Підсумкова оцінка	1,00		-0,26

Джерело: складено та розраховано автором.

Підсумкова зважена оцінка STEP-аналізу становить -0,26. Це свідчить, що зовнішнє середовище Ribas Rooms Odesa залишається помірно несприятливим через домінування безпекових і воєнних ризиків.

Водночас негативна оцінка не є критичною, оскільки ринок має позитивні фактори: відновлення туристичного збору, стабілізацію відвідуваності, розвиток цифрових каналів, зростання внутрішньої мобільності та наявність туристичного ядра в районі центру й Аркадії.

Отже, зовнішнє середовище готельного бізнесу Одеси є нестабільним, але не депресивним. Воно характеризується одночасним впливом двох протилежних тенденцій.

Перша тенденція — це відновлення туристичної та ділової активності, зростання туристичного збору, повернення відвідувачів до міста, концентрація активності в туристичних зонах і підвищення ролі організованого розміщення.

Друга тенденція — це збереження воєнних ризиків, безпекової невизначеності, економічної обережності споживачів і високої конкуренції з боку альтернативних форматів проживання.

Для Ribas Rooms Odesa результати аналізу означають необхідність адаптивної маркетингової стратегії. Готель має використовувати переваги своєї локації поблизу Аркадії, бізнес-клас позиціонування, бренд Ribas, конференц-інфраструктуру, ресторан і можливість працювати з різними сегментами гостей.

Водночас підприємству потрібно враховувати головні зовнішні виклики: нестабільність попиту, цінову чутливість клієнтів, конкуренцію з апартаментами, залежність від онлайн-репутації та безпекові ризики.

Таким чином, аналіз зовнішнього маркетингового середовища показав, що Ribas Rooms Odesa функціонує на ринку, який поступово відновлюється, але залишається залежним від невизначеності.

Найбільш перспективними напрямками маркетингової адаптації є розвиток direct booking, CRM-комунікацій, гнучкого ціноутворення, B2B-продажів, конференц-сервісу, пакетних пропозицій, репутаційного маркетингу та digital-просування для різних регіональних аудиторій. Саме ці напрями дозволять готелю зменшити залежність від сезонного туристичного попиту та підвищити стійкість у мінливому зовнішньому середовищі.

2.3. Дослідження комплексу маркетингу та цільових сегментів

Ribas Rooms Odesa

Дослідження комплексу маркетингу Ribas Rooms Odesa доцільно здійснювати за моделлю 7P, оскільки готельний бізнес належить до сфери послуг, де результат маркетингової діяльності залежить не лише від продукту, ціни, каналів продажу та просування, а й від персоналу, процесів обслуговування та фізичних доказів якості. Такий підхід дозволяє комплексно оцінити, яким чином готель формує цінність для гостей, через які канали взаємодіє з цільовими сегментами, як підтримує репутацію та які елементи маркетингової діяльності потребують удосконалення в умовах нестабільного попиту.

Саме це формує основу його маркетингового позиціонування: комфортний бізнес-клас готель біля Аркадії, орієнтований на гостей, які цінують поєднання міської доступності, сервісу, спокійної локації та додаткових послуг.

Аналіз елемента Product

Першим елементом комплексу маркетингу є Product, тобто готельний продукт. У випадку Ribas Rooms Odesa продукт має комплексний характер і включає не лише послугу тимчасового розміщення, а й додаткові сервіси, що впливають на загальний клієнтський досвід. До основних складових продукту належать номерний фонд, ресторанні послуги, конференц-сервіс, Wi-Fi, паркінг, room-service, туристичні послуги, бізнес-центр та додаткове сервісне обслуговування.

Номерний фонд Ribas Rooms Odesa складається з кількох категорій, що дозволяє працювати з різними сегментами гостей. На офіційній сторінці номерів представлені категорії Standard, Superior Standard, Junior Suite, Suite, Two bedroom Suite та Standard з окремим входом. Номери Standard і Superior Standard розраховані на двох дорослих, Junior Suite має площу 22 м², Suite —

32 м² і розрахований на трьох дорослих, а Two bedroom Suite — на чотирьох дорослих. (od.ribasrooms.com)

З маркетингової точки зору це означає, що готель має можливість формувати різні ціннісні пропозиції: для індивідуальних бізнес-гостей — Standard або Superior Standard; для гостей, які очікують вищого комфорту, — Junior Suite; для сімей або малих груп — Suite і Two bedroom Suite; для гостей, яким важлива автономність, — Standard з окремим входом. Така структура номерного фонду є перевагою, оскільки дозволяє не обмежуватися одним типом попиту.

Таблиця 2.9
Аналіз готельного продукту Ribas Rooms Odesa

Складова продукту	Характеристика	Маркетингове значення
Номерний фонд	Standard, Superior Standard, Junior Suite, Suite, Two bedroom Suite, Standard з окремим входом	Дозволяє працювати з бізнес-гостями, сімейними гостями, парами та малими групами
Локація	Генуезька, 24Д, поблизу Аркадії, парку Перемоги, ТРЦ та моря	Формує перевагу для туристів вихідного дня, сімейних гостей і ділових клієнтів
Ресторан	Європейська кухня, можливість харчування без виходу з комплексу	Підвищує зручність перебування та середній чек
Конференц-зали	Sapphire Hall на 70 осіб і Diamond Hall на 25 осіб	Дозволяє розвивати B2B-сегмент, семінари, тренінги, презентації
Wi-Fi	Безкоштовний Wi-Fi на території готелю	Важливий чинник для бізнес-гостей і гостей із короткими поїздками
Паркінг	Охоронюване паркування / parking	Перевага для гостей із власним авто
Room-service	Обслуговування з 8:30 до 23:00	Підвищує комфорт і рівень сервісу
Додаткові послуги	Прання, прасування, хімчистка, зарядка електромобілів, туристичні послуги	Розширюють готельний продукт і створюють додаткову цінність

Джерело: складено автором за даними офіційного сайту Ribas Rooms Odesa.

Окремою конкурентною перевагою Ribas Rooms Odesa є наявність конференц-інфраструктури. На офіційній сторінці готелю зазначено, що для бізнес-гостей передбачено дві конференц-зали: Sapphire Hall на 70 осіб і

Diamond Hall на 25 осіб, які можуть використовуватися для бізнес-заходів, конференцій, семінарів, тренінгів, презентацій, вебінарів і Skype-конференцій. Також готель пропонує бізнес-центр, туристичні послуги, Wi-Fi на всій території, room-service та охоронюване паркування. (od.ribasrooms.com)

Цей елемент продукту має особливо важливе значення в умовах нестабільного попиту. Якщо класичний туристичний попит є сезонним і залежить від безпекової ситуації, то B2B-попит може бути більш рівномірним протягом року. Конференц-зали дозволяють готелю залучати корпоративних клієнтів, навчальні центри, організаторів тренінгів, бізнес-команди, громадські організації та представників міжнародних структур. У перспективі це може стати одним із ключових інструментів стабілізації завантаженості номерного фонду, особливо у будні дні та в періоди нижчого туристичного попиту.

Разом з тим аналіз відкритої інформації показує, що продуктова пропозиція Ribas Rooms Odesa має потенціал для більш чіткого пакетування. На сайті добре представлені основні характеристики готелю, номерів і послуг, однак окремі комплексні пропозиції для бізнес-гостей, сімейних гостей, учасників конференцій або повторних клієнтів у публічній комунікації виражені недостатньо.

Це означає, що готель має якісний продукт, але може посилити його маркетингову привабливість через створення готових пакетів: Business Stay, Conference Package, Family Weekend, Direct Booking Bonus, Long Stay Offer.

Аналіз елемента Price

Другим елементом комплексу маркетингу є Price, тобто цінова політика. У готельному бізнесі ціна виконує не лише фінансову, а й маркетингову функцію, оскільки формує очікування гостя щодо рівня сервісу, комфорту та якості. Для готелю бізнес-класу важливо підтримувати баланс між доступністю, конкурентністю та відповідністю заявленому рівню послуг.

На сторінці Ribas Hotels Network для Ribas Rooms Odesa зазначено стартову ціну «from 1500 UAH», а на офіційному сайті готелю вказано

сніданок à la carte за 430 грн. (Мережа готелів Ribas Hotels) Ці дані дозволяють зробити висновок, що готель використовує диференційований підхід до ціноутворення, адже фактична ціна залежить від категорії номера, дати заїзду, кількості гостей, попиту та умов бронювання.

Для Ribas Rooms Odesa цінова політика має враховувати три основні чинники.

Перший — сезонність, оскільки попит в Одесі традиційно посилюється у теплі місяці та у періоди підвищеної міської активності.

Другий — нестабільність попиту, пов'язана з воєнними ризиками, економічними коливаннями та коротким горизонтом планування поїздки.

Третій — конкуренція з апартаментами та малими засобами розміщення, які можуть пропонувати нижчу ціну, але не завжди забезпечують готельний сервіс, офіційність, конференц-можливості та стабільну якість.

Таблиця 2.10
Оцінка цінової політики Ribas Rooms Odesa

Напрямок цінової політики	Поточна характеристика	Маркетингова оцінка
Базова ціна	Стартова ціна від 1500 грн	Дозволяє позиціонувати готель як доступний бізнес-клас
Диференціація за категоріями	Наявні номери різного рівня комфорту	Дає можливість працювати з різними бюджетами гостей
Сніданок	Сніданок à la carte за 430 грн	Може бути включений у пакетні пропозиції
Корпоративні тарифи	Потенційно доцільні через наявність конференц-залів	Потрібно активніше розвивати B2B-продажі
Пакетні ціни	У відкритій комунікації виражені обмежено	Є резерв для створення пакетів «номер + зал», «номер + ресторан»
Direct booking-бонуси	Потребують посилення в комунікації	Можуть збільшити частку прямих бронювань
Динамічне ціноутворення	Доцільне в умовах нестабільного попиту	Може підвищити RevPAR і зменшити втрати в низький сезон

Джерело: складено автором за даними відкритих джерел та результатами маркетингового аналізу.

У сучасних умовах Ribas Rooms Odesa доцільно використовувати не фіксовану, а гнучку цінову політику. Для періодів високого попиту

ефективним є підвищення дохідності через номери вищих категорій і пакетні пропозиції. Для періодів низького попиту доцільно застосовувати спеціальні тарифи для прямих бронювань, корпоративних клієнтів, повторних гостей, коротких будніх поїздок і подій. Особливо перспективним є формування тарифів для конференц-сегмента, оскільки поєднання проживання, залу, кавабрейку та ресторанного обслуговування може забезпечити більший дохід, ніж продаж номера окремо.

Основною проблемою цінової політики, за результатами аналізу відкритої інформації, є недостатня видимість спеціальних тарифних пропозицій для різних сегментів. Гість бачить номер, ціну і базові послуги, але не завжди бачить готовий сценарій споживання: «ділова поїздка», «сімейний weekend», «корпоративний тренінг», «проживання з домашньою твариною», «пряме бронювання з бонусом». Тому в третьому розділі доцільно запропонувати систему пакетних тарифів і direct booking-стимулів.

Аналіз елемента Place

Третім елементом комплексу маркетингу є Place, тобто канали продажу та доступність послуги для споживача. У готельному бізнесі цей елемент включає офіційний сайт, модуль бронювання, телефон, email, месенджери, соціальні мережі, онлайн-туристичні агентства, корпоративні договори та партнерські канали.

Ribas Rooms Odesa має власний сайт із розділами «Rooms and prices», «About hotel», «Gallery», «Contacts», «Terms & Conditions», а також кнопками бронювання. На сайті вказані контактні телефони, email booking@od.ribasrooms.com, посилання на Facebook, Instagram і Telegram. (od.ribasrooms.com)

На сторінці Ribas Hotels Network також доступний модуль перевірки номерів із вибором дати та кількості гостей, що свідчить про наявність централізованого каналу прямого бронювання через екосистему Ribas. (Мережа готелів Ribas Hotels)

Таблиця 2.11
Канали продажу та комунікації Ribas Rooms Odesa

Канал	Поточна роль	Переваги	Ризики / обмеження
Офіційний сайт готелю	Інформаційний і бронювальний канал	Контроль комунікації, прямий контакт із гостем	Потребує високої конверсії та актуального контенту
Ribas Hotels Network	Мережевий канал бронювання	Підсилює довіру до бренду Ribas	Конкуренція з іншими об'єктами мережі
Телефон	Канал швидкого персонального контакту	Підходить для уточнень і B2B-запитів	Залежить від якості роботи персоналу
Email	Канал для бронювань і корпоративних комунікацій	Зручний для B2B, документів, групових заявок	Може бути повільнішим за месенджери
Месенджери / Telegram	Оперативна комунікація	Важливо для last-minute бронювань	Потрібні стандарти відповіді
Соціальні мережі	Комунікація, імідж, залучення аудиторії	Можливість просувати атмосферу й пакети	Потребують регулярного контенту
ОТА-платформи	Залучення гостей через зовнішні системи	Широке охоплення, рейтинг, відгуки	Комісії, залежність від посередників
Корпоративні канали	B2B-продажі, конференції, групи	Стабілізація попиту	Потребують активних прямих продажів

Джерело: складено автором за результатами аналізу відкритих каналів комунікації Ribas Rooms Odesa.

Наявність декількох каналів продажу є перевагою готелю. Водночас стратегічно важливо розвивати саме прямі канали, оскільки вони дозволяють зменшити комісійні витрати, отримати дані про гостей, формувати CRM-базу, просувати повторні бронювання та пропонувати додаткові послуги. Для невеликого готелю з 23 номерами навіть незначне зростання частки прямих бронювань може позитивно вплинути на прибутковість.

У межах аналізу можна зробити висновок, що Ribas Rooms Odesa має базову інфраструктуру для direct booking, але її потрібно активніше використовувати як маркетингову перевагу. На сайті доцільно чіткіше комунікувати переваги прямого бронювання: спеціальний тариф, бонус на сніданок або ресторан, ранній заїзд за наявності номерів, персональний промокод для повторного гостя, гнучкіші умови комунікації.

Аналіз елемента Promotion

Четвертим елементом комплексу маркетингу є Promotion, тобто просування. Для Ribas Rooms Odesa просування здійснюється через офіційний сайт, сторінку в Ribas Hotels Network, соціальні мережі, онлайн-платформи бронювання, візуальний контент, відгуки гостей і репутацію бренду Ribas.

Офіційний сайт готелю містить базові елементи іміджевого й інформаційного просування: опис готелю, галерею, перелік переваг, категорії номерів, контактну інформацію та можливість бронювання. У текстах сайту акцент робиться на бізнес-класі, сучасному інтер'єрі, комфорті, ресторані, Аркадії, Wi-Fi, паркінгу та додаткових сервісах. (od.ribasrooms.com) На сторінці Ribas Hotels Network для Ribas Rooms Odesa вказано рейтинг Booking.com 9.3, що є важливим репутаційним аргументом і може використовуватися у просуванні. (Мережа готелів Ribas Hotels)

Таблиця 2.12

Оцінка інструментів просування Ribas Rooms Odesa

Інструмент просування	Поточне використання	Оцінка ефективності	Напрямок удосконалення
Офіційний сайт	Представлені номери, переваги, контакти, галерея	Висока базова інформативність	Додати сегментні пакети та direct booking-бонуси
Ribas Hotels Network	Об'єкт представлений у мережевій системі	Підсилює довіру до бренду	Активніше використовувати Ribas Club і лояльність
Соціальні мережі	Є посилання на Facebook та Instagram	Потенціал для іміджевого просування	Потрібен контент під різні сегменти гостей
ОТА-платформи	Використовуються для бронювання та відгуків	Дають охоплення й рейтинг	Зменшувати залежність через прямі канали
Онлайн-репутація	Високий заявлений рейтинг Booking.com	Сильний фактор довіри	Системно збирати й аналізувати відгуки
B2B-просування	Потенціал через конференц-зали	Недостатньо виражене у відкритій комунікації	Створити окремі пропозиції для компаній
Контент про локацію	Акцент на Аркадії, парку, морі, ТРЦ	Сильний елемент позиціонування	Посилити маршрутами, добірками, локальними гайдами

Джерело: складено автором.

Сильною стороною просування Ribas Rooms Odesa є поєднання бренду Ribas, привабливої локації, візуального контенту, рейтингу та чіткої базової інформації про послуги. Проте для умов нестабільного попиту цього недостатньо. Готелю потрібно просувати не лише загальне повідомлення «комфортний бізнес-клас готель біля Аркадії», а й конкретні сценарії перебування: «ділова поїздка в Одесу», «малий корпоративний захід», «weekend біля Аркадії», «сімейне розміщення», «проживання з домашньою твариною», «коротке перебування з паркінгом і Wi-Fi».

Недостатньо сегментоване просування може призводити до того, що різні групи гостей не бачать персональної цінності саме для себе. Наприклад, бізнес-клієнт повинен швидко побачити інформацію про конференц-зали, Wi-Fi, паркінг, ранній сніданок, документи й корпоративні тарифи. Сімейний гість — про комфортні номери, близькість до парку, моря, безпечну локацію і можливість проживання у просторішому номері. Організатор події — про місткість залів, харчування, проживання учасників і пакетну ціну. Саме тому просування Ribas Rooms Odesa доцільно розвивати за сегментним принципом.

Аналіз елементів People, Process та Physical Evidence

Елемент People у готельному бізнесі охоплює персонал, який взаємодіє з гостями на етапах бронювання, поселення, проживання, обслуговування, вирішення проблем і виїзду. Для Ribas Rooms Odesa цей елемент має особливе значення, оскільки готель позиціонується як бізнес-клас, а отже, гість очікує не лише комфортний номер, а й швидко, ввічливу та професійну комунікацію. Високий рейтинг Booking.com, зазначений на сторінці Ribas Hotels Network, свідчить про позитивне сприйняття готелю гостями, однак для поглибленого аналізу персоналу потрібні внутрішні дані: скарги, NPS, оцінки роботи рецепції, середній час відповіді на запити та результати опитувань гостей. (Мережа готелів Ribas Hotels)

Елемент Process включає всі процеси, через які проходить гість: пошук інформації, бронювання, підтвердження, заїзд, перебування, користування додатковими послугами, виїзд і післяпродажна комунікація. На офіційній

сторінці Ribas Hotels Network зазначено час заїзду 14:00 і виїзду 12:00, а на офіційній сторінці Ribas Rooms Odesa вказано, що бронювання без передоплати гарантується до 18:00 у день заїзду, а зміни або скасування слід повідомляти до 14:00 дня, що передує даті прибуття. (Мережа готелів Ribas Hotels) Це свідчить про наявність формалізованих правил бронювання та поселення, що є важливим для зниження невизначеності для гостя.

Елемент Physical Evidence означає матеріальні докази якості: зовнішній вигляд готелю, інтер'єр, меблі, чистота, фото, сайт, бренд, форма персоналу, ресторан, конференц-зали, паркінг, навігація, візуальні матеріали. На офіційному сайті підкреслюється, що в інтер'єрі Ribas Rooms Odesa використано натуральні матеріали, камінь, мармур і дерево, а меблі виготовлені на замовлення з урахуванням комфорту гостей. (od.ribasrooms.com)

Таблиця 2.13

Оцінка комплексу маркетингу 7P Ribas Rooms Odesa

Елемент 7P	Поточна характеристика	Оцінка за 5-бальною шкалою	Коментар
Product	Номери різних категорій, ресторан, конференц-зали, Wi-Fi, паркінг	4,5	Продукт сильний, але потребує активнішого пакетування
Price	Стартова ціна від 1500 грн, різні категорії номерів, сніданок à la carte	4,0	Є база для гнучкої цінової політики, але потрібні сегментні тарифи
Place	Сайт, Ribas Network, телефон, email, соцмережі, OTA	4,0	Канали є, але потрібно збільшувати direct booking
Promotion	Сайт, галерея, соцмережі, рейтинг, бренд Ribas	3,8	Недостатньо виражене просування B2B і пакетних пропозицій
People	Персонал як ключовий носій сервісу	4,0	Потрібні внутрішні KPI сервісу та CRM-комунікації
Process	Бронювання, правила заїзду/виїзду, скасування, room-service	4,0	Процеси формалізовані, але можна посилити автоматизацію
Physical Evidence	Сучасний інтер'єр, матеріали, фото, ресторан, бренд	4,5	Сильна матеріальна основа для бізнес-клас позиціонування

Джерело: складено автором на основі аналізу відкритої інформації.

Загальна оцінка комплексу маркетингу Ribas Rooms Odesa є позитивною. Готель має якісний базовий продукт, сильну локацію, сформований бренд, різні категорії номерів, ресторан, конференц-зали та цифрові канали комунікації. Проте основні резерви розвитку пов'язані не з відсутністю продукту, а з недостатньо активним використанням маркетингового потенціалу: сегментного просування, direct booking, CRM, B2B-продажів, пакетних пропозицій і управління повторними бронюваннями.

Дослідження цільових сегментів Ribas Rooms Odesa

Цільові сегменти Ribas Rooms Odesa формуються на основі локації, рівня сервісу, категорій номерів, наявності ресторану та конференц-інфраструктури. Оскільки готель розташований поблизу Аркадії, парку Перемоги, Ботанічного саду, торговельних центрів, моря та розважальної зони, він може працювати не лише з класичними туристами, а й із бізнес-гостями, сімейними гостями, корпоративними клієнтами та учасниками заходів. Офіційна сторінка готелю зазначає близькість до парку Перемоги, ТРЦ Sady Pobedy, Gagarinn Plaza, Kadorr City Mall, пляжу, Чорного моря та Аркадії. (od.ribasrooms.com)

Найбільш стратегічно важливими для Ribas Rooms Odesa є три групи: бізнес-гості, корпоративні клієнти та учасники подій. Саме ці сегменти можуть забезпечувати попит не лише у високий туристичний сезон, а й у будні дні та періоди нижчої рекреаційної активності. Крім того, ці сегменти краще поєднуються з наявною інфраструктурою готелю: конференц-залами, рестораном, Wi-Fi, паркінгом і бізнес-клас позиціонуванням.

Для систематизації цільових аудиторій доцільно використати STP-підхід: segmentation, targetting, positioning. Сегментування дозволяє розподілити потенційних гостей на групи; targetting — визначити пріоритетні сегменти; positioning — сформувати для кожного сегмента конкретну ціннісну пропозицію.

Таблиця 2.14

Цільові сегменти Ribas Rooms Odesa та їх маркетингові потреби

Цільовий сегмент	Основні потреби	Ціннісна пропозиція Ribas Rooms Odesa	Канали комунікації	Значення для стабілізації попиту
Бізнес-гості	Wi-Fi, швидке поселення, робочий простір, паркінг, документи	Бізнес-клас готель із комфортними номерами та зручною локацією	сайт, Google, email, телефон, direct booking	Високе, особливо у будні дні
Корпоративні клієнти	проживання груп, зал, кава-брейки, документообіг	пакет «проживання + конференц-зал + ресторан»	B2B-продажі, email, прямі контакти	Дуже високе, зменшує сезонність
Учасники тренінгів і подій	зал, проживання, харчування, технічне забезпечення	конференц-зали на 70 і 25 осіб, room-service, ресторан	організатори заходів, сайт, соцмережі	Високе, формує груповий попит
Сімейні гості	комфорт, безпечна локація, просторі номери, близькість до парку й моря	Suite, Two bedroom Suite, ресторан, локація біля Аркадії	OTA, сайт, SMM, Google Maps	Середнє / високе у вихідні та сезон
Туристи вихідного дня	емоційний досвід, відпочинок, Аркадія, море, ресторан	weekend-пропозиція біля Аркадії	Instagram, Facebook, таргетована реклама	Високе у вихідні та сезонні періоди
Повторні гості	довіра, швидке бронювання, персональні умови	персональний промокод, direct booking, CRM-комунікація	email, месенджери, телефон	Високе, знижує витрати на залучення
Гості з авто	паркінг, зручна транспортна доступність, безпечне розміщення	охоронюване паркування та близькість до міських об'єктів	сайт, Google Maps, OTA	Середнє
Гості з домашніми тваринами	можливість проживання з улюбленцем	Ribas Hotels Network зазначає pet-friendly підхід	сайт, Ribas Network, соцмережі	Нішеве, але корисне для диференціації

Джерело: складено автором.

Сімейні гості та туристи вихідного дня також залишаються важливими сегментами, особливо з огляду на локацію біля Аркадії, парку, торговельних центрів і моря. Проте ці сегменти більше залежать від сезонності, погоди, безпекової ситуації та загального настрою споживачів. Тому для них доцільно формувати короткі пакетні пропозиції з чіткою емоційною цінністю: «weekend

біля Аркадії», «сімейний відпочинок у комфортному номері», «номер + сніданок», «номер + ресторан».

Повторні гості є окремим важливим сегментом, оскільки вони можуть забезпечити стабільніший попит і нижчу вартість залучення. Для роботи з ними потрібна CRM-система або хоча б структурована база контактів, що дозволить надсилати персональні пропозиції, промокоди, привітання, акції для прямих бронювань і спеціальні умови для повернення. На сторінці Ribas Hotels Network згадується Ribas Club як програма, у межах якої після третього перебування частина витрат на проживання повертається бонусами. (Мережа готелів Ribas Hotels) Це може бути використано як основа для формування лояльності та повторних бронювань.

Таблиця 2.15

Оцінка пріоритетності цільових сегментів Ribas Rooms Odesa

Сегмент	Потенціал доходу	Стабільність попиту	Відповідність ресурсам готелю	Пріоритетність
Бізнес-гості	Високий	Середня / висока	Висока	Висока
Корпоративні клієнти	Високий	Висока	Висока	Дуже висока
Учасники конференцій і тренінгів	Високий	Висока	Висока	Дуже висока
Сімейні гості	Середній	Середня	Висока	Середня / висока
Туристи вихідного дня	Середній	Сезонна	Висока	Середня
Повторні гості	Середній / високий	Висока	Висока	Висока
Гості з авто	Середній	Середня	Середня / висока	Середня
Гості з домашніми тваринами	Нішевий	Середня	Середня	Додаткова

Джерело: складено автором.

На основі аналізу можна сформулювати таку логіку позиціонування Ribas Rooms Odesa за сегментами:

Такий підхід дозволяє перейти від загального маркетингового повідомлення до точнішої роботи з попитом. В умовах нестабільності ринку

готель не може покладатися лише на один сегмент, тому має використовувати багатосегментну маркетингову модель. Її суть полягає в тому, що в різні періоди року активізуються різні сегменти: у будні — бізнес-гості та корпоративні клієнти; у вихідні — туристи й сімейні гості; у низький сезон — конференції, тренінги, B2B-заходи, повторні гості та спеціальні пропозиції.

Узагальнюючи результати дослідження комплексу маркетингу, можна зазначити, що Ribas Rooms Odesa має достатньо сильні вихідні позиції для розвитку інноваційних маркетингових стратегій. Його ключовими перевагами є бізнес-клас позиціонування, локація біля Аркадії, різні категорії номерів, ресторан, конференц-зали, Wi-Fi, паркінг, бренд Ribas і позитивний репутаційний потенціал. Разом із тим аналіз виявив низку напрямів, які потребують удосконалення: активніше пакетування готельного продукту, розвиток B2B-продажів, посилення direct booking, використання CRM, сегментоване просування, формування спеціальних тарифів і системна робота з повторними гостями.

Отже, комплекс маркетингу Ribas Rooms Odesa є сформованим, але його потенціал використовується не повністю. Найбільш перспективним напрямом розвитку є перехід від загального просування готелю до сегментної маркетингової стратегії, у межах якої кожна цільова група отримує окрему ціннісну пропозицію, відповідний канал комунікації та персоналізовані умови бронювання. Саме це створює основу для подальшої розробки інноваційних маркетингових стратегій у третьому розділі роботи.

2.4. Оцінка конкурентоспроможності та проблем маркетингової діяльності Ribas Rooms Odesa

Оцінка конкурентоспроможності Ribas Rooms Odesa є важливим етапом аналізу маркетингової діяльності готелю, оскільки саме вона дозволяє визначити реальне місце підприємства на ринку готельних послуг Одеси, виявити його сильні та слабкі сторони порівняно з конкурентами, а також сформувати основу для подальших рекомендацій. Відповідно до методичних вказівок, у другому розділі кваліфікаційної роботи необхідно не лише описати

діяльність об'єкта дослідження, а й проаналізувати його ринкове середовище, виявити проблеми, провести SWOT-аналіз, STEP-аналіз і побудувати багатокутник конкурентоспроможності.

Конкурентоспроможність готельного підприємства можна розглядати як здатність готелю забезпечувати привабливішу для цільових споживачів ціннісну пропозицію порівняно з іншими засобами розміщення. У готельному бізнесі конкурентоспроможність формується не лише ціною, а й локацією, якістю номерного фонду, сервісом, брендом, репутацією, цифровою присутністю, додатковими послугами, гнучкістю бронювання, безпекою, можливостями для бізнес-клієнтів і здатністю готелю адаптуватися до нестабільного попиту.

Для Ribas Rooms Odesa питання конкурентоспроможності є особливо актуальним, оскільки готель функціонує в одному з найбільш конкурентних районів Одеси — поблизу Аркадії, Генуезької вулиці, Гагарінського плато, торговельних центрів, парку Перемоги та Чорного моря. У цьому районі представлені готелі різного масштабу, бізнес-готелі, апартamenti, міні-готелі, курортні комплекси та об'єкти короткострокової оренди. Тому Ribas Rooms Odesa конкурує не тільки з класичними готелями, а й з альтернативними форматами розміщення, які можуть бути привабливими для гостей через нижчу ціну або більший простір.

Ribas Rooms Odesa має низку важливих конкурентних переваг. Заданими Ribas Hotels Group, готель позиціонується як сучасний midscale business hotel, має 23 номери у 6 категоріях, ресторан, Wi-Fi, транспортну доступність, паркінг і середньорічну завантаженість 67 %. (ribashotelsgroup.ua) На сторінці Ribas Hotels Network зазначено рейтинг Booking.com 9.3, наявність Wi-Fi, паркінгу, business-class позиціонування, можливість сімейного та ділового перебування, локацію поблизу Аркадії, парку Перемоги, Ботанічного саду та Чорного моря. (Мережа готелів Ribas Hotels) Крім того, офіційна сторінка готелю зазначає наявність двох конференц-залів: Sapphire Hall на 70

осіб і Diamond Hall на 25 осіб, а також бізнес-центру, туристичних послуг, room-service та охоронюваного паркування. (od.ribasrooms.com)

Для оцінки конкурентної позиції Ribas Rooms Odesa доцільно порівняти його з готелями, які працюють у схожому географічному та функціональному сегменті: мають розташування поблизу Аркадії або курортної частини Одеси, орієнтуються на туристів і бізнес-гостей, пропонують додаткові послуги та мають конференц-можливості. У межах цього дослідження для порівняння обрано такі конкурентні об'єкти: Gagarinn Hotel, Atlantic Garden Resort, Hotel Arcadia та OK Odessa.

Таблиця 2.16

Порівняльна характеристика Ribas Rooms Odesa та основних конкурентів

Готель	Основне позиціонування	Ключові конкурентні переваги	Потенційна загроза для Ribas Rooms Odesa
Ribas Rooms Odesa	компактний бізнес-клас готельно-ресторанний комплекс	бренд Ribas, 23 номери у 6 категоріях, ресторан, Wi-Fi, паркінг, рейтинг 9.3, 2 конференц-зали	обмежений масштаб номерного фонду та конференц-інфраструктури
Gagarinn Hotel	великий готель біля Аркадії з розвиненим MICE-напрямом	9 конференц-залів, ресторан, розташування в Аркадії, можливість великих подій	сильний конкурент у B2B, конференціях і корпоративних заходах
Atlantic Garden Resort	курортно-діловий готельний комплекс	106 дизайнерських номерів, SPA, ресторани, конференц-зали, власна пляжна інфраструктура	ширший набір додаткових послуг і сильніший leisure-сегмент
Hotel Arcadia	готель у курортній зоні Аркадії	укриття, генератор, 5 function rooms, фітнес-зона, Wi-Fi, сімейне позиціонування	конкурент у сімейному та подієвому сегментах
OK Odessa	великий бізнес-готельний комплекс в Аркадії	175 номерів, ресторан, фітнес-центр, паркінг, 7 залів до 600 осіб, концертний зал до 1000 осіб	значно більші можливості для масових заходів і групового розміщення

Джерело: складено автором за даними офіційних сайтів готелів.

Gagarinn Hotel є одним із найсильніших конкурентів Ribas Rooms Odesa у сегменті ділового та подієвого туризму. Офіційний сайт Gagarinn Hotel зазначає, що на третьому і четвертому поверхах готелю розташовано комплекс

із 9 сучасних конференц-залів для корпоративних і приватних подій, конференцій, презентацій, семінарів, тренінгів, бізнес-зустрічей і team-building. Також готель має ресторан GAGARINN FoodHub і надає інформацію щодо укриття під час повітряної тривоги. (Gagarinn Hotel) Окрема сторінка конференц-сервісу Gagarinn деталізує, що готель пропонує 9 конференц-залів, різні формати посадки, а окремі зали можуть приймати від 30 до 200 осіб у форматі «театр». (Gagarinn Conference Service)

Atlantic Garden Resort також є вагомим конкурентом, оскільки поєднує курортну, ділову та ресторанно-розважальну інфраструктуру. На офіційному сайті зазначено, що це єдиний готель в Одесі, який поєднує 106 дизайнерських номерів, конференц-зали, SPA, ресторани, власний піщаний пляж і клуби. Також готель пропонує 4 конференц-зали та meeting room площею від 30 м² до 560 м² і місткістю від 25 до 350 осіб. (Atlantic Garden Resort Hotel) Це означає, що Atlantic Garden Resort має ширший набір додаткових сервісів, ніж Ribas Rooms Odesa, і може бути сильнішим у сегментах leisure, SPA, event і великих корпоративних заходів.

Hotel Arcadia є конкурентом у сімейному, туристичному та подієвому сегментах. Офіційний сайт готелю підкреслює його розташування в відомій курортній зоні Аркадії, наявність укриття, генератора, клімат-контролю в номерах, фітнес-зони, 5 function rooms, banquet hall і безкоштовного Wi-Fi. (Готель Аркадія) Цей готель може конкурувати з Ribas Rooms Odesa через акцент на безпеці, сімейному відпочинку, подіях і курортній доступності.

ОК Odessa є одним із найбільших конкурентів у сегменті бізнес-туризму та великих заходів. На офіційному сайті зазначено, що Hotel Complex Odessa є сучасним центром літнього та бізнес-туризму в курортному районі Аркадія, має 175 номерів, ресторан із літньою терасою, фітнес-центр, паркінг, банкетний зал із 7 залами до 600 осіб і концертний зал до 1000 осіб. (Готельний Комплекс Одеса) Порівняно з Ribas Rooms Odesa, ОК Odessa має значно більші масштаби номерного фонду і подієвої інфраструктури, що робить його сильним конкурентом у груповому і корпоративному сегментах.

Для кількісної оцінки конкурентоспроможності використано метод експертного бального оцінювання. Критерії оцінки визначено з урахуванням специфіки готельного бізнесу, умов нестабільного попиту та маркетингової теми дослідження. Кожен критерій оцінюється за шкалою від 1 до 5 балів, де 1 — дуже низький рівень, 5 — дуже високий рівень. Для врахування нерівнозначності критеріїв кожному показнику надано вагу.

Таблиця 2.17

Критерії оцінювання конкурентоспроможності готельних підприємств

Критерій	Вага	Обґрунтування значущості
Локація	0,12	розташування визначає доступність готелю, зв'язок із туристичними й діловими об'єктами
Бренд і репутація	0,10	впливає на довіру гостей і рішення про бронювання
Якість і гнучкість готельного продукту	0,12	враховує номерний фонд, категорії номерів, відповідність різним сегментам
Цінова привабливість	0,10	важлива в умовах цінової чутливості споживачів
Конференц- і B2B-можливості	0,15	критично важливі для стабілізації попиту в будні та низький сезон
Digital і direct booking	0,11	визначають здатність готелю залучати гостей без надмірної залежності від посередників
Додаткові послуги	0,10	ресторан, SPA, фітнес, паркінг, room-service підвищують середній чек
Безпекова та інфраструктурна адаптація	0,10	в умовах війни безпека є важливим чинником вибору
Маркетингова адаптивність	0,10	здатність швидко змінювати пропозиції, тарифи та канали просування
Разом	1,00	

Джерело: складено автором.

На основі визначених критеріїв проведено експертну оцінку Ribas Rooms Odesa та чотирьох основних конкурентів. Оцінювання є авторським і базується на відкритих джерелах, офіційних характеристиках готелів та маркетинговій логіці порівняння. Результати експертної оцінки свідчать, що Ribas Rooms Odesa має достатньо сильну конкурентну позицію, але поступається більшим готельним комплексам за масштабом номерного фонду, конференц-можливостями, кількістю додаткових сервісів і публічною комунікацією безпекової інфраструктури. Найвищу інтегральну оцінку отримав Gagarinn Hotel — 4,44 бала, що пояснюється його потужною

конференц-інфраструктурою, сильною локацією в Аркадії, рестораном і цифровою присутністю. ОК Odessa отримав 4,36 бала завдяки великому номерному фонду, 7 залам, концертному залу, паркінгу й орієнтації на бізнес-туризм. Atlantic Garden Resort отримав 4,33 бала завдяки поєднанню 106 номерів, SPA, ресторанів, конференц-залів і пляжної інфраструктури. Hotel Arcadia має 4,11 бала, що зумовлено сильною локацією, наявністю укриття, генератора, function rooms і сімейним позиціонуванням.

Таблиця 2.18

Експертна оцінка конкурентоспроможності Ribas Rooms Odesa та конкурентів

Критерій	Вага	Ribas Rooms Odesa	Gagarinn Hotel	Atlantic Garden Resort	Hotel Arcadia	ОК Odessa
Локація	0,12	4,3	4,8	4,3	4,4	4,7
Бренд і репутація	0,10	4,5	4,2	4,2	3,7	3,8
Якість і гнучкість продукту	0,12	3,7	4,5	4,5	3,8	4,4
Цінова привабливість	0,10	4,2	3,8	3,4	4,3	4,0
Конференц- і B2B-можливості	0,15	3,6	5,0	4,8	4,3	5,0
Digital і direct booking	0,11	4,0	4,3	4,2	3,9	4,0
Додаткові послуги	0,10	3,8	4,5	5,0	4,0	4,5
Безпекова та інфраструктурна адаптація	0,10	3,2	4,5	4,3	4,8	4,7
Маркетингова адаптивність	0,10	4,0	4,0	4,0	3,7	3,8
Інтегральна оцінка	1,00	3,91	4,44	4,33	4,11	4,36

Джерело: розраховано автором.

Ribas Rooms Odesa отримав інтегральну оцінку 3,91 бала. Це не є низьким результатом, оскільки готель має сильний бренд, високий репутаційний показник, вигідну локацію, якісний готельний продукт і базову конференц-інфраструктуру. Однак порівняння показує, що його конкурентоспроможність потребує посилення через інноваційні маркетингові інструменти, а не через масштабне інфраструктурне розширення. Оскільки готель має лише 23 номери, його стратегія має бути зосереджена на

підвищенні ефективності продажів, персоналізації, direct booking, CRM, B2B-пакетах і збільшенні доходу з одного гостя.

Для візуалізації конкурентної позиції використано метод багатокутника конкурентоспроможності. Координати для побудови багатокутника подано за дев'ятьма критеріями, які використовувалися в табл. 2.18.

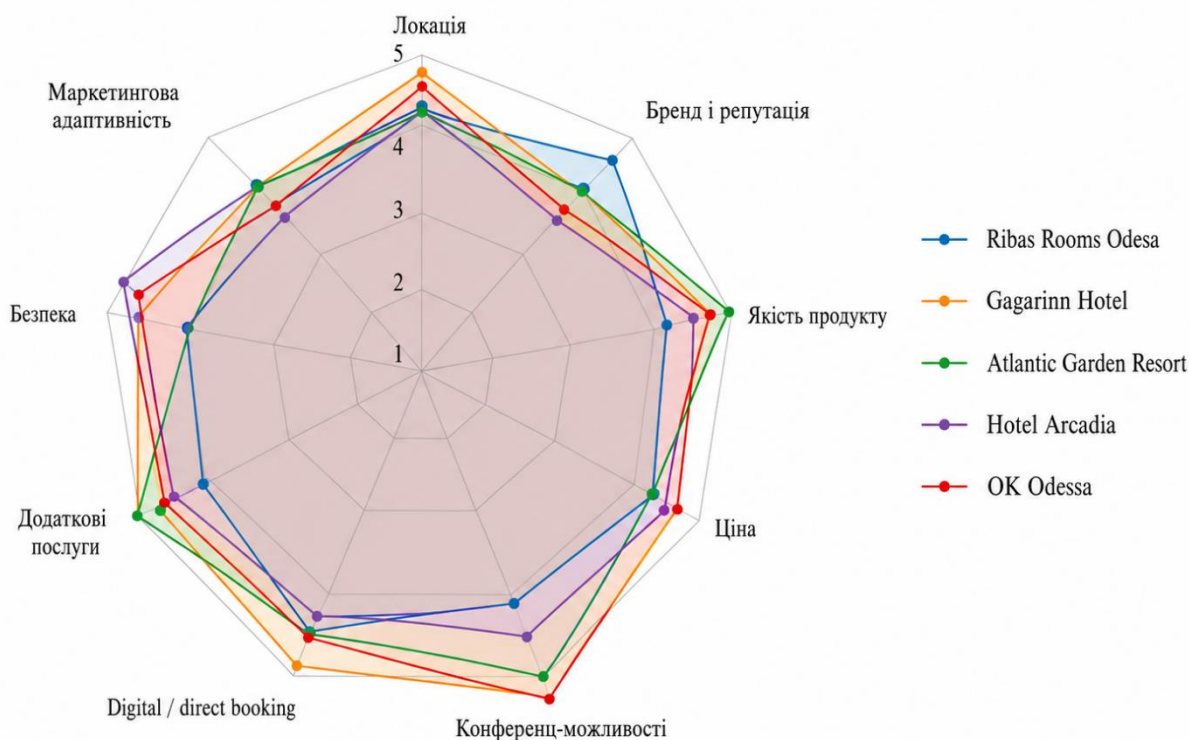


Рис. 2.3. Багатокутник конкурентоспроможності Ribas Rooms Odesa та основних конкурентів

Джерело: складено автором на основі табл. 2.18.

Інтерпретація багатокутника конкурентоспроможності показує, що Ribas Rooms Odesa має найбільш сильні позиції за критеріями бренд і репутація, локація, цінова привабливість і маркетингова адаптивність. Водночас слабшими зонами є конференц- і B2B-можливості, додаткові послуги порівняно з великими комплексами, а також безпекова та інфраструктурна комунікація. Останній критерій не означає відсутність безпекових рішень у готелі, а вказує на те, що у відкритій маркетинговій комунікації Ribas Rooms Odesa ця тема менш помітна, ніж у деяких конкурентів, які прямо зазначають наявність укриття або генератора.

З метою узагальнення внутрішніх і зовнішніх чинників конкурентоспроможності доцільно провести SWOT-аналіз Ribas Rooms Odesa.

Таблиця 2.19
SWOT-аналіз Ribas Rooms Odesa

Сильні сторони	Слабкі сторони
Належність до бренду Ribas Hotels Group	Невеликий номерний фонд — 23 номери
Бізнес-клас позиціонування	Менші конференц-можливості порівняно з Gagarinn, OK Odessa та Atlantic Garden Resort
Високий заявлений рейтинг Booking.com 9.3	Недостатньо виражені у відкритій комунікації B2B-пакети
Локація поблизу Аркадії, парку, торговельних центрів і моря	Обмежена публічна демонстрація direct booking-бонусів
6 категорій номерів	Потреба в активнішій CRM-комунікації з повторними гостями
Наявність ресторану, паркінгу, Wi-Fi, room-service	Менший набір leisure-інфраструктури, ніж у курортних конкурентів
Дві конференц-зали на 70 і 25 осіб	Недостатнє пакетування продукту для різних сегментів
Компактний формат, що дозволяє персоналізувати сервіс	Вища чутливість до незавантажених номерів через малий масштаб
Можливості	Загрози
Розвиток direct booking і зменшення залежності від ОТА	Воєнні та безпекові ризики в Одесі
Формування CRM-бази та програм лояльності	Цінова чутливість споживачів
Розвиток корпоративних тарифів і B2B-продажів	Конкуренція з апартаментами й короткостроковою орендою
Пакети «номер + конференц-зал + ресторан»	Великі готелі мають сильніші подієві можливості
Weekend-пропозиції для внутрішніх туристів	Зростання витрат на утримання готелю
Локальні партнерства з ресторанами, бізнесами, подіями	Залежність від сезонності та короткого горизонту бронювання
Використання репутації Ribas у digital-просуванні	Ризик зниження попиту через погіршення безпекової ситуації
Динамічне ціноутворення для стабілізації завантаженості	Посилення конкуренції у цифрових каналах

Джерело: складено автором.

SWOT-аналіз показує, що Ribas Rooms Odesa має достатньо сильну внутрішню базу для розвитку, однак стикається із серйозним конкурентним тиском. Особливість його становища полягає в тому, що готель не може конкурувати з великими комплексами за кількістю номерів, масштабом

конференц-залів або кількістю leisure-послуг. Проте він може конкурувати через інші фактори: бренд, якість сервісу, персоналізацію, репутацію, прямі бронювання, гнучкі тарифи, B2B-пакети для малих і середніх заходів, комфортну локацію та індивідуальний підхід.

Для практичного використання результатів SWOT-аналізу доцільно сформувати TOWS-матрицю стратегічних альтернатив.

Таблиця 2.20

TOWS-матриця стратегічних альтернатив Ribas Rooms Odesa

Тип стратегії	Зміст стратегічної альтернативи	Практичне значення
SO-стратегія	використання бренду Ribas, рейтингу, локації та конференц-залів для розвитку B2B-пакетів	дозволяє активніше залучати корпоративних клієнтів і організаторів подій
WO-стратегія	подолання обмеженого масштабу через direct booking, CRM і персоналізовані пропозиції	дає змогу підвищити дохідність без збільшення номерного фонду
ST-стратегія	використання репутації, сервісу та компактності для протидії конкуренції з апарт-готелями	формує довіру та підкреслює переваги офіційного готельного сервісу
WT-стратегія	мінімізація ризиків сезонності через динамічне ціноутворення, корпоративні тарифи й пакетні пропозиції	стабілізує завантаженість у періоди нестабільного попиту

Джерело: складено автором.

На основі проведеного аналізу можна визначити основні проблеми маркетингової діяльності Ribas Rooms Odesa. Найважливішою проблемою є те, що Ribas Rooms Odesa має достатньо якісний продукт, але його маркетинговий потенціал використовується не повністю. Готель має номерний фонд різних категорій, ресторан, конференц-зали, паркінг, Wi-Fi, бренд Ribas і високу репутаційну оцінку, однак ці елементи доцільно об'єднати у зрозумілі маркетингові продукти для конкретних сегментів. Наприклад, для бізнес-гостей можна сформувати пакет Business Stay, для корпоративних клієнтів — Corporate Meeting Package, для сімей — Family Weekend, для повторних гостей — Ribas Return Bonus, для організаторів подій — Conference + Stay Package.

Таблиця 2.21

Основні проблеми маркетингової діяльності Ribas Rooms Odesa

Проблема	Прояв проблеми	Наслідок для готелю	Пріоритетність вирішення
Недостатнє пакетування готельного продукту	у відкритій комунікації недостатньо виражені готові пакети для бізнес-гостей, сімей, конференцій	гість не завжди бачить конкретний сценарій перебування	висока
Недостатньо активне B2B-просування	конференц-зали є, але потребують сильнішого просування як окремий продукт	недоотримання доходу від корпоративних клієнтів	висока
Обмежена видимість direct booking-переваг	сайт і контакти є, але бонуси прямого бронювання потребують активнішого просування	збереження залежності від OTA та комісій	висока
Недостатній розвиток CRM-комунікацій	не видно системної публічної стратегії повторних бронювань і персональних пропозицій	вища вартість залучення нових гостей	висока
Обмежений масштаб номерного фонду	23 номери порівняно з більшими конкурентами	складніше працювати з великими групами	середня
Слабше позиціонування у великих конференціях	конкуренти мають 5–9 залів або великі подієві простори	Ribas Rooms Odesa програє у масштабних заходах	середня
Недостатній акцент на безпековій інфраструктурі в комунікації	конкуренти прямо зазначають укриття або генератор	частина гостей може обирати конкурентів через відчуття більшої безпеки	середня
Недостатньо сегментоване digital-просування	загальне позиціонування переважає над окремими повідомленнями для сегментів	нижча ефективність реклами та SMM	висока
Відсутність публічно вираженої стратегії revenue management	не видно окремих тарифів для низького сезону, буднів, B2B, повторних гостей	ризик втрати доходу в періоди коливання попиту	висока

Джерело: складено автором.

Другою ключовою проблемою є недостатнє використання B2B-потенціалу. Порівняння з конкурентами показало, що Gagarinn Hotel, OK Odessa, Atlantic Garden Resort і Hotel Arcadia мають потужніші конференц-можливості. Однак Ribas Rooms Odesa не повинен прямо конкурувати з ними у сегменті великих подій. Більш доцільною є стратегія фокусування на малих і середніх бізнес-заходах: тренінгах, семінарах, презентаціях, стратегічних сесіях, ділових зустрічах, навчальних подіях і корпоративних міні-заходах. Саме цей сегмент краще відповідає формату двох залів на 70 і 25 осіб.

Третьою проблемою є потреба у розвитку direct booking. Наявність сайту, контактів, соціальних мереж і модулів бронювання створює технічну основу для прямих продажів, однак для зростання частки прямих бронювань необхідні чіткі стимули: спеціальна ціна, бонус на сніданок або ресторан, ранній заїзд за наявності номерів, промокод для повторного гостя, персональна пропозиція через email або месенджер. Це дозволить зменшити залежність від онлайн-посередників і сформувати власну базу гостей.

Четвертою проблемою є недостатньо сегментоване просування. У сучасних умовах нестабільного попиту готель не може просувати себе однаково для всіх аудиторій. Бізнес-гостю потрібні швидке бронювання, Wi-Fi, паркінг, документи й робочий простір. Сімейному гостю потрібні комфорт, безпека, просторий номер і зручна локація. Організатору події потрібні зал, технічне забезпечення, кава-брейки, проживання учасників і зрозуміла пакетна ціна. Тому Ribas Rooms Odesa має перейти від загального просування до сегментної маркетингової комунікації.

П'ятою проблемою є потреба в активнішому управлінні доходністю. В умовах нестабільного попиту недостатньо встановити базову ціну на номер. Необхідно застосовувати динамічне ціноутворення, спеціальні тарифи для буднів, корпоративні тарифи, early booking, last minute, пакети з конференц-залом і рестораном, пропозиції для повторних гостей. Це дозволить підвищувати завантаженість у слабкі періоди та збільшувати доходність у періоди високого попиту.

Узагальнюючи результати оцінки, можна зазначити, що Ribas Rooms Odesa є конкурентоспроможним готельним підприємством, але його конкурентна позиція має специфічний характер. Готель не є найбільшим за масштабом і не має найширшої інфраструктури порівняно з великими конкурентами Аркадії. Його сильна сторона — компактний бізнес-клас формат, бренд Ribas, репутація, локація, можливість персоналізованого сервісу та потенціал для розвитку прямих і B2B-продажів. Саме тому подальша стратегія розвитку повинна бути спрямована не на конкуренцію за масштабом, а на конкуренцію за якістю, гнучкістю, персоналізацією, цифровою комунікацією та ефективністю роботи з цільовими сегментами.

Отже, оцінка конкурентоспроможності показала, що основними напрямками вдосконалення маркетингової діяльності Ribas Rooms Odesa є: розвиток direct booking, упровадження CRM-комунікацій, активізація B2B-продажів, просування конференц-сервісу, створення пакетних пропозицій, посилення сегментованого digital-просування, системне управління репутацією та використання динамічного ціноутворення. Саме ці напрями мають стати основою рекомендаційного розділу кваліфікаційної роботи.

Висновки до розділу 2

У другому розділі кваліфікаційної роботи було проведено аналіз маркетингової діяльності Ribas Rooms Odesa в умовах нестабільного попиту. Відповідно до методичних вимог, аналітичний розділ має містити характеристику об'єкта дослідження, аналіз ринкового середовища, оцінку проблем діяльності, SWOT-аналіз, STEP-аналіз і конкурентну оцінку підприємства.

У процесі організаційно-економічної характеристики встановлено, що Ribas Rooms Odesa є компактным готельно-ресторанним комплексом бізнес-класу, який має 23 номери у 6 категоріях, ресторан, Wi-Fi, паркінг, room-service, бізнес-центр і дві конференц-зали. Така структура послуг дозволяє готелю працювати не лише з туристичним попитом, а й з бізнес-гостями,

корпоративними клієнтами, учасниками тренінгів, семінарів і подій. Водночас невеликий номерний фонд обмежує масштаб діяльності готелю, тому підвищення ефективності має досягатися не стільки через збільшення кількості гостей, скільки через зростання доходності одного бронювання, розвиток додаткових послуг і активніше використання прямих каналів продажу.

Аналіз зовнішнього маркетингового середовища показав, що готельний бізнес Одеси функціонує в умовах поєднання позитивних і негативних факторів. До позитивних чинників належать поступове відновлення туристичної активності, зростання туристичного збору, збереження попиту на розміщення в Одесі, розвиток внутрішнього туризму та активне використання цифрових каналів бронювання. До негативних чинників належать воєнні ризики, нестабільність попиту, зростання витрат, цінова чутливість гостей, конкуренція з апартаментами та залежність ринку від безпекової ситуації. Проведений STEP-аналіз засвідчив, що зовнішнє середовище залишається помірно несприятливим, але містить можливості для розвитку за умови адаптивної маркетингової стратегії.

Дослідження комплексу маркетингу Ribas Rooms Odesa за моделлю 7P показало, що готель має сильний базовий продукт: різні категорії номерів, ресторанну складову, конференц-інфраструктуру, зручну локацію біля Аркадії, парку Перемоги, торговельних центрів і моря, а також належність до бренду Ribas. Сильними сторонами маркетингового комплексу є продукт, фізичні докази якості, репутація, локація та можливість працювати з різними сегментами. Водночас виявлено, що потенціал готелю використовується не повністю через недостатнє пакетування послуг, обмежену видимість direct booking-переваг, недостатньо активне B2B-просування та потребу в системнішій CRM-комунікації.

У межах аналізу цільових сегментів визначено, що найбільш перспективними для Ribas Rooms Odesa є бізнес-гості, корпоративні клієнти, учасники конференцій, тренінгів і подій, повторні гості, сімейні клієнти та

туристи вихідного дня. Найбільше значення для стабілізації попиту мають саме B2B-сегмент, корпоративні клієнти та учасники заходів, оскільки вони можуть формувати попит у будні дні та в періоди нижчої туристичної активності. Для кожного сегмента необхідно розробляти окремі ціннісні пропозиції, канали комунікації та пакетні тарифи.

Оцінка конкурентоспроможності показала, що Ribas Rooms Odesa має стабільну конкурентну позицію, але поступається більшим готельним комплексам Одеси за масштабом номерного фонду, кількістю конференц-залів і широтою додаткової інфраструктури. Основними конкурентами виступають Gagarinn Hotel, Atlantic Garden Resort, Hotel Arcadia та OK Odessa. Перевагами Ribas Rooms Odesa є бренд Ribas, бізнес-клас позиціонування, репутація, локація, компактний формат, можливість персоналізованого сервісу та наявність конференц-залів. Проте готель не повинен конкурувати з великими комплексами за масштабом, а має зосередитися на гнучкості, персоналізації, якості сервісу, direct booking і малих або середніх B2B-заходах.

SWOT-аналіз дозволив визначити основні проблеми маркетингової діяльності Ribas Rooms Odesa. До них належать недостатнє пакетування готельного продукту, слабо виражені B2B-пропозиції у відкритій комунікації, потреба в розвитку CRM і програм лояльності, недостатня сегментація digital-просування, обмежена публічна демонстрація переваг прямого бронювання та необхідність активнішого використання динамічного ціноутворення. Також важливо посилити комунікацію щодо безпеки, сервісної надійності та організованості готелю в умовах воєнної невизначеності.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ІННОВАЦІЙНИХ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ RIBAS ROOMS ODESA

3.1. Впровадження CRM- та direct booking-стратегії Ribas Rooms Odesa

Третій розділ кваліфікаційної роботи має рекомендаційний характер і передбачає розробку практичних пропозицій щодо вдосконалення діяльності об'єкта дослідження. Згідно з методичними вказівками, у цьому розділі необхідно запропонувати щонайменше дві рекомендації, а також обґрунтувати їх економічну або соціальну ефективність за допомогою розрахунків. У межах цього підрозділу першою рекомендацією є впровадження CRM- та direct booking-стратегії для Ribas Rooms Odesa.

Необхідність упровадження CRM- та direct booking-стратегії обумовлена результатами аналітичного дослідження, проведеного у другому розділі роботи. Було встановлено, що Ribas Rooms Odesa має якісний базовий готельний продукт, вигідну локацію, належність до бренду Ribas, різні категорії номерів, ресторанну складову, паркінг, Wi-Fi та конференц-інфраструктуру. Готель позиціонується як сучасний бізнес-клас об'єкт, придатний для сімейного перебування і бізнес-поїздок. Офіційний сайт Ribas Rooms Odesa підкреслює бізнес-клас позиціонування, сучасний інтер'єр, ресторан європейської кухні, близькість до Аркадії, Wi-Fi, free parking, зарядку для електромобілів, пральні послуги та сніданок à la carte. (od.ribasrooms.com)

Водночас у другому розділі було виявлено, що маркетинговий потенціал готелю використовується не повністю. Основними проблемами є недостатньо активне просування прямих бронювань, потреба в системнішій роботі з повторними гостями, обмежена публічна демонстрація direct booking-бонусів, недостатня персоналізація пропозицій для різних сегментів і залежність частини продажів від зовнішніх онлайн-посередників. Саме ці проблеми може вирішити CRM- та direct booking-стратегія.

CRM-стратегія для готелю передбачає створення системи управління взаємовідносинами з гостями, яка дозволяє накопичувати, аналізувати та використовувати інформацію про клієнтів для персоналізації комунікацій, підвищення повторних бронювань і формування лояльності. Direct booking-стратегія спрямована на збільшення частки бронювань через власні канали готелю: офіційний сайт, телефон, email, месенджери, соціальні мережі та власну бронювальну систему. У випадку Ribas Rooms Odesa ці дві стратегії доцільно впроваджувати разом, оскільки прямі бронювання створюють базу даних гостей, а CRM дозволяє використовувати цю базу для повторних продажів.

З урахуванням результатів другого розділу запропонована стратегія має бути спрямована на такі цільові сегменти:

Таблиця 3.1

Цільові сегменти CRM- та direct booking-стратегії Ribas Rooms Odesa

Цільовий сегмент	Потреба сегмента	CRM-рішення	Direct booking-рішення
Бізнес-гості	швидке бронювання, Wi-Fi, документи, паркінг, стабільний сервіс	збереження історії перебування, персональні умови, корпоративні нагадування	тариф Business Direct із бонусом за пряме бронювання
Корпоративні клієнти	проживання груп, конференц-зал, харчування, документообіг	база компаній, історія заходів, персональний менеджер	спеціальна форма B2B-запиту на сайті
Учасники подій	проживання поруч із місцем заходу, групові умови	автоматичні пропозиції після проведення події	промокод для учасників конференцій і тренінгів
Сімейні гості	комфорт, простір, безпека, локація біля Аркадії	сегментація за типом номера та попередніми потребами	пакет Family Direct
Туристи вихідного дня	коротке перебування, емоційний досвід, ресторан, локація	сезонні розсилки та персональні пропозиції	Weekend Direct Offer
Повторні гості	довіра, швидкість бронювання, персональні умови	база повторних гостей, промокоди, привітання	знижка або бонус за повторне пряме бронювання

Джерело: складено автором.

Ribas Rooms Odesa уже має базову інфраструктуру для direct booking. На офіційному сайті готелю доступні розділи «Rooms and prices», «About hotel», «Gallery», «Contacts», а також кнопки бронювання, контактні телефони, email booking@od.ribasrooms.com і посилання на соціальні мережі. (od.ribasrooms.com) Це означає, що готель не потребує створення direct booking-системи з нуля, але потребує її маркетингового посилення: чіткої комунікації переваг прямого бронювання, інтеграції з CRM, автоматизації повідомлень, запуску персональних пропозицій та регулярної роботи з повторними гостями.

Основна мета CRM- та direct booking-стратегії для Ribas Rooms Odesa полягає у збільшенні частки прямих бронювань, підвищенні повторних продажів, зниженні залежності від онлайн-посередників, покращенні комунікації з гостями та стабілізації попиту в умовах ринкової невизначеності.

Пропонується впровадити CRM- та direct booking-стратегію у п'ять етапів.

Таблиця 3.2

Етапи впровадження CRM- та direct booking-стратегії Ribas Rooms Odesa

Етап	Зміст робіт	Очікуваний результат
1. Аудит клієнтських даних	аналіз джерел бронювань, повторних гостей, email, телефонів, корпоративних контактів	формування бази для CRM
2. Впровадження CRM-системи	налаштування картки гостя, сегментів, історії бронювань, шаблонів комунікації	персоналізована робота з гостями
3. Посилення direct booking	оновлення сайту, додавання direct booking-бонусів, промокодів, B2B-форми	зростання частки прямих бронювань
4. Автоматизація комунікацій	email, месенджери, повідомлення до заїзду, після виїзду, запит відгуку	підвищення лояльності та повторних бронювань
5. Контроль KPI	відстеження direct booking share, repeat guest rate, конверсії сайту, CAC, RevPAR	оцінка ефективності стратегії

Джерело: складено автором.

На першому етапі необхідно провести аудит клієнтських даних. Для цього потрібно зібрати інформацію за попередні періоди: кількість бронювань

за каналами, кількість повторних гостей, корпоративні бронювання, заявки на конференц-зали, відгуки, email і телефони гостей, за умови дотримання вимог щодо захисту персональних даних. Завдання цього етапу — зрозуміти, які гості вже взаємодіяли з готелем, які сегменти приносять найбільше бронювань, які канали є найбільш ефективними та які клієнти можуть бути повторно залучені.

На другому етапі пропонується впровадити CRM-систему або адаптувати наявні інструменти Ribas до потреб конкретного об'єкта. У CRM-картці гостя доцільно фіксувати такі дані: ім'я, контакт, канал бронювання, дата заїзду, категорія номера, тривалість проживання, мета поїздки, спеціальні побажання, наявність повторних бронювань, участь у подіях, реакція на розсилки та відгуки. Для корпоративних клієнтів окремо варто вести назву компанії, контактну особу, історію заходів, потреби в конференц-залах і умови співпраці.

Таблиця 3.3
Структура CRM-бази Ribas Rooms Odesa

Блок CRM-даних	Інформація, яку доцільно збирати	Практичне використання
Контактні дані	ім'я, телефон, email, месенджер	персональна комунікація
Історія бронювань	дата заїзду, номер, тривалість перебування, канал бронювання	повторні пропозиції, аналіз лояльності
Тип гостя	бізнес, сім'я, турист, корпоративний клієнт, учасник події	сегментація пропозицій
Побажання	ранній заїзд, паркінг, сніданок, room-service, конференц-зал	персоналізація сервісу
Фінансові дані	середній чек, додаткові послуги, використані промокоди	оцінка цінності клієнта
Репутаційні дані	відгук, оцінка, скарга, подяка	покращення сервісу
Корпоративний профіль	компанія, контакти, частота звернень, події	розвиток B2B-продажів

Джерело: складено автором.

На третьому етапі необхідно посилити direct booking. Для цього на офіційному сайті доцільно створити окремий блок «Переваги прямого бронювання», який буде видимим на головній сторінці, сторінці номерів і в модулі бронювання. У цьому блоці варто зазначити переваги, які не

створюють надмірного фінансового навантаження на готель, але мають цінність для гостя. До таких переваг можуть належати:

- персональний промокод для повторного бронювання;
- ранній заїзд або пізній виїзд за наявності вільних номерів;
- пріоритетна комунікація через месенджер;
- бонус на ресторан або сніданок;
- спеціальні умови для корпоративних клієнтів;
- гнучка комунікація щодо бронювання;
- direct-пропозиції для вихідних і буднів.

Пропонується не використовувати агресивне зниження ціни як основний інструмент direct booking, оскільки це може зменшити дохідність готелю. Більш доцільно пропонувати гостю ціннісні бонуси, які підвищують привабливість прямого бронювання, але не руйнують тарифну політику. Наприклад, замість знижки 10 % на номер готель може запропонувати бонус на ресторан, ранній заїзд за наявності вільного номера або персональний промокод на наступне перебування.

Таблиця 3.4
Пропоновані direct booking-пропозиції для Ribas Rooms Odesa

Назва пропозиції	Цільовий сегмент	Зміст пропозиції	Очікуваний ефект
Business Direct	бізнес-гості	пряме бронювання + пріоритетне підтвердження + паркінг за наявності місць	зростання бронювань у будні дні
Return Guest Bonus	повторні гості	персональний промокод після виїзду	збільшення repeat guest rate
Weekend Direct	туристи вихідного дня	номер + сніданок або ресторанний бонус	стимулювання попиту у вихідні
Family Direct	сімейні гості	спеціальні умови на просторіші номери	підвищення попиту на Suite / Two bedroom Suite
Corporate Direct	компанії	форма заявки на проживання + конференц-зал + харчування	розвиток B2B-продажів
Event Guest Code	учасники подій	промокод для учасників тренінгу або конференції	групові та повторні бронювання

Джерело: складено автором.

На четвертому етапі доцільно автоматизувати комунікацію з гостями. Автоматизація не повинна замінювати людський сервіс, але має зменшити кількість рутинних дій і забезпечити стабільність комунікації. Для Ribas Rooms Odesa можна запропонувати такі автоматичні повідомлення:

Після бронювання: підтвердження бронювання, адреса, час заїзду, контакти, можливість замовити сніданок або паркінг.

За день до заїзду: нагадування про бронювання, можливість уточнити час прибуття, посилання на месенджер.

Під час проживання: коротке повідомлення з пропозицією room-service, ресторану або допомоги адміністратора.

Після виїзду: подяка за перебування, прохання залишити відгук, персональний промокод на наступне бронювання.

Через 30–60 днів: персональна пропозиція для повторного перебування або участі в акції.

Особливу увагу потрібно приділити післяпродажній комунікації. Якщо готель не контактує з гостем після виїзду, він фактично втрачає можливість перетворити разове бронювання на повторне. Для Ribas Rooms Odesa це особливо важливо, оскільки невеликий номерний фонд дозволяє персоналізувати контакт і працювати з кожним гостем більш індивідуально.

На п'ятому етапі необхідно запровадити систему KPI для контролю ефективності CRM- та direct booking-стратегії.

Для Ribas Rooms Odesa CRM-стратегія має особливе значення через компактний номерний фонд. За даними Ribas Hotels Group, готель має 23 номери у 6 категоріях, а середньорічна завантаженість об'єкта становить 67 %. (Ribas Hotels Group) За таких умов навіть невелике збільшення кількості повторних і прямих бронювань може суттєво вплинути на фінансовий результат. На відміну від великих готелів, Ribas Rooms Odesa не може різко збільшити кількість номерів, тому його стратегія має бути спрямована на підвищення ефективності кожного бронювання, зменшення комісійних витрат і збільшення додаткового доходу з одного гостя.

Таблиця 3.5
KPI CRM- та direct booking-стратегії Ribas Rooms Odesa

KPI	Базове значення	Цільове значення на перший рік	Значення показника
Частка прямих бронювань	25 %*	40 %	зменшення залежності від OTA
Частка повторних гостей	15 %*	22 %	зростання лояльності
Завантаженість номерного фонду	67 %	70 %	стабілізація попиту
Середній час відповіді в месенджерах	до 60 хв*	до 10–15 хв	покращення сервісу
Конверсія сайту в бронювання	2,0 %*	2,7 %	ефективність direct booking
Кількість корпоративних direct-запитів	10 на місяць*	18 на місяць	розвиток B2B-каналу
Частка гостей, які отримали post-stay комунікацію	0–20 %*	90 %	системність CRM
Кількість відгуків після виїзду	базово*	+25 %	посилення онлайн-репутації

* Базові значення, позначені зірочкою, є авторськими сценарними припущеннями через відсутність відкритої внутрішньої статистики готелю.

Джерело: складено автором.

Для економічного обґрунтування CRM- та direct booking-стратегії використано вихідні дані, отримані у другому розділі. Готель має 23 номери, отже максимальна річна кількість доступних номеро-ночей становить 8395. За середньорічної завантаженості 67 % розрахункова кількість реалізованих номеро-ночей становить 5625. Цей показник відповідає відкритим даним Ribas Hotels Group щодо кількості номерів і середньорічної завантаженості. (Ribas Hotels Group)

Для розрахунку економічного ефекту використано консервативний підхід. За базу взято мінімальний відкритий тариф 1500 грн, зазначений на сторінці Ribas Hotels Network для Ribas Rooms Odesa. (Мережа готелів Ribas Hotels) Фактичний ADR може бути вищим, оскільки готель має номери різних категорій, однак для обережності розрахунки виконано за мінімальним тарифом.

Таблиця 3.6

Вихідні припущення для розрахунку ефективності CRM- та direct booking-стратегії

Показник	Значення	Джерело / пояснення
Кількість номерів	23	відкриті дані Ribas Hotels Group
Доступні номеро-ночі за рік	8395	23×365
Поточна завантаженість	67 %	відкриті дані Ribas Hotels Group
Поточна кількість реалізованих номеро-ночей	5625	$8395 \times 67 \%$
Мінімальний тариф	1500 грн	відкритий тариф Ribas Hotels Network
Поточна частка прямих бронювань	25 %	авторське припущення
Цільова частка прямих бронювань	40 %	планове значення
Комісія ОТА	15 %	типове авторське припущення для розрахунку
Очікуване зростання завантаженості	+3 в.п.	завдяки CRM і direct booking
Маржинальність додаткового доходу від номерів	60 %	авторське припущення

Джерело: складено та розраховано автором.

Економічний ефект від упровадження CRM- та direct booking-стратегії формується з двох основних джерел.

Перше джерело — **економія на комісіях онлайн-посередників** через переведення частини бронювань у прямі канали. Якщо частка прямих бронювань зросте з 25 % до 40 %, то 15 % бронювань буде переведено з посередницьких каналів у прямі.

Кількість номеро-ночей, переведених у прямий канал:

$$5625 \times 15 \% = 844 \text{ номеро-ночі.}$$

Дохід за цими номеро-ночами за мінімальним тарифом:

$$844 \times 1500 = 1\,266\,000 \text{ грн.}$$

Економія на комісії ОТА за ставки 15 %:

$$1\,266\,000 \times 15 \% = 189\,900 \text{ грн.}$$

Друге джерело — додатковий маржинальний дохід від підвищення завантаженості. Очікується, що завдяки CRM-комунікаціям, повторним бронюванням, direct booking-бонусам і персоналізованим пропозиціям завантаженість може зрости з 67 % до 70 %, тобто на 3 відсоткові пункти.

Додаткова кількість реалізованих номеро-ночей:

$$8395 \times 3 \% = 252 \text{ номеро-ночі.}$$

Додатковий дохід від номерів:

$$252 \times 1500 = 378\,000 \text{ грн.}$$

Оскільки додатковий дохід не дорівнює чистому прибутку, у розрахунку використано маржинальність 60 %:

$$378\,000 \times 60 \% = 226\,800 \text{ грн.}$$

Отже, загальний очікуваний річний економічний результат до врахування витрат на впровадження становить:

$$189\,900 + 226\,800 = 416\,700 \text{ грн.}$$

Далі необхідно визначити витрати на впровадження CRM- та direct booking-стратегії.

Таблиця 3.7

Планові витрати на впровадження CRM- та direct booking-стратегії Ribas Rooms Odesa

Стаття витрат	Сума, грн	Обґрунтування
Налаштування CRM-системи та імпорт бази гостей	60 000	запуск CRM, створення карток гостей, сегментів і шаблонів
Абонентська плата за CRM протягом року	36 000	3000 грн на місяць
Оновлення сайту під direct booking	45 000	блок переваг прямого бронювання, landing pages, B2B-форма
Налаштування чат-бота / месенджер-комунікацій	35 000	автоматичні відповіді, перенаправлення заявок
Email- і SMS-шаблони, дизайн повідомлень	18 000	post-stay, pre-arrival, промокоди, B2B-листи
Навчання персоналу і скрипти комунікації	15 000	стандарти відповіді, direct booking-продажі
Digital-просування direct-пропозицій	72 000	12 000 грн на місяць протягом 6 місяців
Загальна сума витрат	281 000	

Джерело: складено автором.

Розрахуємо чистий економічний ефект:

$$Eч = Eр - В,$$

де $Eч$ — чистий економічний ефект;

$Eр$ — очікуваний річний економічний результат;

$В$ — витрати на впровадження.

$$Eч = 416\,700 - 281\,000 = 135\,700 \text{ грн.}$$

Рентабельність заходу визначається за формулою:

$$R = E_{\text{ч}} / B \times 100.$$

$$R = 135\,700 / 281\,000 \times 100 = 48,3 \, \%.$$

Строк окупності визначається за формулою:

$$\text{Ток} = B / (E_{\text{р}} / 12).$$

$$\text{Ток} = 281\,000 / (416\,700 / 12) = 8,1 \text{ місяця}.$$

Результати розрахунку наведено в табл. 3.8.

Таблиця 3.8

Економічна ефективність упровадження CRM- та direct booking-стратегії

Показник	Значення
Економія на OTA-комісіях	189 900 грн
Додатковий маржинальний дохід від зростання завантаженості	226 800 грн
Загальний річний економічний результат	416 700 грн
Витрати на впровадження	281 000 грн
Чистий економічний ефект	135 700 грн
Рентабельність заходу	48,3 %
Строк окупності	8,1 місяця

Джерело: розраховано автором.

Отримані розрахунки свідчать, що впровадження CRM- та direct booking-стратегії є економічно доцільним. Навіть за консервативного підходу, коли для розрахунку використано мінімальний тариф 1500 грн, очікуваний чистий економічний ефект становить 135,7 тис. грн на рік, рентабельність заходу — 48,3 %, а строк окупності — близько 8 місяців. Якщо фактичний ADR буде вищим за мінімальний відкритий тариф, економічний ефект може бути більшим.

Крім прямого економічного ефекту, CRM- та direct booking-стратегія матиме для Ribas Rooms Odesa низку маркетингових переваг. По-перше, готель отримає власну клієнтську базу і зможе працювати з гостями не лише в момент бронювання, а й після виїзду. По-друге, збільшення частки прямих бронювань зменшить залежність від зовнішніх посередників. По-третє, CRM дозволить персоналізувати пропозиції для бізнес-гостей, сімейних клієнтів,

корпоративних замовників і повторних гостей. По-четверте, post-stay комунікація сприятиме зростанню кількості відгуків і посиленню онлайн-репутації. По-п'яте, direct booking-стратегія створить основу для наступних маркетингових заходів, зокрема B2B-продажів і просування конференц-сервісу.

Важливо, що запропонована стратегія відповідає формату Ribas Rooms Odesa. Готель має 23 номери, дві конференц-зали на 70 і 25 осіб, бізнес-центр, tourist services, Wi-Fi, room-service і guarded parking lot, що дозволяє працювати з різними типами гостей і формувати персоналізовані пропозиції. (od.ribasrooms.com) Саме тому CRM-інструменти мають використовуватися не лише для туристів, а й для B2B-клієнтів, організаторів подій і гостей, які вже користувалися конференц-інфраструктурою.

Для успішної реалізації CRM- та direct booking-стратегії необхідно дотримуватися таких управлінських умов:

- призначити відповідального менеджера за CRM і direct booking;
- регулярно оновлювати базу гостей;
- сегментувати клієнтів за типом поїздки та поведінкою;
- використовувати персональні промокоди й direct booking-бонуси;
- контролювати швидкість відповіді в месенджерах;
- аналізувати ефективність кожного каналу бронювання;
- щомісяця оцінювати KPI direct booking, repeat guest rate і конверсію сайту;
- поєднувати CRM із репутаційним маркетингом і збором відгуків.

Таким чином, CRM- та direct booking-стратегія є одним із найбільш доцільних напрямів інноваційного маркетингового розвитку Ribas Rooms Odesa. Вона дозволяє вирішити одразу кілька проблем, виявлених у другому розділі: недостатню персоналізацію комунікацій, обмежену видимість переваг прямого бронювання, потребу в роботі з повторними гостями та залежність від зовнішніх каналів продажу. Запропонована стратегія має як економічний, так і маркетинговий ефект: підвищує завантаженість, скорочує комісійні витрати,

збільшує лояльність гостей, покращує якість комунікації та створює основу для подальшого розвитку B2B-продажів і конференц-сервісу.

3.2. Розвиток B2B-маркетингу та конференц-сервісу як інструменту стабілізації попиту

Другим напрямом інноваційної маркетингової стратегії Ribas Rooms Odesa є розвиток B2B-маркетингу та конференц-сервісу. Цей напрям є особливо актуальним в умовах нестабільного попиту, оскільки дозволяє готелю зменшити залежність від сезонного туристичного потоку та активніше залучати корпоративних клієнтів, організаторів подій, тренінгові компанії, освітні центри, бізнес-команди та професійні спільноти.

Відповідно до методичних вимог, третій розділ кваліфікаційної роботи має містити конкретні рекомендації та економічне обґрунтування їх ефективності. Тому розвиток B2B-напрямку доцільно розглядати не лише як маркетингову ідею, а як практичний проєкт, спрямований на підвищення завантаженості номерного фонду, збільшення доходу від додаткових послуг і стабілізацію попиту в будні дні.

Таблиця 3.9
Пропоновані B2B-пакети для Ribas Rooms Odesa

Назва пакета	Цільовий клієнт	Зміст пропозиції	Очікуваний результат
Business Meeting	малі компанії, команди, переговори	оренда Diamond Hall на 25 осіб + кава-брейк + Wi-Fi	залучення малих бізнес-подій
Training Day	тренінгові компанії, освітні центри	Sapphire Hall на 70 осіб + кава-брейк + обід	розвиток сегмента семінарів і навчальних заходів
Conference + Stay	організатори подій	конференц-зал + проживання учасників + сніданок	збільшення завантаженості номерів
Corporate Weekend	компанії, HR-відділи	проживання + зал + ресторанне обслуговування	залучення корпоративних міні-заходів
Partner Event	локальні бізнеси та організації	зал + рекламна підтримка в соцмережах готелю	розвиток партнерських заходів

Джерело: складено автором.

Для реалізації цієї стратегії пропонується виконати такі заходи:

Ribas Rooms Odesa має реальну базу для розвитку B2B-маркетингу, оскільки готель пропонує дві конференц-зали: Sapphire Hall на 70 осіб і Diamond Hall на 25 осіб. Офіційний сайт зазначає, що ці зали можуть використовуватися для бізнес-заходів, конференцій, семінарів, тренінгів, презентацій, вебінарів і Skype-конференцій; також готель має бізнес-центр, безкоштовний Wi-Fi, room-service і охоронюване паркування. (Ribas Rooms Одеса). Основна ідея запропонованої стратегії полягає в тому, щоб перетворити конференц-сервіс із додаткової послуги на окремий B2B-продукт готелю. Для цього необхідно сформувати готові корпоративні пакети, активізувати прямі продажі компаніям і створити окрему комунікацію для організаторів ділових заходів.

Таблиця 3.10

План упровадження B2B-маркетингу та конференц-сервісу

Етап	Зміст робіт	Термін реалізації
1. Підготовка продукту	формування B2B-пакетів, опис послуг, розрахунок цін	1 місяць
2. Digital-оформлення	створення сторінки на сайті, презентації, фото- та відеоматеріалів	1 місяць
3. Формування клієнтської бази	збір контактів компаній, організаторів подій, освітніх центрів	1 місяць
4. Запуск продажів	email-розсилки, дзвінки, персональні пропозиції, реклама	2–3 місяці
5. Контроль ефективності	аналіз заявок, подій, доходу, повторних клієнтів	щомісяця

Джерело: складено автором.

Створити на сайті окремий розділ «Конференц-сервіс / Бізнес-заходи» з описом залів, фото, місткістю, форматами розсадки, можливістю проживання та харчування.

1. Підготувати PDF-презентацію для корпоративних клієнтів із пакетами, цінами, контактами та перевагами готелю.

2. Сформувати базу потенційних B2B-клієнтів: локальні компанії, освітні центри, тренінгові агентства, IT-команди, юридичні та медичні компанії, громадські й міжнародні організації.

3. Запустити email- і месенджер-розсилку з персональними пропозиціями для корпоративних клієнтів.

4. Запровадити спеціальний корпоративний тариф на проживання для компаній, які бронюють конференц-зал.

5. Використовувати CRM для фіксації історії корпоративних звернень, подій, повторних замовлень і контактних осіб.

6. Просувати B2B-пакети через сайт, Google Business Profile, соціальні мережі, таргетовану рекламу та прямі контакти з організаторами заходів.

Для оцінки ефективності запропонованої стратегії доцільно використовувати такі KPI: кількість B2B-заявок, кількість проведених заходів, завантаженість конференц-залів, дохід від оренди залів, дохід від харчування, кількість номеро-ночей, пов'язаних із подіями, частка повторних корпоративних клієнтів і загальний дохід від B2B-сегмента.

Таблиця 3.11
KPI розвитку B2B-маркетингу Ribas Rooms Odesa

KPI	Цільове значення на перший рік
Кількість B2B-заявок	15–20 на місяць
Кількість проведених бізнес-заходів	3–4 на місяць
Додаткові номеро-ночі від B2B-заходів	100–120 на рік
Частка повторних корпоративних клієнтів	не менше 20 %
Дохід від конференц-сервісу	не менше 400 тис. грн на рік
Частка B2B у загальному попиті	поступове зростання до 10–15 %

Джерело: складено автором.

Для попереднього економічного обґрунтування використано консервативний сценарій. Передбачається, що після впровадження B2B-стратегії готель зможе додатково проводити в середньому 3 заходи на місяць: два малі заходи в Diamond Hall і один середній захід у Sapphire Hall. У розрахунках використано авторські припущення, оскільки фактичні тарифи на конференц-зали у відкритому доступі не наведені.

Для розрахунку додаткового доходу від проживання використано відкритий мінімальний тариф Ribas Rooms Odesa від 1500 грн. (Мережа готелів Ribas Hotels)

Розрахунки показують, що розвиток B2B-маркетингу та конференц-сервісу може бути економічно доцільним для Ribas Rooms Odesa. За консервативного сценарію очікуваний чистий економічний ефект становить 206,7 тис. грн на рік, рентабельність заходу — 172,3 %, а строк окупності — близько 4,4 місяця.

Крім прямого фінансового ефекту, стратегія має важливе маркетингове значення: вона дозволяє залучити нові сегменти клієнтів, підвищити використання конференц-залів, збільшити кількість прямих B2B-звернень і стабілізувати попит у періоди нижчої туристичної активності.

Таблиця 3.12

Розрахунок очікуваного економічного ефекту від розвитку B2B-напряму

Показник	Розрахунок	Сума, грн
Дохід від 24 малих заходів на рік	$24 \times 9\,000$ грн	216 000
Дохід від 12 середніх заходів на рік	$12 \times 18\,000$ грн	216 000
Додатковий дохід від проживання учасників	$108 \text{ номеро-ночей} \times 1\,500$ грн	162 000
Загальний додатковий дохід	$216\,000 + 216\,000 + 162\,000$	594 000
Маржинальний дохід від заходів і проживання	$594\,000 \times 55\%$	326 700
Планові витрати на впровадження	сайт, презентація, реклама, база клієнтів	120 000
Чистий економічний ефект	$326\,700 - 120\,000$	206 700
Рентабельність заходу	$206\,700 / 120\,000 \times 100\%$	172,3 %
Строк окупності	$120\,000 / (326\,700 / 12)$	4,4 міс.

Джерело: розраховано автором.

Отже, розвиток B2B-маркетингу та конференц-сервісу є доцільним напрямом інноваційної маркетингової стратегії Ribas Rooms Odesa.

Готель має необхідні передумови для цього: конференц-зали різної місткості, бізнес-клас позиціонування, ресторанну складову, Wi-Fi, паркінг і зручну локацію.

Найбільш перспективною є стратегія фокусування не на великих масових заходах, а на малих і середніх бізнес-подіях, тренінгах, семінарах, презентаціях і корпоративних зустрічах. Такий підхід дозволить готелю зменшити залежність від сезонного попиту та сформувати стабільніше джерело доходу.

3.3. Обґрунтування економічної ефективності запропонованих маркетингових заходів

Економічне обґрунтування запропонованих заходів є необхідним елементом третього розділу, оскільки методичні вказівки передбачають, що рекомендаційна частина кваліфікаційної роботи має містити конкретні пропозиції та розрахунки їх економічної або соціальної ефективності.

У межах роботи для Ribas Rooms Odesa запропоновано два основні напрями інноваційної маркетингової стратегії:

1. Впровадження CRM- та direct booking-стратегії.
2. Розвиток B2B-маркетингу та конференц-сервісу.

Перший захід спрямований на збільшення частки прямих бронювань, зниження залежності від OTA-платформ, підвищення повторних бронювань і персоналізацію комунікації з гостями. Другий захід орієнтований на залучення корпоративних клієнтів, активніше використання конференц-залів і стабілізацію попиту в будні дні та періоди нижчої туристичної активності.

Розрахунки показують, що обидва запропоновані заходи є економічно доцільними. Найбільшу рентабельність демонструє розвиток B2B-маркетингу та конференц-сервісу — 172,3 %, що пояснюється відносно невеликими витратами на запуск і високим потенціалом додаткового доходу від корпоративних заходів. CRM- та direct booking-стратегія має нижчу рентабельність — 48,3 %, однак її значення є стратегічним, оскільки вона створює основу для довгострокової роботи з клієнтською базою, повторними

гостями та прямими продажами. Загальний обсяг витрат на реалізацію двох заходів становить 401,0 тис. грн. Очікуваний річний економічний результат складає 743,4 тис. грн, а чистий економічний ефект — 342,4 тис. грн. Загальна рентабельність комплексу заходів дорівнює 85,4 %, а строк окупності — приблизно 6,5 місяця.

Для оцінки ефективності використано такі показники:

Зведені результати розрахунків наведено в табл. 3.13.

Таблиця 3.13

Зведена ефективність запропонованих маркетингових заходів для Ribas Rooms Odesa

Маркетинговий захід	Основний результат	Витрати на впровадження, грн	Очікуваний річний економічний результат, грн	Чистий економічний ефект, грн	Рентабельність, %	Строк окупності, міс.
CRM- та direct booking-стратегія	зростання прямих бронювань, економія ОТА-комісій, підвищення завантаженості	281 000	416 700	135 700	48,3	8,1
B2B-маркетинг і конференц-сервіс	додатковий дохід від конференц-залів, корпоративних клієнтів і проживання учасників	120 000	326 700	206 700	172,3	4,4
Разом	комплексне підвищення доходності та стабілізація попиту	401 000	743 400	342 400	85,4	6,5

Джерело: розраховано автором.

Окрім фінансового ефекту, запропоновані заходи матимуть важливий маркетинговий вплив на діяльність Ribas Rooms Odesa. Очікується зростання частки прямих бронювань, збільшення кількості повторних гостей, активізація B2B-продажів, підвищення завантаженості конференц-залів і зменшення залежності готелю від сезонного туристичного попиту.

Таким чином, запропонований комплекс інноваційних маркетингових заходів є доцільним для впровадження в діяльність Ribas Rooms Odesa. CRM-та direct booking-стратегія забезпечує довгострокову роботу з клієнтами, персоналізацію та зростання прямих бронювань, а B2B-маркетинг і конференц-сервіс дозволяють сформувати додаткове джерело доходу та стабілізувати попит у періоди нижчої туристичної активності.

Таблиця 3.14

Очікуваний вплив запропонованих заходів на маркетингові показники Ribas Rooms Odesa

Показник	Базове значення	Очікуване значення після впровадження	Очікувана зміна
Завантаженість номерного фонду	67 %	70 %	+3 в.п.
Частка прямих бронювань	25 %	40 %	+15 в.п.
Частка повторних гостей	15 %	22 %	+7 в.п.
Кількість B2B-заходів	нерегулярно	3–4 заходи на місяць	стабілізація B2B-попиту
Додаткові номеро-ночі від B2B-заходів	—	100–120 на рік	приріст завантаження
Річний чистий економічний ефект	—	342 400 грн	додатковий результат
Строк окупності комплексу заходів	—	6,5 місяця	економічна доцільність

Джерело: розраховано автором.

Реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню конкурентоспроможності Ribas Rooms Odesa, покращенню використання номерного фонду, зростанню доходності та зменшенню залежності готелю від нестабільного сезонного попиту.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі кваліфікаційної роботи було розроблено інноваційні маркетингові стратегії розвитку Ribas Rooms Odesa, спрямовані на підвищення стійкості готелю в умовах нестабільного попиту. Згідно з методичними вимогами, рекомендаційний розділ має містити конкретні пропозиції та обґрунтування їх економічної ефективності.

Першим запропонованим напрямом є впровадження CRM- та direct booking-стратегії. Її метою є збільшення частки прямих бронювань, зменшення залежності від OTA-платформ, підвищення повторних бронювань і персоналізація комунікації з гостями. Запропоновано створити структуровану CRM-базу гостей, сегментувати клієнтів за типами поїздок, автоматизувати комунікацію до заїзду та після виїзду, а також запровадити direct booking-бонуси для бізнес-гостей, сімейних клієнтів, повторних гостей і корпоративних замовників.

Економічні розрахунки показали, що впровадження CRM- та direct booking-стратегії потребує 281,0 тис. грн витрат. Очікуваний річний економічний результат становить 416,7 тис. грн, чистий економічний ефект — 135,7 тис. грн, рентабельність заходу — 48,3 %, а строк окупності — близько 8,1 місяця. Отже, цей захід є економічно доцільним і має важливе стратегічне значення для формування власної клієнтської бази готелю.

Другим напрямом є розвиток B2B-маркетингу та конференц-сервісу. Цей захід спрямований на залучення корпоративних клієнтів, організаторів тренінгів, семінарів, презентацій і малих бізнес-заходів. Запропоновано сформувати B2B-пакети: Business Meeting, Training Day, Conference + Stay, Corporate Weekend і Partner Event. Такий підхід дозволяє використовувати конференц-зали Ribas Rooms Odesa не як додаткову послугу, а як окремий маркетинговий продукт.

Розрахунки показали, що витрати на розвиток B2B-маркетингу та конференц-сервісу становлять 120,0 тис. грн. Очікуваний річний економічний результат дорівнює 326,7 тис. грн, чистий економічний ефект — 206,7 тис. грн, рентабельність заходу — 172,3 %, а строк окупності — близько 4,4 місяця. Це

свідчить про високу ефективність B2B-напряму, особливо з урахуванням того, що він сприяє стабілізації попиту у будні дні та в періоди нижчої туристичної активності.

Загальна ефективність запропонованого комплексу заходів є позитивною. Сукупні витрати на реалізацію двох стратегічних напрямів становлять 401,0 тис. грн, очікуваний річний економічний результат — 743,4 тис. грн, чистий економічний ефект — 342,4 тис. грн. Загальна рентабельність комплексу заходів дорівнює 85,4 %, а середній строк окупності — приблизно 6,5 місяця.

Крім фінансового ефекту, запропоновані заходи мають важливе маркетингове значення. Очікується зростання завантаженості номерного фонду з 67 % до 70 %, збільшення частки прямих бронювань з 25 % до 40 %, підвищення частки повторних гостей з 15 % до 22 %, а також проведення 3–4 B2B-заходів на місяць. Додатково прогнозується залучення 100–120 номероночей на рік за рахунок корпоративних заходів і конференц-сервісу.

Отже, запропоновані інноваційні маркетингові стратегії дозволяють вирішити основні проблеми, виявлені у другому розділі роботи: недостатній розвиток direct booking, слабку персоналізацію комунікацій, потребу в активізації B2B-продажів, недостатнє використання конференц-інфраструктури та залежність від сезонного туристичного попиту.

Таким чином, реалізація CRM- та direct booking-стратегії разом із розвитком B2B-маркетингу і конференц-сервісу є доцільною для Ribas Rooms Odesa. Запропоновані заходи сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності готелю, зростанню доходності, покращенню роботи з цільовими сегментами, формуванню лояльності гостей і стабілізації попиту в умовах невизначеності.

ВИСНОВКИ

Відповідно до методичних вимог, загальні висновки кваліфікаційної роботи мають узагальнювати теоретичні, методичні та практичні результати дослідження, а також подаватися у формі окремих пунктів, що відповідають поставленим у вступі завданням. За результатами виконання кваліфікаційної роботи на тему «Формування інноваційних маркетингових стратегій розвитку готельного підприємства в умовах нестабільного попиту: кейс Ribas Rooms Odesa» можна сформулювати такі висновки.

У роботі розкрито сутність маркетингової стратегії готельного підприємства. Встановлено, що маркетингова стратегія у готельному бізнесі є системою довгострокових управлінських рішень, спрямованих на формування конкурентних переваг, залучення цільових сегментів, управління попитом, підвищення лояльності гостей і забезпечення стабільної дохідності. На відміну від підприємств, що реалізують матеріальні товари, готельне підприємство працює з послугою, яка має нематеріальний характер, не може зберігатися, залежить від якості персоналу та формується безпосередньо в процесі взаємодії з гостем. Саме тому маркетинг готелю має охоплювати не лише рекламу, а й управління сервісом, репутацією, цінами, каналами бронювання та клієнтським досвідом.

Досліджено специфіку маркетингу готельних послуг. Визначено, що готельна послуга характеризується нематеріальністю, невіддільністю від

процесу надання, мінливістю якості та неможливістю зберігання. Ці особливості зумовлюють необхідність використання розширеної моделі маркетингового комплексу 7P, яка включає продукт, ціну, місце продажу, просування, персонал, процеси та фізичні докази якості. Для Ribas Rooms Odesa така модель є доцільною, оскільки конкурентоспроможність готелю залежить не лише від номерного фонду, а й від якості комунікації, сервісних процесів, інтер'єру, репутації, додаткових послуг і зручності бронювання.

Узагальнено інноваційні маркетингові інструменти розвитку готельного підприємства. До найбільш актуальних інструментів віднесено CRM-системи, персоналізовані пропозиції, direct booking, динамічне ціноутворення, revenue management, SMM, SEO, email-маркетинг, чат-боти, онлайн-репутаційний менеджмент, програми лояльності, партнерські пропозиції та B2B-маркетинг. Обґрунтовано, що в умовах нестабільного попиту готель повинен не лише реагувати на зміну ринку, а й активно управляти попитом через цифрові канали, прямі бронювання, роботу з повторними гостями та розвиток додаткових джерел доходу.

Визначено методичні підходи до аналізу маркетингової стратегії готельного підприємства. У роботі обґрунтовано доцільність використання організаційно-економічного аналізу, STEP-аналізу, SWOT-аналізу, моделі 7P, конкурентного аналізу, багатокутника конкурентоспроможності, аналізу каналів бронювання, аналізу онлайн-репутації та системи KPI. До ключових показників оцінювання маркетингової діяльності готелю віднесено завантаженість номерного фонду, ADR, RevPAR, частку прямих бронювань, частку повторних гостей, вартість залучення клієнта, конверсію сайту, дохід від додаткових послуг і рівень використання конференц-інфраструктури.

Надано організаційно-економічну характеристику Ribas Rooms Odesa. Встановлено, що готель є компактним бізнес-клас готельно-ресторанним комплексом в Одесі, який має 23 номери у 6 категоріях, ресторан, Wi-Fi, паркінг, room-service, бізнес-центр і дві конференц-зали. Середньорічна завантаженість готелю становить 67 %. Розрахунки показали, що за наявності

23 номерів річний фонд доступних номеро-ночей становить 8395, а за завантаженості 67 % — близько 5625 реалізованих номеро-ночей. Це підтверджує, що навіть незначне підвищення завантаженості має відчутний вплив на дохідність готелю.

Проаналізовано зовнішнє маркетингове середовище готельного бізнесу Одеси. Встановлено, що ринок функціонує в умовах поєднання позитивних і негативних факторів. До позитивних чинників належать поступове відновлення туристичної активності, зростання туристичного збору, розвиток внутрішнього туризму, збереження інтересу до Одеси як туристичного та ділового центру, а також активне використання цифрових каналів бронювання. До негативних чинників віднесено воєнні ризики, безпекову невизначеність, зростання витрат, цінову чутливість гостей і конкуренцію з апартаментами та короткостроковою орендою. Проведений STEP-аналіз показав, що зовнішнє середовище залишається помірно несприятливим, проте містить можливості для розвитку за умови застосування адаптивної маркетингової стратегії.

Досліджено комплекс маркетингу Ribas Rooms Odesa за моделлю 7P. Визначено, що сильними сторонами готелю є бізнес-клас позиціонування, локація поблизу Аркадії, різні категорії номерів, ресторанна складова, конференц-зали, Wi-Fi, паркінг, бренд Ribas і позитивний репутаційний потенціал. Водночас виявлено резерви вдосконалення: недостатнє пакетування послуг, потреба в активнішому direct booking, недостатньо виражені B2B-пропозиції, необхідність системнішої CRM-комунікації та слабка сегментація digital-просування.

Визначено основні цільові сегменти Ribas Rooms Odesa. Найбільш перспективними є бізнес-гості, корпоративні клієнти, учасники конференцій і тренінгів, сімейні гості, туристи вихідного дня та повторні гості. Особливе значення для стабілізації попиту мають B2B-клієнти та учасники ділових заходів, оскільки вони можуть формувати попит у будні дні та в періоди нижчої туристичної активності. Зроблено висновок, що Ribas Rooms Odesa

доцільно перейти від загального просування готелю до сегментної маркетингової стратегії, у межах якої кожна група гостей отримує окрему ціннісну пропозицію.

Проведено оцінку конкурентоспроможності Ribas Rooms Odesa. Порівняння з основними конкурентами — Gagarinn Hotel, Atlantic Garden Resort, Hotel Arcadia та ОК Odessa — показало, що Ribas Rooms Odesa має стабільну конкурентну позицію, але поступається більшим готельним комплексам за масштабом номерного фонду, кількістю конференц-залів і широтою додаткової інфраструктури. Інтегральна експертна оцінка конкурентоспроможності Ribas Rooms Odesa становила 3,91 бала, тоді як більші конкуренти отримали вищі оцінки за рахунок масштабнішої інфраструктури. Водночас перевагами Ribas Rooms Odesa є бренд Ribas, компактний формат, репутація, локація, персоналізований сервіс і потенціал розвитку прямих та B2B-продажів.

За результатами SWOT-аналізу виявлено основні проблеми маркетингової діяльності Ribas Rooms Odesa. До них належать недостатнє використання direct booking, слабе публічне просування B2B-пакетів, недостатньо активне використання конференц-сервісу як окремого маркетингового продукту, потреба в CRM-системі, обмежене пакетування послуг для різних сегментів і недостатня персоналізація комунікацій. Також встановлено, що готель має посилити комунікацію щодо сервісної надійності, безпеки, гнучких умов бронювання та переваг офіційного готельного сервісу порівняно з апартаментами.

Розроблено перший напрям інноваційної маркетингової стратегії — впровадження CRM- та direct booking-стратегії. Запропоновано створити структуровану CRM-базу гостей, сегментувати клієнтів за типом поїздки, автоматизувати комунікацію до заїзду й після виїзду, запровадити персональні промокоди, direct booking-бонуси, спеціальні пропозиції для повторних гостей, бізнес-клієнтів і сімейних гостей. Очікується, що цей захід дозволить збільшити частку прямих бронювань з 25 % до 40 %, підвищити частку

повторних гостей з 15 % до 22 % і збільшити завантаженість номерного фонду з 67 % до 70 %.

Обґрунтовано економічну ефективність CRM- та direct booking-стратегії. Витрати на її впровадження оцінено у 281,0 тис. грн. Очікуваний річний економічний результат становить 416,7 тис. грн, чистий економічний ефект — 135,7 тис. грн, рентабельність заходу — 48,3 %, а строк окупності — близько 8,1 місяця. Отримані результати свідчать, що впровадження CRM і direct booking є економічно доцільним і стратегічно важливим для формування власної клієнтської бази готелю.

Розроблено другий напрям інноваційної маркетингової стратегії — розвиток B2B-маркетингу та конференц-сервісу. Запропоновано перетворити конференц-зали Ribas Rooms Odesa на окремий B2B-продукт, орієнтований на малі й середні бізнес-заходи, тренінги, семінари, презентації, корпоративні зустрічі та навчальні події. Для цього рекомендовано сформувати пакети Business Meeting, Training Day, Conference + Stay, Corporate Weekend і Partner Event. Такий підхід дозволить активніше використовувати конференц-зали, ресторанну складову та номерний фонд готелю.

Обґрунтовано економічну ефективність розвитку B2B-маркетингу та конференц-сервісу. Витрати на реалізацію заходу становлять 120,0 тис. грн. Очікуваний річний економічний результат оцінено у 326,7 тис. грн, чистий економічний ефект — 206,7 тис. грн, рентабельність заходу — 172,3 %, а строк окупності — близько 4,4 місяця. Це свідчить про високу ефективність B2B-напрямку, особливо з огляду на його здатність стабілізувати попит у будні дні та в періоди нижчої туристичної активності.

Узагальнено ефективність запропонованого комплексу заходів. Сукупні витрати на реалізацію CRM- та direct booking-стратегії, а також B2B-маркетингу й конференц-сервісу становлять 401,0 тис. грн. Очікуваний річний економічний результат дорівнює 743,4 тис. грн, чистий економічний ефект — 342,4 тис. грн, загальна рентабельність комплексу заходів — 85,4 %, а строк

окупності — приблизно 6,5 місяця. Отримані розрахунки підтверджують економічну доцільність запропонованих рекомендацій.

Практичне значення результатів дослідження полягає в тому, що запропоновані заходи можуть бути використані Ribas Rooms Odesa для підвищення ефективності маркетингової діяльності, збільшення частки прямих бронювань, активізації роботи з повторними гостями, розвитку корпоративного сегмента, підвищення завантаженості конференц-залів і зменшення залежності від сезонного попиту. Запропонована стратегія не потребує масштабного розширення інфраструктури, а базується на ефективнішому використанні вже наявних ресурсів готелю.

У результаті дослідження доведено, що для Ribas Rooms Odesa найбільш доцільною є не стратегія конкуренції за масштабом із великими готельними комплексами Одеси, а стратегія конкуренції за якістю, гнучкістю, персоналізацією, цифровою комунікацією та ефективністю роботи з цільовими сегментами. Готель має використовувати свої ключові переваги — бренд Ribas, локацію, компактний формат, бізнес-клас позиціонування, конференц-зали, ресторан і позитивну репутацію — для формування адаптивної інноваційної маркетингової стратегії.

Таким чином, мету кваліфікаційної роботи досягнуто: обґрунтовано теоретико-методичні засади формування інноваційних маркетингових стратегій і розроблено практичні рекомендації щодо розвитку Ribas Rooms Odesa в умовах нестабільного попиту. Запропоновані CRM- та direct booking-стратегія, а також розвиток B2B-маркетингу і конференц-сервісу сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності готелю, зростанню доходності, покращенню клієнтського досвіду, формуванню лояльності гостей і стабілізації попиту в умовах невизначеності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про затвердження Правил користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг : наказ Державної

туристичної адміністрації України від 16.03.2004 № 19 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z0413-04> (дата звернення: 31.05.2026).

2. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2755-17> (дата звернення: 31.05.2026).

3. Про захист персональних даних : Закон України від 01.06.2010 № 2297-VI // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2297-17> (дата звернення: 31.05.2026).

4. ДСТУ 4268:2003. Послуги туристичні. Засоби розміщування. Загальні вимоги. Київ : Держспоживстандарт України, 2004.

5. ДСТУ 4269:2003. Послуги туристичні. Класифікація готелів. Київ : Держспоживстандарт України, 2004.

6. Туристичний збір // Офіційний сайт Одеської міської ради. URL: <https://omr.gov.ua/ua/business/tax/turistichniy-zbir/> (дата звернення: 31.05.2026).

7. Публічний звіт Голови Державного агентства розвитку туризму України Наталі Табаки за 2025 рік // Державне агентство розвитку туризму України. URL: <https://tourism.gov.ua/blog/publiclniy-zvit-golovi-derzhavnogo-agentstva-rozvitku-turizmu-ukrayini-natali-tabaki-za-2025-rik%20> (дата звернення: 31.05.2026).

8. Податкові надходження від туризму зросли на третину: за перше півріччя 2025 року індустрія сплатила більше півтора мільярда гривень // Державне агентство розвитку туризму України. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/podatkov-i-nadhodzhennya-vid-turizmu-zrosli-na-tretinu-za-pershe-pivrichchya-2025-roku-industriya-splatila-bilshe-pivtora-milyarda-griven> (дата звернення: 31.05.2026).

9. 359 млн грн туристичного збору надійшло до бюджетів громад у 2025 році // Державна податкова служба України. URL: <https://tax.gov.ua/media-tsentr/novini/974725.html> (дата звернення: 31.05.2026).

10. На Одещині надходження з туристичного збору збільшилися на 41 відсоток // Головне управління ДПС в Одеській області. URL: <https://od.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/912473.html> (дата звернення: 31.05.2026).

11. Одеський регіон: надходження туристичного збору збільшилися на 12,1 % // Державна податкова служба України. URL: <https://tax.gov.ua/media-tsentr/regionalni-novini/1005256.html> (дата звернення: 31.05.2026).

12. Туристичний барометр міста Одеси 2025 // Офіційний сайт міста Одеси. URL: <https://omr.gov.ua/Files/2026/Turizm/barometr-Odesa.pdf> (дата звернення: 31.05.2026).

13. Туристичний барометр України // Національна туристична організація України. URL: <https://nto.ua/barometer> (дата звернення: 31.05.2026).

14. Ribas Rooms Odesa. Home // Офіційний сайт Ribas Rooms Odesa. URL: <https://od.ribasrooms.com/en/> (дата звернення: 31.05.2026).

15. Ribas Rooms Odesa. About Hotel // Офіційний сайт Ribas Rooms Odesa. URL: <https://od.ribasrooms.com/en/home-en/about-hotel/> (дата звернення: 31.05.2026).

16. Ribas Rooms Odesa. Rooms // Офіційний сайт Ribas Rooms Odesa. URL: <https://od.ribasrooms.com/en/home-en/rooms/> (дата звернення: 31.05.2026).

17. Ribas Rooms Odesa // Ribas Hotels Network. URL: <https://ribas.ua/en/hotels/ribasroomsodesa> (дата звернення: 31.05.2026).

18. Management of hotel-restaurant complex Ribas Rooms in Odesa // Ribas Hotels Group. URL: <https://ribashotelsgroup.ua/en/projects/ribas-rooms-odesa/> (дата звернення: 31.05.2026).

19. Gagarinn Hotel // Офіційний сайт готелю. URL: <https://gagarinn.com/en/> (дата звернення: 31.05.2026).

20. Conference halls Gagarinn Hotel // Офіційний сайт конференц-сервісу Gagarinn Hotel. URL: <https://conference.gagarinn.com/en/konferencz-zaly> (дата звернення: 31.05.2026).

21. Atlantic Garden Resort // Офіційний сайт готелю. URL: <https://atlantic-hotel.com.ua/?lang=en> (дата звернення: 31.05.2026).
22. Hotel Arcadia // Офіційний сайт готелю. URL: <https://hotel-arkadia.com/en> (дата звернення: 31.05.2026).
23. OK Odessa Hotel Complex // Офіційний сайт готельного комплексу. URL: <https://ok-odessa.com/en> (дата звернення: 31.05.2026).
24. Definitions of Marketing // American Marketing Association. URL: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/> (дата звернення: 31.05.2026).
25. OECD, Eurostat. Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation. 4th ed. Paris : OECD Publishing, 2018. URL: https://www.oecd.org/en/publications/2018/10/oslo-manual-2018_g1g9373b.html (дата звернення: 31.05.2026).
26. OECD. OECD Tourism Trends and Policies 2024. Paris : OECD Publishing, 2024. URL: https://www.oecd.org/en/publications/2024/07/oecd-tourism-trends-and-policies-2024_17ff33a3.html (дата звернення: 31.05.2026).
27. OECD. OECD Tourism Trends and Policies 2020. Paris : OECD Publishing, 2020. URL: https://www.oecd.org/en/publications/2020/03/oecd-tourism-trends-and-policies-2020_7cfc4549.html (дата звернення: 31.05.2026).
28. Digital Transition in Tourism // European Commission. URL: https://transport.ec.europa.eu/tourism/transition-eu-tourism/digital-transition-tourism_en (дата звернення: 31.05.2026).
29. PwC. Artificial Intelligence in Tourism and Hospitality. 2025. URL: <https://www.pwc.com/m1/en/publications/2025/docs/ai-tourism-hospitality.pdf> (дата звернення: 31.05.2026).
30. Kotler P., Bowen J. T., Makens J. C., Baloglu S. Marketing for Hospitality and Tourism. 8th ed. Harlow : Pearson, 2021. 688 p.
31. Kotler P., Keller K. L., Chernev A. Marketing Management. 16th ed. Harlow : Pearson, 2022. 832 p.

32. Morrison A. M. Hospitality and Travel Marketing. 5th ed. London ; New York : Routledge, 2022. 690 p.
33. Wirtz J., Lovelock C. Services Marketing: People, Technology, Strategy. 9th ed. Singapore : World Scientific Publishing, 2021. 684 p.
34. Zeithaml V. A., Bitner M. J., Gremler D. D., Mende M. Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm. 8th ed. New York : McGraw-Hill Education, 2023. 562 p.
35. Hayes D. K., Hayes J. D., Hayes P. A. Revenue Management for the Hospitality Industry. 2nd ed. Hoboken : Wiley, 2021. 480 p.
36. Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В. Маркетинг підприємства : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 612 с.
37. Ілляшенко С. М. Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу : монографія. Суми : Університетська книга, 2025. 615 с.
38. Мальська М. П., Мандюк Н. Л. Основи маркетингу у туризмі : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 336 с.
39. Смирнов І. Г., Любіцева О. О. Маркетинг сталого туризму : навчальний посібник. Київ : Ліра-К, 2019. 256 с.
40. Booms B. H., Bitner M. J. Marketing Strategies and Organization Structures for Service Firms. Marketing of Services / ed. by J. H. Donnelly, W. R. George. Chicago : American Marketing Association, 1981. P. 47–51.
41. Parasuraman A., Zeithaml V. A., Berry L. L. A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. Journal of Marketing. 1985. Vol. 49, № 4. P. 41–50. DOI: <https://doi.org/10.1177/002224298504900403>.
42. Parasuraman A., Zeithaml V. A., Berry L. L. SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. Journal of Retailing. 1988. Vol. 64, № 1. P. 12–40.
43. Sparks B. A., Browning V. The impact of online reviews on hotel booking intentions and perception of trust. Tourism Management. 2011. Vol. 32, № 6. P. 1310–1323. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2010.12.011>.

44.El-Said O. A. Impact of online reviews on hotel booking intention: The moderating role of brand image, star category, and price. *Tourism Management Perspectives*. 2020. Vol. 33. Article 100604. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2019.100604>.

45.Kanaan K., Darabseh F., Taha O., Aljawarneh N. How digital marketing and innovative performance contribute to hotel restaurant revenue growth: The mediating role of knowledge sharing. *Cogent Business & Management*. 2023. Vol. 10, № 1. Article 2209985. DOI: <https://doi.org/10.1080/23311886.2023.2209985>.

46.Zhuravka F., Nebaba N., Yudina O., Haponenko S., Filatova H. The hospitality market in Ukraine: War challenges and restoration possibilities. *Innovative Marketing*. 2023. Vol. 19, № 1. P. 140–150. DOI: [https://doi.org/10.21511/im.19\(1\).2023.12](https://doi.org/10.21511/im.19(1).2023.12).

Структурно логіку формування маркетингової стратегії готельного підприємства можна подати таким чином:

Рис. 1.1. Логіка формування маркетингової стратегії готельного підприємства

Аналіз зовнішнього середовища → аналіз внутрішніх ресурсів → сегментування гостей → вибір цільових сегментів → позиціонування готелю → формування комплексу 7P → реалізація маркетингових заходів → оцінка результативності → коригування стратегії.

Джерело: складено автором.

Рис. 1.2. Взаємозв'язок інноваційних маркетингових інструментів у системі розвитку готельного підприємства

Нестабільний попит → цифрове просування → залучення гостей → CRM і персоналізація → повторні бронювання → direct booking → зниження залежності від посередників → revenue management → підвищення доходності → репутаційний маркетинг → зростання довіри та конкурентоспроможності.

Джерело: складено автором.

Логіку проведення такого аналізу наведено на рис. 1.3.

Рис. 1.3. Алгоритм аналізу маркетингової стратегії готельного підприємства в умовах нестабільного попиту

Збір інформації → організаційно-економічна характеристика готелю → аналіз зовнішнього середовища → аналіз попиту та цільових сегментів → аналіз комплексу маркетингу 7P → конкурентний аналіз → STEP-аналіз → SWOT-аналіз → побудова багатокутника конкурентоспроможності → оцінка KPI → визначення проблем → формування стратегічних рекомендацій.

Джерело: складено автором.

Рис. 2.1. Узагальнена функціональна модель управління Ribas Rooms Odesa

Керуюча компанія / бренд Ribas Hotels Group → керівник готелю → служба прийому і розміщення → служба бронювання та продажів → служба номерного фонду → ресторанна служба → конференц-сервіс → маркетинг і комунікації → адміністративно-фінансовий супровід.

Джерело: складено автором за відкритою інформацією про інфраструктуру Ribas Rooms Odesa та типову функціональну структуру готельного підприємства.

Рис. 2.2. Сегментне позиціонування Ribas Rooms Odesa

Бізнес-гості → «зручний бізнес-клас готель із Wi-Fi, паркінгом і швидким бронюванням»
Корпоративні клієнти → «майданчик для подій із проживанням, залом і рестораном»
Сімейні гості → «комфортне перебування біля Аркадії, парку та моря»
Туристи вихідного дня → «weekend у спокійній локації поруч із курортною зоною»
Повторні гості → «персональні умови та бонуси за лояльність»

Джерело: складено автором.