

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Кафедра туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

Допущено до захисту  
В.о. зав. кафедри к.т.н., доцент  
Кунділовська Т.А.  
«    » \_\_\_\_\_ 2025 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
на здобуття освітнього ступеня бакалавр  
зі спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»  
за освітньою програмою «Економіка та організація готельно-ресторанної  
справи»  
на тему: **«Організація маркетингової діяльності підприємств готельного  
господарства (на прикладі готелю «Лондонський»)»**

Виконавець:  
студентка факультету  
міжнародної економіки  
**Кружкова Валерія Олександрівна**  
Науковий керівник:  
Кандидат економічних наук, доцент  
**Нездоймінов Сергій Георгійович**

Одеса 2025

## **ЗМІСТ**

|                                                                                                                     |  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <b>ВСТУП</b> .....                                                                                                  |  |
| <b>РОЗДІЛ 1. Теоретичні основи організації маркетингової діяльності в готельному господарстві</b> .....             |  |
| 1.1. Особливості та завдання маркетингової діяльності у сфері гостинності.....                                      |  |
| 1.2. Наукові підходи до організації маркетингової діяльності в закладах готельного господарства .....               |  |
| 1.3. Світовий досвід маркетингу в сфері готельного бізнесу .....                                                    |  |
| <b>РОЗДІЛ 2. Аналіз економічної та маркетингової діяльності готелю «Лондонський»</b> .....                          |  |
| 2.1. Загальна характеристика готелю “Лондонський” та його системи управління.....                                   |  |
| 2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності готелю «Лондонський» .....                                           |  |
| 2.3. Стан маркетингової діяльності та оцінка конкурентоспроможності готелю «Лондонський».....                       |  |
| <b>РОЗДІЛ 3. Шляхи вдосконалення маркетингової діяльності готелю «Лондонський»</b> .....                            |  |
| 3.1. Напрями вдосконалення комунікаційної політики готелю на засадах діджиталізації.....                            |  |
| 3.2. Економічне обґрунтування впровадження заходів покращення маркетингової діяльності в готелі «Лондонський» ..... |  |
| <b>ВИСНОВКИ</b> .....                                                                                               |  |
| <b>Список використаних джерел</b> .....                                                                             |  |

## АНОТАЦІЯ

**Кружкова В. О. «Організація маркетингової діяльності підприємств готельного господарства (на прикладі готелю «Лондонський»)».**

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» за освітньою програмою «Економіка та організація готельно-ресторанної справи». – Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2025.

Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел.

У роботі розглядаються науково-теоретичні та практичні підходи щодо організації маркетингової діяльності на підприємствах готельного господарства. Кваліфікаційна робота висвітлює питання управління маркетингом у готельному господарстві, світовий досвід удосконалення маркетингової діяльності та комунікаційної політики. Надано загальну характеристику готелю «Лондонський», проаналізовано економічну діяльність та організаційна структура управління, проведено оцінювання конкурентоспроможності готелю. В роботі запропоновано шляхи вдосконалення маркетингової діяльності, а також запропоновано заходи підвищення ефективності маркетингу готельного підприємства на засадах сучасних цифрових технологій обслуговування клієнтів.

**Ключові слова:** заклади розміщення, готель, маркетингова діяльність, система маркетингових комунікацій, готельні послуги, диджиталізація.

## ANNOTATION

**Kruzhkova V. O. "Organization of marketing activities of hotel enterprises (on the example of the "Londonsky" hotel)".**

Qualification work for obtaining a bachelor's degree in specialty 241 "Hotel and restaurant business" according to the educational program "Economics and organization of hotel and restaurant business". - Odessa National Economic University. - Odesa, 2025.

Qualification work consists of an introduction, three sections, conclusions, a list of sources used.

The work considers scientific, theoretical and practical approaches to the organization of marketing activities at hotel enterprises. The qualification work highlights the issues of marketing management in the hotel industry, world experience in improving marketing activities and communication policy. A general characteristic of the "Londonsky" hotel is provided, economic activities and organizational structure of management are analyzed, and the hotel's competitiveness is assessed. The paper proposes ways to improve marketing activities, as well as measures to increase the effectiveness of marketing in a hotel enterprise based on modern digital customer service technologies.

**Keywords:** accommodation facilities, hotel, marketing activities, marketing communications system, hotel services, digitalization.

## ВСТУП

Сфера гостинності є одним з найбільших і найшвидше зростаючих секторів світової економіки, що охоплює широкий спектр організацій, включаючи подорожуючих, ділових туристів, тощо. До цієї галузі входять готелі, ресторани, туристичні агентства, курорти, санаторії, пансіонати та інші заклади, діяльність яких спрямована на задоволення потреб клієнтів у відпочинку, розміщенні, харчуванні, організації дозвілля та бізнес-заходів.

Готельне господарство, як один із провідних сегментів індустрії гостинності, відіграє важливу роль у створенні привабливого іміджу країни та її окремих регіонів. Готельні підприємства пропонують не лише послуги з розміщення, а й розмаїття додаткових послуг: організацію харчування, проведення конференцій і ділових зустрічей, оздоровчі процедури, розваги та інше. Ефективність функціонування таких підприємств безпосередньо впливає на загальний рівень задоволення клієнтів та конкурентоспроможність туристичної галузі.

В умовах повоєнного відновлення сфери гостинності, посилення конкурентної боротьби та динамічної трансформації споживчих запитів, маркетингова діяльність стає дедалі важливішим вектором для готельної індустрії. Вона є комплексом заходів, що спрямовані на вивчення ринку, позиціонування готелю, просування послуг, формування бренду, управління відносинами з клієнтами та стимулювання попиту. Сучасні готелі змушені не лише реагувати на зміни ринку, а й проактивно впроваджувати маркетингові інновації, щоб зберігати актуальність, привабливість та конкурентні переваги.

Організація маркетингової діяльності у сфері готельного господарства вимагає системного підходу, який передбачає формування структури управління маркетингом, розподіл функцій між працівниками, визначення цільових сегментів, вибір каналів комунікації, встановлення цінової політики, створення та просування унікальних пропозицій для клієнтів. Успішна організація маркетингу є передумовою досягнення ключових напрямів розвитку підприємства, підвищення його рентабельності та формування стійкого іміджу на ринку.

*Актуальність і практична значущість обраної теми.* У контексті формування ринкових механізмів та глобалізації конкурентного середовища маркетингова діяльність є однією з ключових функцій управління для підприємств готельного господарства. Вона визначає стратегію залучення та утримання клієнтів, підвищення впізнаваності бренду, формування лояльності, а також забезпечує адаптацію готелю до постійних змін у споживчих вподобаннях, тенденціях ринку та технологічному середовищі.

Особливої актуальності набуває питання ефективної організації маркетингової діяльності. Це передбачає не лише розробку стратегій і тактик просування, а й створення внутрішньої структури, яка дозволяє цілеспрямовано й узгоджено реалізовувати маркетингові функції на всіх рівнях управління. Без належної організації цієї діяльності важко забезпечити системність, оперативність та результативність маркетингових рішень.

Практична значущість теми полягає в тому, що дослідження організації маркетингової діяльності дає змогу проаналізувати переваги та недоліки чинної системи управління маркетингом у готелі «Лондонський», і розробити рекомендації для її удосконалення. Це дозволить підвищити ефективність функціонування готелю, налагодити результативну комунікацію з цільовими клієнтами, збільшити прибутки та посилити конкурентоспроможність на ринку готельних послуг.

Важливо зазначити, що актуальність теми підсилюється необхідністю інтеграції сучасних інформаційних технологій у маркетингові процеси, що відкриває нові можливості для персоналізації комунікацій, аналітики споживчої поведінки, діджиталізації реклами, а також ефективної присутності в цифровому середовищі. Таким чином, організація маркетингової діяльності є не лише теоретично важливим, а й надзвичайно практичним інструментом управління для розвитку підприємств готельного господарства в Україні.

У науковій літературі питання маркетингової діяльності готельних підприємств розглядали такі автори, як Ф. Котлер, М. Портер, П. Дойль, Я. Гордон, К. Грьонрус, а також українські вчені: Белова О. О., Страшинська Л. В., Нездоймінов С. Г., Герасименко В. Г., Шикіна О. В., Мартинова Н. С., Хумарова Н.

І., Михайлюк О. Л. та інші. Їхні праці слугують теоретичним підґрунтям для подальших досліджень у цьому напрямі.

*Об'єкт дослідження* – процеси маркетингової діяльності підприємств готельного господарства в умовах сучасного функціонування ринку готельних послуг.

*Предмет дослідження* – є сукупність теоретичних і практичних положень щодо маркетингової діяльності в сфері готельного господарства.

*Мета дослідження* – обґрунтування напрямів удосконалення організації маркетингової діяльності на підприємствах готельного господарства з урахуванням сучасних вимог ринку.

З метою досягнення поставлено мети передбачено вирішення наступних завдань:

- розкрити особливості та завдання маркетингової діяльності у сфері гостинності;
- визначити наукові підходи до організації маркетингової діяльності в закладах готельного господарства;
- розглянути світовий досвід маркетингу в сфері готельного бізнесу;
- надати узагальнену характеристику функціонування готелю «Лондонський» та відзначити його систему управління;
- здійснити комплексний аналіз фінансово-господарської діяльності готелю «Лондонський»;
- оцінити стан маркетингової діяльності та конкурентоспроможності готелю «Лондонський»;
- запропонувати напрями вдосконалення комунікаційної політики готелю;
- економічно обґрунтувати впровадження заходів покращення маркетингової діяльності в готелі «Лондонський».

У процесі дослідження застосовувалися такі методи: порівняльний аналіз, систематизація, узагальнення, графічне відображення даних, SWOT-аналіз, економічне оцінювання, а також методи аналогії та класифікації.

*Інформаційною базою дослідження є чинні нормативно-правові документи України, які регламентують функціонування туристичної та готельної галузей, наукові публікації, статистичні дані, матеріали періодичних видань, офіційний сайт готелю «Лондонський», фінансова звітність підприємства, а також Інтернет-ресурси.*

Деякі результати дослідження було представлено у тезах доповіді «Управління маркетинговими комунікаціями у готельно-ресторанному бізнесі» (Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України: матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти (м. Одеса, 9 квітня 2025 р.) / Одеський національний економічний університет. Одеса: ОНЕУ, 2025).

*Структура кваліфікаційної роботи побудована зі вступу, трьох розділів, в кожному з яких розглядається тема та завдання данної роботи, висновків, списку використаних джерел.*

## **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ГОТЕЛЬНОМУ ГОСПОДАРСТВІ**

### **1.1. Особливості та завдання маркетингової діяльності у сфері гостинності**

Індустрія гостинності є важливою складовою глобальної економіки, адже вона не лише забезпечує значні прибутки, а й активно сприяє розвитку суміжних секторів — транспорту, культури, торгівлі тощо [1]. Сучасна ринкова кон'юнктура вимагає від підприємств цієї сфери не тільки пропонувати якісні послуги, але й виявляти й аналізувати потреби споживачів, передбачати їхні очікування і оперативно реагувати на будь-які зміни на ринку. У такому контексті маркетинг виступає потужним стратегічним інструментом, який забезпечує готелям конкурентні переваги й стабільний розвиток.

Під маркетингом у сфері гостинності розуміють систематичний процес вивчення ринкової ситуації, формування та просування унікальних пропозицій послуг, визначення ринкової ніші для ефективного задоволення запитів споживачів та зміцнення клієнтської бази.

Отже, маркетинг готельних послуг являє собою процес розробки, просування та реалізації послуг, орієнтований на виявлення й задоволення специфічних потреб клієнтів.

Як зазначає Ф. Котлер, послуги – це результати дій або переваги, що можуть виступати предметами обміну [1]. Готельні послуги, як нематеріальний продукт, не підлягають зберіганню. Їх сприйняття має суб'єктивний характер через відсутність фізичної форми, хоча окремі готельні послуги можуть містити суттєві матеріальні елементи.

Специфіка готельної послуги обумовлена особливостями технології обслуговування споживачів та процес надання готельних послуг поділяється на конкретні етапи (див. рис. 1.1).



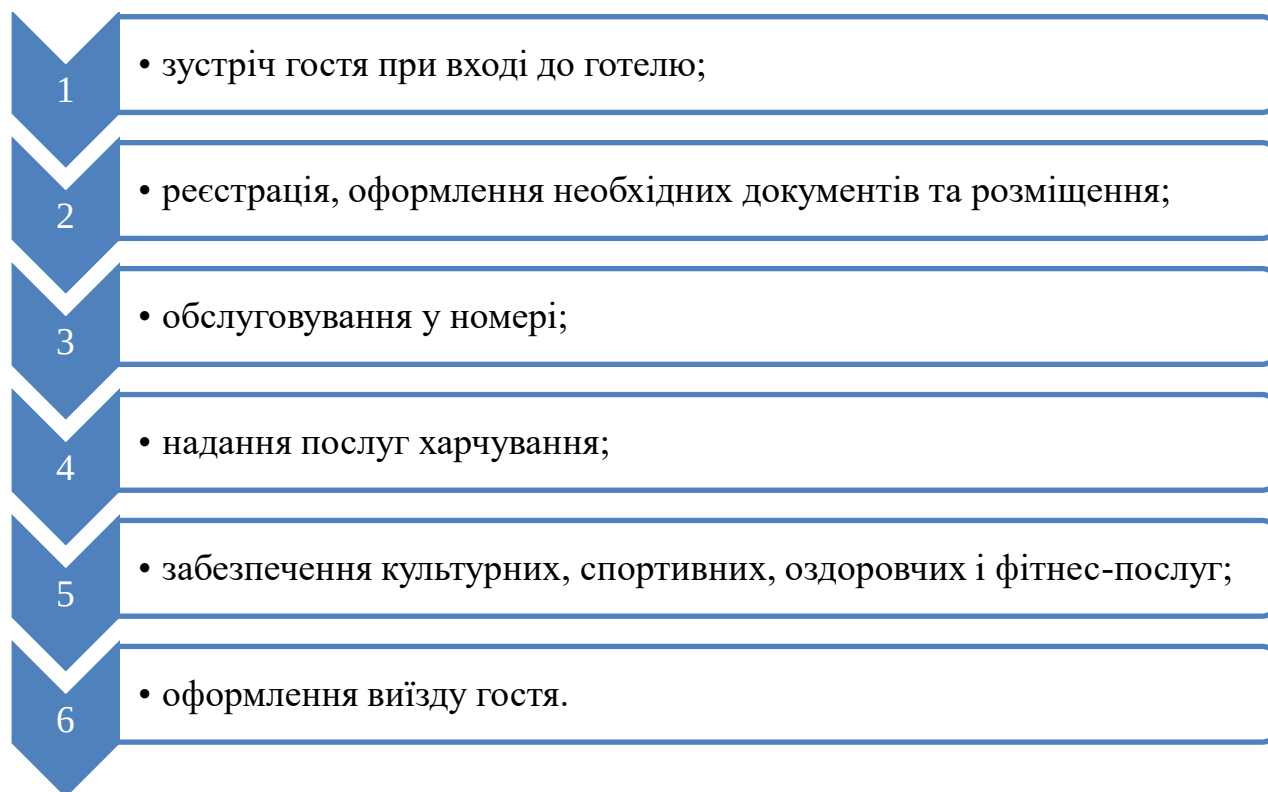


Рис.1.1. Основні етапи процесу надання готельних послуг

Складено автором за джерелом [13]

Готельним послугам притаманні такі особливості: варіативність якості, нерозривність процесів виробництва та споживання, а також неможливість їх зберігання.

Послуги у сфері готельного бізнесу не мають завершеної форми і створюються у процесі взаємодії виконавця та споживача. Виробництво і споживання готельних послуг відбувається одночасно, починаючи з моменту поселення гостя до моменту його виїзду. Протягом усього періоду перебування клієнт сприймає якість послуги через діяльність персоналу.

Особливістю готельних послуг є також їхня локалізація: виробництво і споживання відбуваються в одному місці — у готелі. Споживач активно залучений до процесу надання послуг, вступаючи у прямий контакт із персоналом (під час реєстрації, у номері тощо). З огляду на зазначене, необхідним є підтримання високого рівня взаємодії між персоналом і клієнтами, тоді як гості, зі свого боку, мають дотримуватись встановлених правил поведінки.

Нематеріальність готельних послуг зумовлює неможливість їх повноцінної оцінки до моменту споживання. Через одночасність надання і споживання багато видів послуг є нерозривно пов'язаними з конкретними виконавцями.

Для зменшення варіативності якості обслуговування розробляються професійні стандарти та нормативи обслуговування в готельній індустрії.

З метою балансування попиту і пропозиції застосовуються наступні заходи:

- встановлення диференційованої системи цін;
- надання знижок;
- підвищення швидкості обслуговування;
- впровадження багатофункціональності персоналу [2].

На основі маркетингових досліджень готельні служби можуть прогнозувати періоди підвищення або зниження попиту під впливом сезонності, днів тижня, проведення подій, періодів відпусток тощо. Це дозволяє формувати гнучкі дисконтні програми та стимули для залучення клієнтів у періоди спаду активності.

Особливості маркетингу в цій сфері визначаються самою природою послуг: їхня нематеріальність, неможливість зберігання чи транспортування, а також істотна залежність якості обслуговування від персоналу і процесу надання послуги (див. табл. 1.1).

Таблиця 1.1.

Основні характеристики послуг у сфері гостинності:

| Характеристика              | Опис                                                                              |
|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| Нематеріальність            | Послугу неможливо побачити або оцінити до моменту її споживання                   |
| Нероздільність              | Надання та споживання послуги відбуваються одночасно                              |
| Нестабільність якості       | Якість послуги змінюється в залежності від кваліфікації персоналу та умов надання |
| Непридатність до зберігання | Послугу неможливо заздалегідь створити та накопичити                              |

Джерело: складено автором за [1, 3]

Цілі маркетингової діяльності в індустрії гостинності формуються відповідно до потреб ринку й загальної стратегії підприємства. Вони спрямовані на сталий розвиток бізнесу, підвищення рентабельності та зміцнення конкурентних позицій.

Структура досягнення цілей маркетингової діяльності:

- виявлення потреб споживачів;
- формування конкурентних переваг;
- зміцнення лояльності клієнтів;
- підвищення прибутковості та збільшення частки ринку [2].

Завдання маркетингової діяльності впливають із поставлених функцій, цілей і деталізують напрями та завдання практичної роботи підприємства у сфері гостинності (див. табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Ключові функції маркетингової діяльності, що згруповані за блоками:

| Блок функцій | Зміст завдань                                                                                 |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| Аналітичний  | Дослідження ринку, аналіз потреб клієнтів, оцінка ринкових тенденцій.                         |
| Стратегічний | Поділ ринку на цільові групи, визначення ринкової ніші бренду та встановлення ціноутворення.  |
| Практичний   | Проведення маркетингових кампаній, удосконалення сервісу, використання інноваційних підходів. |

Джерело: складено автором за [1]

Важливу роль у маркетингу гостинності відіграє створення емоційного досвіду для споживача. Саме позитивні враження від взаємодії з брендом є вирішальним чинником повторного вибору послуг і формування довгострокової лояльності клієнтів.

Ключові чинники успіху маркетингової діяльності у сфері гостинності включають персоналізацію пропозицій, постійне вдосконалення сервісу, створення впізнаваного бренду та ефективне застосування цифрових інструментів для покращення клієнтського досвіду.

## **1.2. Наукові підходи до організації маркетингової діяльності в закладах готельного господарства**

За нинішніх умов відкритої економіки та високого рівня конкуренції маркетинг розглядається як один із головних чинників успішної діяльності готельних підприємств. Ефективна організація маркетингової діяльності ґрунтується на комплексному використанні наукових підходів, які забезпечують максимальну відповідність послуг потребам споживачів та досягнення стратегічних цілей підприємства.

Науковці розглядають маркетинг у готельній сфері як системний процес дослідження ринку, планування, реалізації та контролю заходів, спрямованих на створення й підтримку попиту на готельні послуги [4].

Основні функції маркетингової діяльності в готелі:

- дослідження ринку;
- аналіз потреб споживачів;
- формування готельного продукту;
- розробка цінової стратегії;
- просування та реклама;
- контроль результатів [4, 5].

Фахівці звертають увагу на роль клієнтоорієнтованої маркетингової стратегії готельного підприємства щодо забезпечення конкурентних переваг на ринку гостинності, удосконалення маркетингових комунікацій та іміджу готелів [14;15; 16; 17; 20]. Розглянемо основні наукові підходи, які використовуються для організації маркетингових заходів в готельній сфері (див. табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Наукові підходи до організації маркетингової діяльності у сфері гостинності

| Підхід              | Характеристика                                                               | Приклад застосування                           |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| Системний           | Розгляд маркетингу як частини цілісної діяльності підприємства               | Створення інтегрованих програм лояльності      |
| Комплексний         | Узгодження всіх маркетингових інструментів відповідно до загальної стратегії | Поєднання реклами, PR та digital-кампаній      |
| Ситуаційний         | Адаптація маркетингових заходів залежно від конкретної ринкової ситуації     | Гнучке ціноутворення у періоди низького попиту |
| Інноваційний        | Використання нових технологій та підходів у маркетинговій діяльності         | Впровадження чат-ботів для бронювання          |
| Клієнтоорієнтований | Фокусування на потребах і перевагах споживачів                               | Персоналізація сервісів для гостей             |

Джерело: складено автором за [1, 4, 5, 18]

Системний підхід у маркетингу передбачає розгляд підприємства як складної багаторівневої системи, де всі елементи взаємопов'язані та взаємозалежні [18]. Готель виступає цілісним організмом, де маркетинг інтегрується з фінансами, кадровою політикою, операційною діяльністю, обслуговуванням клієнтів та інформаційними технологіями.

Основні принципи системного підходу:

1. Цілісність — усі підрозділи готелю мають працювати узгоджено для досягнення загальної мети: задоволення потреб гостей та максимізації прибутку.
2. Взаємозалежність — ефективність маркетингової діяльності залежить від якості роботи інших елементів системи (персоналу, сервісу, логістики тощо).
3. Ієрархічність — усередині системи існує певна структура підпорядкування та взаємодії різних рівнів управління.
4. Адаптивність — важливо, щоб система реагувала на зовнішні виклики ефективно та своєчасно (попит, конкуренція, економічні умови).

Переваги системного підходу:

- забезпечення узгодженості дій усіх підрозділів;
- підвищення ефективності маркетингових заходів через інтеграцію процесів;
- покращення взаємодії з клієнтами завдяки скоординованій роботі всіх служб;
- можливість оперативного реагування на зміни ринку.

Наступний підхід – комплексний, у маркетингу він передбачає одночасне і взаємопов'язане використання всіх елементів маркетингового комплексу (4P: Product, Price, Place, Promotion) для досягнення цілей підприємства [1]. Готель має забезпечити гармонійну взаємодію між різними видами маркетингових інструментів, уникаючи суперечностей між ними та підсилюючи ефект від їх поєднання.

Основні принципи комплексного підходу:

1. Єдність маркетингової стратегії — усі дії мають бути частиною єдиного плану просування готельного продукту.
2. Взаємодоповнюваність інструментів — кожен маркетинговий захід повинен посилювати вплив інших елементів.

3. Повнота охоплення — використання всіх можливих каналів і засобів комунікації для залучення клієнтів.
4. Сталість іміджу — формування стабільного й позитивного образу готелю серед споживачів.

Переваги комплексного підходу:

- підвищення ефективності рекламних кампаній за рахунок інтеграції каналів просування;
- формування у споживачів цілісного сприйняття бренду готелю;
- зростання кількості бронювань за рахунок активної присутності на різних платформах;
- підвищення лояльності гостей через узгодженість маркетингових і сервісних пропозицій.

Ситуаційний підхід передбачає, що маркетингова діяльність має бути гнучкою та адаптивною відповідно до змін як у внутрішньому середовищі готелю, так і на зовнішньому ринку [1,16]. В основі цього підходу лежить ідея, що немає універсальних рішень: кожна ситуація унікальна й потребує індивідуального аналізу та відповідної стратегії.

Основні принципи ситуаційного підходу:

1. Аналіз контексту — кожне управлінське рішення приймається лише після всебічної оцінки поточної ситуації.
2. Гнучкість — здатність швидко змінювати маркетингові заходи залежно від змін у споживчих перевагах, поведінці конкурентів, економічних трендах тощо.
3. Адаптивність — готовність перебудовувати маркетингові стратегії у відповідь на несподівані обставини (кризи, сезонні коливання, технологічні інновації).
4. Індивідуалізація рішень — розробка рішень, максимально пристосованих до конкретних умов певного періоду та ринку.

Переваги ситуаційного підходу:

- оперативне реагування на коливання ринку;
- можливість мінімізувати ризики у нестабільних умовах;
- підвищення конкурентоспроможності завдяки оперативній адаптації пропозицій;
- ефективніше використання ресурсів за рахунок цілеспрямованих заходів.

Інноваційний підхід у маркетингу ґрунтується на впровадженні сучасних технологій і креативних підходів для залучення клієнтів та утримання їхньої лояльності [16;19; 20]. Готель, що впроваджує інновації у своїй маркетинговій діяльності, отримує значні конкурентні переваги, особливо за обставин стрімких змін на ринку.

Ключові засади інноваційного підходу:

1. Орієнтація на новизну — постійне впровадження нових продуктів, послуг і методів комунікації.
2. Застосування новітніх технологій — впровадження цифрових інструментів у маркетинг.
3. Креативність — розробка унікальних маркетингових кампаній, які вирізняються на фоні конкурентів.
4. Персоналізація — використання технологій для глибшого розуміння потреб клієнтів і пропонування їм індивідуалізованих рішень.

Переваги інноваційного підходу:

- підвищення рівня залученості клієнтів через новітні канали комунікації;
- формування унікального іміджу готелю як сучасного та технологічного;
- розширення ринку за рахунок охоплення нових сегментів споживачів;
- оптимізація витрат завдяки автоматизації маркетингових процесів.

Клієнтоорієнтований підхід передбачає, що всі маркетингові та управлінські рішення ухвалюються з урахуванням інтересів і потреб клієнтів [15]. У центрі уваги



готельного підприємства стоїть гість як основний об'єкт створення цінності. Головна мета такого підходу — встановлення довготривалих, взаємовигідних відносин із клієнтами шляхом глибокого розуміння їхніх очікувань і надання персоналізованого сервісу.

Основні принципи клієнтоорієнтованого підходу:

1. Фокус на потребах споживача — ретельне вивчення очікувань, побажань і поведінки гостей.
2. Персоналізація обслуговування — надання індивідуальних пропозицій і послуг кожному клієнту.
3. Висока якість комунікації — відкритість, прозорість і оперативність у взаємодії з гостями.
4. Формування довіри та лояльності — створення позитивного клієнтського досвіду, що стимулює повторні візити та рекомендації.

Переваги клієнтоорієнтованого підходу:

- підвищення рівня задоволеності гостей та кількості позитивних відгуків;
- зростання повторних бронювань і рекомендацій готелю;
- формування позитивної репутації бренду;
- підвищення доходності завдяки довгостроковим відносинам із клієнтами.

Ефективна організація маркетингової діяльності в закладах готельного господарства потребує комплексного використання наукових підходів, адаптованих до умов ринку. Системність, гнучкість, орієнтація на клієнта та впровадження інновацій виступають ключовими факторами успіху. Правильне поєднання різних підходів забезпечує не лише підвищення конкурентоспроможності готелю, а й стійке зростання його ринкової частки.

### 1.3. Світовий досвід маркетингу в сфері готельного бізнесу

У міжнародній практиці доведено, що запровадження маркетингової концепції є одним із найрезультативніших методів управління в готельній сфері [6]. Практика міжнародного готельного господарства демонструє, що маркетингова концепція в готельній індустрії є найбільш результативною за умови її цілісного та всеосяжного застосування, що охоплює всі аспекти функціонування підприємства. Реалізація такої концепції передбачає застосування належних підходів для забезпечення бажаного результату. Комплекс маркетингових заходів — це інтегроване поєднання ключових складових маркетингових інструментів, що застосовуються з метою досягнення позитивного відгуку цільових споживачів. Його структура охоплює ключові елементи: продукт (послуги готелю), цінову політику, канали просування і розподілу, що разом сприяють формуванню потреб у готельному обслуговуванні [7]. Інакше кажучи, маркетинговий комплекс включає сукупність інструментів впливу на зростання попиту на основні та додаткові готельні послуги. Його складові зазвичай поділяють на чотири групи: продукт (послуга), ціна, просування та розподіл (див. рис. 1.2).

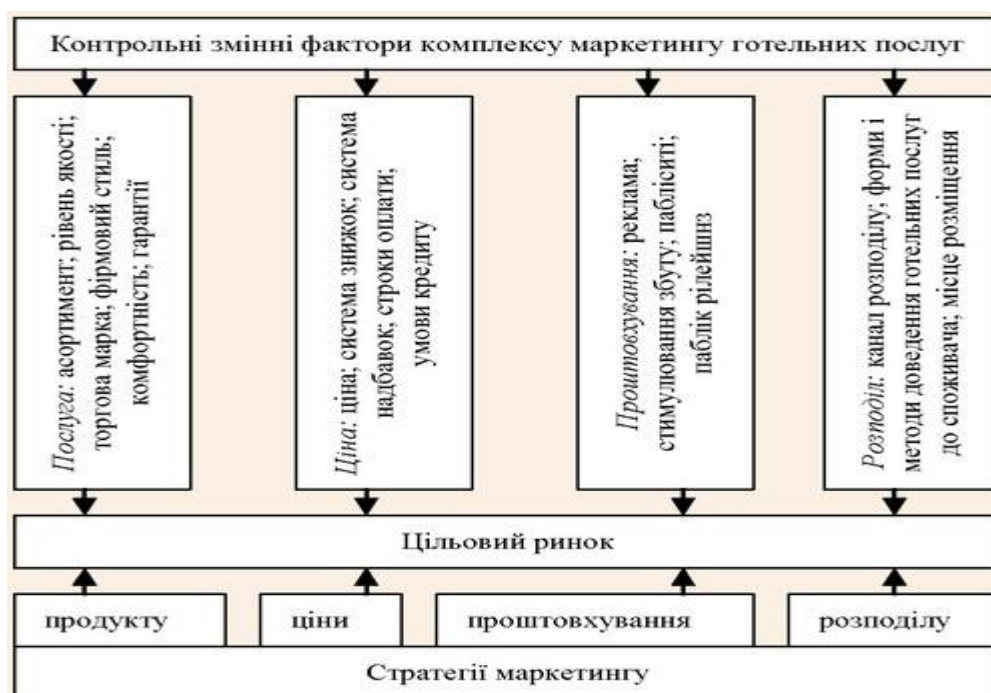


Рис. 1.2. Ключові елементи маркетингу в готельній сфері

Джерело: складено автором за [1, 4, 5, 18]

Враховуючи стратегічне значення елементів маркетингу в побудові ефективної маркетингової політики готельного підприємства для кожного його елемента: продуктову, цінову, комунікаційну та збутову стратегії [8]. З огляду на специфіку готельних послуг (див. рис. 1.3), світовий досвід доводить, що маркетинг у готельній сфері має на меті ідентифікацію потреб споживачів, формування привабливого комплексу готельних продуктів, їх доступність за ціною та поширення інформації щодо місць надання послуг.

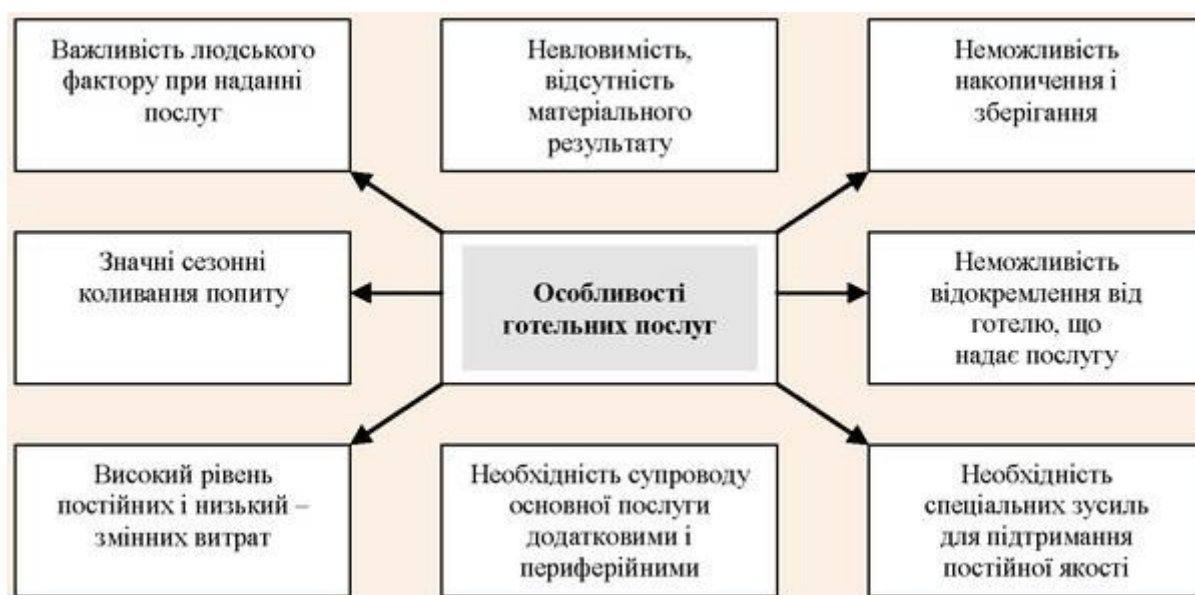


Рис. 1.3. Специфіка готельних послуг як фактор, що зумовлює унікальні підходи до організації маркетингу в готельній сфері

Джерело: складено автором за [ 4, 5, 18]

Важливе значення в контексті маркетингової стратегії готелю має ефективне використання інформації як ресурсу для розвитку [9]. Інформація виступає не лише засобом залучення клієнтів, а й важливим чинником забезпечення функціонування підприємств. Водночас інформаційні послуги у сфері гостинності виконують дві основні функції: інформування споживачів та превентивне нейтралізування негативної інформації. Об'єктивність інформації суттєво впливає на рівень попиту на послуги.

На сьогодні світовий готельний ринок налічує близько 350 тисяч готелів із загальним фондом у 15 мільйонів номерів [8]. Щорічний приріст готельного фонду становить 3–4%. Лідируючі позиції у світовому готельному господарстві займають

Європа (понад 45% світового готельного фонду) та США (понад 30%). Частка країн Азійсько-Тихоокеанського регіону становить близько 15%, причому цей регіон демонструє найвищі темпи зростання — 15–20% щороку. Питома вага готельного фонду країн Африки та регіону Австралії і Океанії складає по 3% [7].

Крім активного нарощування матеріально-технічної бази, домінуючими тенденціями розвитку світового готельного бізнесу є:

- послідовне розширення доступності готельних послуг, що сприяє їх орієнтації на масового споживача;
- посилення спеціалізації та диверсифікації готельної пропозиції, орієнтованої на конкретні споживчі сегменти;
- поглиблення персоніфікації обслуговування клієнтів;
- активне впровадження сучасних комунікаційних технологій, інформаційних систем управління та інноваційних маркетингових інструментів;
- впровадження цифрових рішень у стратегії розвитку готельних підприємств, зокрема активне використання інтернет-ресурсів для просування послуг і застосування новітніх систем онлайн-бронювання;
- поглиблення взаємозв'язків готельного бізнесу з фінансовими, страховими, будівельними та транспортними секторами через інтеграцію капіталу [9].

Інтенсивний розвиток галузі, освоєння нових маркетингових концепцій та модернізація існуючих моделей зумовили формування тренду на консолідацію готелів у мережеві структури та професійні об'єднання. Модель міжнародної готельної мережі, яка бере початок у США ще з 1960-х років, базується на використанні сильного бренду як маркетингового інструменту просування послуг на національному й глобальному рівнях [10].

У відповідності до підходів, прийнятих Міжнародною готельною асоціацією, визначаються такі типи готельних мереж:

1. Корпоративні готельні мережі, до складу яких входить велика кількість підприємств, що перебувають під централізованим управлінням;
2. Об'єднання незалежних готелів, створені для спільного використання систем бронювання, а також реалізації єдиної маркетингової та рекламної політики;
3. Мережі, що спеціалізуються на наданні професійних послуг з управління готелями.

Готельні мережі відіграють важливу роль у стандартизації якості обслуговування та менеджменту на світовому рівні. Наразі близько 30% глобального готельного ринку представлено мережевими структурами, серед яких понад 300 корпоративних утворень [11]. При цьому 25 найбільших з них контролюють чверть усієї галузі.

Мережеві готельні об'єднання класифікуються на два основні типи: інтегровані системи, що складаються з готелів єдиного формату, та консорціуми, які об'єднують незалежні заклади. Інтегровані мережі можуть працювати безпосередньо або через франчайзинг чи контракти на управління і, як правило, мають спільну торгову марку. До найвідоміших інтегрованих мереж належать китайська Jin Jiang International Holdings Co. Ltd., французька Accor, американські Marriott International та Hospitality Franchise Systems, також Holiday Inn Worldwide та інші [11].

Найпоширенішою організаційною формою готельних мереж залишається франчайзинг. Франчайзинг є способом ведення бізнесу, за якого франчайзер надає франшизі право використовувати свою торгову марку, технології, стандарти обслуговування та маркетингові стратегії. Франчайзі, зі свого боку, зобов'язується дотримуватися встановлених умов і виплачувати частину прибутку франчайзеру.

В Україні розвиток готельного бізнесу відбувається відповідно до світових тенденцій та реалій військового стану [12, 19]. Подальший розвиток готельної галузі в умовах повоєнної відбудови, потребує підтримки з боку держави, формування сприятливого маркетингового клімату для залучення інвестицій, а також активного використання потенціалу міжнародної інтеграції у сфері гостинності. Підвищення конкурентоспроможності національного ринку готельних послуг можливе через

оптимізацію його функціональної структури, впровадження інноваційних технологій, сучасних форматів обслуговування та реалізацію системної маркетингової стратегії. У цьому контексті ефективна організація маркетингової діяльності готельного бізнесу в Україні потребує глибокого аналізу та прогнозування, що мають бути спрямовані на всебічне задоволення потреб споживачів.

**Висновки до розділу 1.** У цьому розділі ми проаналізували підходи до організації маркетингової діяльності в готельному секторі. Доведено, що ефективна маркетингова діяльність є запорукою досягнення ринкових переваг і довгострокового зростання суб'єктів індустрії гостинності. Визначено ключові характеристики готельного сервісу, що визначають специфіку маркетингових підходів: нематеріальність, нерозривність процесів надання та споживання, варіативність якості та непридатність до зберігання.

Розглянуто основні наукові підходи до організації маркетингу в готелях, серед яких системний, комплексний, ситуаційний, інноваційний та клієнтоорієнтований. Їх ефективне поєднання дозволяє скоригувати маркетингову діяльність відповідно до нових умов ринку та забезпечити гнучкість управлінських рішень.

Проаналізовано світовий досвід впровадження маркетингових концепцій у готельному бізнесі. Встановлено, що провідні готельні мережі активно використовують інструменти маркетингу для підвищення лояльності клієнтів, персоналізації сервісу та оптимізації каналів просування. Результативність глобальної маркетингової діяльності багато в чому обумовлюється впровадженням інформаційних технологій, розвитку франчайзингу, створення готельних асоціацій та дотримання єдиних стандартів обслуговування.

Отже, ефективна організація маркетингу в готельному господарстві базується на комплексному застосуванні сучасних теорій, підходів і практик, орієнтованих на максимальне задоволення потреб клієнтів і досягнення стратегічних цілей підприємства.

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОЇ ТА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЮ «ЛОНДОНСЬКИЙ»

### 2.1. Загальна характеристика готелю «Лондонський» та його системи управління

Готель "Лондонський" в Одесі вирізняється надзвичайно вигідним розташуванням у самому центрі міста — на Приморському бульварі. Це історична частина Одеси, де зосереджені головні архітектурні й культурні пам'ятки, такі як Потьомкінські сходи, Одеський театр опери та балету, Морський вокзал і пам'ятник Дюку де Рішельє. Завдяки цьому гості готелю мають зручний доступ до найпопулярніших туристичних місць. Також поруч розташовані зупинки громадського транспорту, що забезпечує хорошу транспортну доступність до інших районів міста, вокзалів та аеропорту [21]. Вікна готелю виходять на Чорне море та міську набережну, що створює приємну атмосферу та додає закладу привабливості для відвідувачів. Адреса: Приморський бульвар, 11, Одеса, 65026, Україна [21]. У готелі на сьогодні налічується 70 номерів різних категорій. Їх назви, вартість та кількість наведено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Номерний фонд готелю «Лондонський»

| Категорія номерів          | Кількість номерів | Вартість номера, грн. | Вартість додаткового місця, грн. |
|----------------------------|-------------------|-----------------------|----------------------------------|
| Мансардний                 | 10                | 2000                  | 400                              |
| Стандартний, однокімнатний | 20                | 2600                  | 400                              |
| Поліпшений, однокімнатний  | 19                | 2900                  | 400                              |
| Полулюкс, однокімнатний    | 14                | 4000                  | 400                              |
| Люкс, однорівневий         | 3                 | 5500                  | 400                              |
| Люкс, дворівневий          | 3                 | 6500                  | 400                              |
| Президентський Люкс        | 1                 | -                     | -                                |
| Усього                     | 70                | -                     | -                                |

Джерело: складено автором [21, 22]



З метою наочного уявлення про умови проживання в готелі «Лондонський», нижче наведені зображення номерів відповідних категорій (див. рис. 2.1).



Рис. 2.1. Фото різних категорій номерів готелю «Лондонський»

Джерело: наведено автором за [4, 5, 18]

Готель "Лондонський" — це престижний чотиризірковий історичний готель, розташований у самому серці Одеси на Приморському бульварі, поруч із Потьомкінськими сходами, Оперним театром та морським вокзалом. Будівля збудована у 1846 році в стилі неокласицизму та є справжньою архітектурною



перлиною міста [21]. Готель відомий не лише своєю історією, а й високим рівнем обслуговування, що відповідає міжнародним стандартам.

Наведемо основні характеристики готелю у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

## Загальна характеристика готелю «Лондонський»

| Показник                               | Значення                                                                                                                                                               |
|----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Рік заснування                         | 1827                                                                                                                                                                   |
| Кількість номерів                      | 70                                                                                                                                                                     |
| Кількість місць                        | 140                                                                                                                                                                    |
| Кількість поверхів                     | 4                                                                                                                                                                      |
| Кількість конференц-залів та місткість | 2 зали (на 30 і 100 осіб відповідно)                                                                                                                                   |
| Загальна площа                         | близько 5000 м <sup>2</sup>                                                                                                                                            |
| Житлова площа                          | ~3500 м <sup>2</sup>                                                                                                                                                   |
| Час заїзду                             | 14:00                                                                                                                                                                  |
| Розрахункова година                    | 12:00                                                                                                                                                                  |
| Способи бронювання                     | Тел.: +38 048 796 55 44<br>E-mail: reservations@vertexhotelgroup.ua<br>Системи онлайн-бронювання:<br>londonskaya-hotel.com.ua, booking.com,<br>agoda.com, hotels24.com |
| Способи гарантування бронювання        | Кредитна карта (Visa, Master card)                                                                                                                                     |

Джерело: складено автором [22]

Відповідно до даних з Єдиного державного реєстру підприємств та організацій України, готель «Лондонський» зареєстрований як юридична особа під кодом ЄДРПОУ 37549040. Повна назва суб'єкта господарювання — Товариство з обмеженою відповідальністю «Готель Лондонський» (скорочено — ТОВ «Готель Лондонський») [27]. Організаційно-правова форма — товариство з обмеженою відповідальністю, що свідчить про функціонування підприємства на засадах обмеженої майнової відповідальності учасників. Це означає, що кожен учасник несе

ризик збитків лише в межах свого внеску до статутного капіталу товариства, що є типовою формою для суб'єктів малого та середнього бізнесу в Україні. Така форма організації забезпечує більшу гнучкість в управлінні, спрощену процедуру створення та реєстрації, а також оптимальні умови для здійснення господарської діяльності у сфері готельного бізнесу.

Така організаційно-правова форма, як товариство з обмеженою відповідальністю, дозволяє підприємству самостійно формувати свою внутрішню структуру управління, розподіляти повноваження між учасниками та керівними органами, а також визначати особливості взаємодії з контрагентами та державними установами. Це сприяє оперативному прийняттю управлінських рішень та ефективному реагуванню на зміни ринкової кон'юнктури, що є надзвичайно важливим у конкурентному середовищі готельного бізнесу.

Код ЄДРПОУ, присвоєний підприємству, є ідентифікатором у всіх офіційних базах даних та використовується при веденні бухгалтерського обліку, податковій звітності, у договорах та при здійсненні банківських операцій. Таким чином, наявність чітко визначених реєстраційних показників забезпечує юридичну прозорість діяльності підприємства та створює основу для формування його ділової репутації.

Функціонування ТОВ «Готель Лондонський» у межах чинного законодавства України підтверджує його правосуб'єктність, спроможність вступати у договірні відносини, а також брати участь у господарських процесах як повноцінний суб'єкт ринку. Такий підхід до організації бізнесу забезпечує надійний правовий фундамент для реалізації стратегій розвитку, залучення інвестицій, розширення ринку послуг та підвищення конкурентоспроможності закладу на туристичному ринку України.

У готельному господарстві структура управління може змінюватись в залежності від розміру, категорії та концепції готелю. Основні види структур управління в готелях включають:

1. Лінійна структура й у невеликих готелів, де управління будується за принципом прямого підпорядкування — кожен співробітник підпорядковується

лише одному керівнику. Така система проста в організації та управлінні, але обмежує можливості спеціалізації та професійного зростання.

2. Функціональна структура ґрунтується на розподілі обов'язків за видами діяльності: прийом гостей, обслуговування номерів, харчування, маркетинг та інші. Це дозволяє зосередити увагу на конкретних завданнях та підвищувати кваліфікацію персоналу в кожній сфері, проте потребує злагодженої взаємодії між відділами, інакше можливі затримки та конфлікти.

3. Лінійно-функціональна структура є поєднанням двох попередніх моделей. Вона зберігає чітку ієрархію управління, але у своїй ділить обов'язки по функціям. Така модель широко використовується в готелях середнього та великого розміру, забезпечуючи як контроль, так і спеціалізацію.

4. Дивізіональна структура застосовується у великих готельних мережах і передбачає поділ у регіонах, типах послуг або брендах. Кожен дивізіон працює як відносно самостійна одиниця із власним управлінням, що робить систему гнучкою та пристосованою до умов конкретного ринку.

5. Матрична структура використовується у складних та багатофункціональних готелях, де один співробітник може бути підзвітний одночасно декільком керівникам – за проектом та за функцією. Це дозволяє ефективно розподіляти ресурси, але потребує високого рівня узгодженості та комунікації.

6. Холдингова структура характерна для міжнародних готельних брендів, де окремі готелі входять до складу компанії, що управляє. Управління здійснюється централізовано із головного офісу, а самі об'єкти мають обмежену автономію. Така структура забезпечує єдині стандарти сервісу та маркетингу по всій мережі [23].

Готель «Лондонський» в Одесі відноситься до категорії 4-зіркових готелів преміум-класу та має розвинену інфраструктуру, включаючи номерний фонд, ресторан, конференц-зал та низку додаткових послуг. У зв'язку з цим у ньому використовується лінійно-функціональна структура управління.

Лінійно-функціональна структура у готелі «Лондонський» дозволяє ефективно розділити обов'язки між різними службами — службою прийому та

розміщення, ресторанним сервісом, відділом бронювання, маркетингу, господарським відділом та технічною службою. Усі служби підпорядковуються безпосередньо генеральному директору або керуючому готелю, що забезпечує координацію роботи та контроль якості обслуговування [24].

Такий тип структури є оптимальним для готелів середнього та великого розміру, де важливі як чітке підпорядкування, і функціональна спеціалізація співробітників. Завдяки цій системі готель може підтримувати високий рівень сервісу, який відповідає своїй категорії.

Наведемо схему організаційної структури готелю «Лондонський» (див.рис. 2.2).



Рис. 2.2. Організаційна структура готелю «Лондонський»

Джерело: складено автором

У центрі структури перебуває генеральний директор, якому підпорядковуються основні функціональні підрозділи такі, як служба прийому та розміщення, ресторан, відділ бронювання, господарська служба, відділ маркетингу, бухгалтерія та служба безпеки.

Кожен з підрозділів має свої внутрішні ланки. Наприклад, у службі прийому та розміщення передбачено окремі посади адміністратора, порт'є та консьєржа.

Господарську службу очолює хаускіпінг-менеджер, під керівництвом якого працюють покоївки. У бухгалтерії підпорядкування йде до головного бухгалтера, а служба безпеки включає охоронців. Така структура забезпечує чіткий розподіл обов'язків, дозволяє ефективно координувати роботу між підрозділами та підтримувати високий рівень сервісу, характерний для готелів категорії «чотири зірки»[25].

Розглянемо тепер детальніше основні служби та підрозділи готелю «Лондонський».

Служба прийому та розміщення виконує ключову роль у формуванні першого враження про готель. Саме тут здійснюється безпосередній контакт з гостями: адміністратори реєструють відвідувачів, портьє допомагають з багажем, а консьєржі надають додаткові послуги, пов'язані з комфортом і дозволяям клієнтів. Їхня злагоджена робота є основою якісного обслуговування.

Ресторан функціонує як окремий підрозділ, що забезпечує харчування для гостей. Менеджер ресторану відповідає за організацію процесів, якість страв і обслуговування, а також за підтримання високих стандартів гостинності відповідно до класу готелю.

Відділ бронювання відповідає за планування та облік замовлень номерів. Його діяльність безпосередньо впливає на рівень заповнюваності готелю та ефективність використання ресурсів. Він також взаємодіє з маркетинговим відділом для залучення клієнтів через різні канали продажів.

Господарська служба охоплює широкий спектр завдань, пов'язаних з чистотою, порядком та комфортом у приміщеннях. Менеджер хаускіпінгу організовує роботу покоївок, стежить за стандартами чистоти та слідкує за наявністю необхідного інвентарю. Саме ця служба гарантує, що кожен номер відповідає очікуванням гостей.

Відділ маркетингу зосереджує увагу на просуванні готелю, розробці рекламних кампаній і стратегії залучення нових клієнтів. Він також займається аналізом ринку, формуванням цінової політики й розвитком партнерських відносин.

Бухгалтерія виконує функції фінансового обліку, контролю витрат, підготовки звітності та забезпечення прозорості фінансових операцій. Головний бухгалтер координує всі ці процеси, забезпечуючи законність і точність у фінансових питаннях.

Забезпечення безпеки гостей, персоналу та майна готелю значною мірою покладається на роботу служби безпеки. Її робота включає контроль за правопорядком, відеоспостереження, організацію режиму доступу та реагування на позаштатні ситуації. Охоронці, як виконавці цієї функції, гарантують безпеку як у номерах, так і на всій території готелю [26].

Уся ця структура працює як єдиний механізм, де кожна ланка виконує свою функцію в загальній системі обслуговування гостей на високому рівні.

## **2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності готелю «Лондонський»**

Фінансово-господарська діяльність підприємства охоплює сукупність процесів, пов'язаних із забезпеченням ефективного функціонування бізнесу, управлінням ресурсами, формуванням доходів і витрат, а також з виконанням зобов'язань перед партнерами та державою. Аналіз фінансово-господарської діяльності дозволяє оцінити, наскільки ефективно підприємство використовує свої фінансові, матеріальні та трудові ресурси, виявити чинники, що впливають на прибутковість, і визначити напрями для покращення загального стану [27]. У контексті готельного бізнесу та особливо в умовах воєнного стану, оцінка фінансово-господарської діяльності є надзвичайно актуальною, оскільки дозволяє виявити як внутрішні резерви підприємства, так і зовнішні виклики, які впливають на його стабільність та розвиток.

Задля визначення рівня фінансової стабільності та результативності діяльності підприємства доцільно проаналізувати динаміку ключових показників за кілька звітних періодів. Такий аналіз дозволяє виявити позитивні або негативні тенденції, визначити слабкі місця в структурі фінансів та зробити обґрунтовані висновки щодо ефективності управління ресурсами підприємства. У таблиці 2.3

представлено динаміку основних фінансових показників підприємства за 2020–2024 роки. Зокрема, розглядаються такі показники: дохід, чистий прибуток, загальна вартість активів, обсяг грошових коштів та їх еквівалентів, довгострокові та поточні зобов'язання, а також власний капітал. Для кожного з них також розраховано темп росту у 2024 році порівняно з 2020 роком, що дає змогу оцінити рівень зростання або скорочення за п'ятирічний період.

Таблиця 2. 3

Динаміка основних фінансових показників готелю «Лондонський» (2020–2024)

| Показник                               | 2020 рік | 2021 рік | 2022 рік | 2023 рік | 2024 рік | Темп росту<br>2020–2024 (%) |
|----------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------------------------|
| Дохід (тис. грн.)                      | 18 448   | 27 432   | 4 975    | 2 589    | 2 576    | -86,0%                      |
| Чистий прибуток (тис. грн.)            | -17 625  | 17 799   | -32 772  | -6 821   | -14 887  | -15,5%                      |
| Активи (тис. грн.)                     | 104 727  | 98 067   | 98 087   | 95 669   | 94 494   | -9,8%                       |
| Гроші та їх еквіваленти (тис. грн.)    | 214      | —        | 17       | 1        | 1        | -99,5%                      |
| Довгострокові зобов'язання (тис. грн.) | 96 918   | 80 010   | 107 259  | 111 406  | 123 304  | +27,2%                      |
| Поточні зобов'язання (тис. грн.)       | 47 722   | 40 171   | 45 714   | 45 969   | 47 783   | +0,1%                       |
| Власний капітал (тис. грн.)            | -39 913  | -22 114  | -54 886  | -61 707  | -76 594  | -91,9%                      |

Джерело: складено автором за [28]

Аналіз фінансових показників за 2020–2024 роки свідчить про суттєве зниження доходу готелю на 86%, що супроводжувалося нестабільністю чистого прибутку, який залишався від'ємним у більшості років. Незважаючи на зменшення загальної вартості активів майже на 10%, довгострокові зобов'язання зросли на 27,2%, що може свідчити про збільшення боргового навантаження. Поточні зобов'язання залишалися на стабільному рівні, тоді як власний капітал погіршився на 91,9%, що є критичним показником фінансової нестійкості підприємства. Значне скорочення грошових коштів також свідчить про зниження ліквідності.

А далі розглянемо економічні показники діяльності готелю «Лондонський» за 2022–2024 роки (див. табл. 2.4). Аналіз динаміки фінансових результатів надає можливість оцінити фінансове становище підприємства, виявити рівень його прибутковості, ефективність використання ресурсів, а також простежити динаміку змін у доходах та витратах. Особливо важливо здійснювати такий аналіз в умовах воєнного стану, який суттєво впливає на туристичну галузь та готельне господарство України. Представлена таблиця 2.4 містить дані щодо чистого доходу, операційних доходів і витрат, а також фінансового результату до оподаткування і чистого прибутку (збитку) готелю. Це дає змогу побачити, як змінювалась фінансова ситуація підприємства протягом трьох останніх років, визначити основні проблемні аспекти та сформулювати висновки щодо напрямів подальшого розвитку.

Таблиця 2.4

Динаміка показників фінансових результатів діяльності готелю  
«Лондонський» за 2022–2024 роки

| Назва рядка                                                    | За 2024<br>(тис. грн) | За 2023<br>(тис. грн) | За 2022<br>(тис. грн) | Темп<br>росту<br>2022–<br>2024 (%) |
|----------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------------------------------------|
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 340.3                 | 140.0                 | 350.0                 | -2.77                              |
| Інші операційні доходи                                         | 2235.9                | 2448.8                | 4625.4                | -51.66                             |
| Інші операційні витрати                                        | 17463.0               | 9409.3                | 37747.5               | -53.74                             |
| Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)                              | 2576.2                | 2588.8                | 4975.4                | -48.22                             |
| Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)                             | 17463.0               | 9409.3                | 37747.5               | -53.74                             |
| Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)            | -14886.8              | -6820.5               | -32772.1              | -54.57                             |
| Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)                         | -14886.8              | -6820.5               | -32772.1              | -54.57                             |

Джерело: складено автором за [28]

Фінансовий звіт готелю «Лондонська» за 2022–2024 роки свідчить про значне погіршення економічних показників, що зумовлено складною ситуацією в Україні, пов'язаною з воєнними діями. Спостерігається стійка тенденція до



зниження доходів при збереженні високого рівня витрат, що спричинило відчутні фінансові втрати. Це свідчить про глибоку кризу в туристично-готельній сфері, особливо в регіонах, що перебувають у зоні підвищеного ризику, таких як Одеса. Готель «Лондонська», маючи історичне значення та розташування в центрі міста, не зміг уникнути негативного впливу воєнного стану, що мало вплив на його фінансову стійкість і перспективи зростання.

Далі розглянемо фінансові індикатори діяльності готелю «Лондонський» за 2020-2024 роки, які включають коефіцієнти ліквідності, рентабельності, автономії, заборгованості, а також чисту маржу та співвідношення власного капіталу до необоротних активів.

Ці показники відображають фінансову стійкість, прибутковість і платоспроможність підприємства протягом аналізованого періоду. Усе вище перелічене наведено у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Фінансові індикатори діяльності готелю «Лондонський» за 2020-2024 рр, %.

| Показник                               | 2020 (%) | 2021 (%) | 2022 (%) | 2023 (%) | 2024 (%) | Темп<br>росту<br>2020–<br>2024 (%) |
|----------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|------------------------------------|
| Коефіцієнт поточної ліквідності        | 124,12   | 134,32   | 121,11   | 118,18   | 114,14   | -8,05                              |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності      | 0,45     | -        | 0,04     | -        | -        | -91,11                             |
| Коефіцієнт швидкої ліквідності         | 124,12   | 134,32   | 121,11   | 118,18   | 114,14   | -8,05                              |
| Коефіцієнт автономії                   | -38,11   | -22,55   | -55,96   | -64,50   | -81,06   | -112,71                            |
| Рентабельність активів (ROA)           | -16,83   | 18,15    | -33,41   | -7,13    | -15,75   | 6,41                               |
| Рентабельність власного капіталу (ROE) | 56,67    | -57,39   | 85,12    | 11,70    | 21,53    | -61,99                             |

Продовження табл. 2.5

|                                                           |          |         |          |          |          |         |
|-----------------------------------------------------------|----------|---------|----------|----------|----------|---------|
| Чиста маржа                                               | -1149,71 | 1252,77 | -9363,46 | -4871,79 | -4374,61 | -280,46 |
| Коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом | -87,73   | -50,14  | -128,47  | -149,27  | -191,69  | -118,47 |
| Коефіцієнт заборгованості                                 | 45,57    | 40,96   | 46,61    | 48,05    | 50,57    | 11,0    |

Джерело: складено автором за [28]

Отже, проаналізуємо дані показники та дані, наведені в таблиці:

#### 1. Ліквідність:

- показники поточної і швидкої ліквідності знижуються з 2021 року, що вказує на зниження здатності підприємства ефективно управляти короткостроковими зобов'язаннями.
- абсолютна ліквідність — на критично низькому рівні або взагалі відсутня (майже 0%), що вказує на нестачу грошових коштів або еквівалентів.

#### 2. Фінансова стійкість (коефіцієнт автономії):

Постійно негативний і погіршується: з -22.55% у 2021 до -81.06% у 2024. Це свідчить про залежність підприємства від залучених коштів і недостатній обсяг власного капіталу.

#### 3. Рентабельність:

- ROA у більшості років негативна, що означає збиткову діяльність. ROE різко коливається: від сильного негативного значення у 2021 до високого позитивного в 2022, знову знижується у 2023, і трохи зростає в 2024.
- чиста маржа критично негативна, особливо у 2022–2024 роках. Це показує суттєві збитки від основної діяльності.

#### 4. Капітал і активи:

Власного капіталу недостатньо для покриття необоротних активів (усі значення негативні), що є ознакою фінансової незбалансованості.

#### 5. Заборгованість:

Зростає щороку — з 45.57% у 2020 до 50.57% у 2024, що свідчить про підвищення боргового навантаження на підприємство.

Отже, ураховуючи воєнний стан в Україні, зокрема ситуацію в місті Одеса, де розташований готель "Лондонський", аналіз фінансових показників набуває особливого контексту. Через бойові дії та загрозу безпеці туристична активність різко знизилась, що стало критичним фактором для готельно-ресторанного бізнесу.

У певні періоди готель узагалі припиняв свою діяльність, що, ймовірно, стало причиною глибоких фінансових збитків. Значне погіршення показників рентабельності, особливо чистої маржі (величезні від'ємні значення у 2022–2024 роках), свідчить про відсутність доходів при збереженні витрат. Це цілком логічно в умовах простою.

Погіршення ліквідності та зростання боргового навантаження можуть бути наслідком зменшення обігових коштів, затримок у платежах та необхідності залучення зовнішнього фінансування для покриття постійних витрат.

Негативна динаміка коефіцієнта автономії та критично низький рівень абсолютної ліквідності демонструють залежність готелю від зовнішніх джерел коштів та відсутність фінансової стабільності. У такій ситуації виживання бізнесу залежить переважно від зовнішньої підтримки, реструктуризації витрат або зміни формату діяльності.

Отже, є підстави стверджувати про погіршення фінансової стійкості готелю "Лондонський" пояснюється не лише внутрішніми проблемами управління, а й об'єктивними зовнішніми обставинами — насамперед впливом воєнного стану на туристичну галузь регіону [27].

### **2.3. Стан маркетингової діяльності та оцінка конкурентоспроможності готелю «Лондонський»**

Маркетингова діяльність у сфері гостинності відіграє ключову роль у формуванні привабливого іміджу закладів, забезпеченні сталого попиту на послуги та створенні довготривалих відносин із клієнтами. Вона ґрунтується на глибокому розумінні потреб споживачів, їхніх очікувань та поведінки, а також на постійному аналізі ринку й конкурентного середовища [20].

У цьому контексті маркетинг для готелю «Лондонський» стає інструментом не лише для просування готельного продукту, а й для формування унікальної ціннісної пропозиції, яка відрізняє заклад серед численних аналогів.

Сучасний маркетинг у сфері гостинності базується на принципах персоналізації, сервісної орієнтації та інтеграції цифрових технологій, що дає змогу не тільки залучати нових клієнтів, а й утримувати постійних, підвищуючи рівень їхньої лояльності.

Особливу увагу в межах маркетингової діяльності приділяють комунікаційним стратегіям, адже саме ефективна комунікація з цільовою аудиторією сприяє формуванню позитивного сприйняття бренду готелю. Застосування онлайн-платформ, зокрема соціальних мереж, електронної пошти, мобільних додатків та спеціалізовані платформи для бронювання, дозволяє підтримувати постійний контакт із потенційними й наявними клієнтами, оперативно інформувати їх про нові послуги, акції чи зміни в обслуговуванні.

Важливою складовою маркетингової політики в готелі «Лондонський» є управління враженнями гостей. Кожна взаємодія клієнта з персоналом, інтер'єром, сервісом і додатковими послугами формує загальний досвід, що значною мірою впливає на рішення щодо повторного візиту або рекомендації закладу іншим. Тому маркетинг у сфері гостинності часто перетинається з менеджментом якості обслуговування, а також із підвищенням кваліфікації персоналу [16]. Маркетингова діяльність в готелі «Лондонський» також передбачає стратегічне планування,

орієнтоване на виявлення нових ринкових можливостей, адаптацію до змін у споживчих тенденціях і впровадження інновацій. Вона охоплює як короткострокові дії, спрямовані на оперативне залучення клієнтів, так і довгострокову роботу з формування конкурентних переваг і стійкого розвитку готельного бізнесу.

Ключовими напрямками маркетингової діяльності в готелі «Лондонський» є:

- дослідження ринку, що включає аналіз споживчих потреб, поведінки клієнтів, конкурентного середовища та ринкових тенденцій;
- сегментація цільової аудиторії, яка дозволяє розробляти диференційовані пропозиції для різних категорій споживачів;
- позиціонування готелю, що передбачає формування унікального образу закладу в свідомості клієнтів;
- просування послуг, яке охоплює рекламні кампанії, PR-активності, участь у виставках, партнерські програми, SEO-оптимізацію та використання соціальних мереж;
- ціноутворення, орієнтоване як на прибутковість, так і на доступність для обраного сегмента клієнтів;
- брендинг, тобто створення сильного бренду, що викликає довіру, асоціюється з якістю та відповідає очікуванням гостей;
- гарантування якісного сервісу, що виступає ключовою конкурентною перевагою та формує імідж закладу [24].

Також особливого значення набуває використання CRM-систем для управління взаємовідносинами з клієнтами. Вони дозволяють накопичувати інформацію про гостей, враховувати їхні уподобання, автоматизувати маркетингові розсилки та покращувати персоналізацію обслуговування. На жаль у контексті цифрової трансформації маркетингу в готелі «Лондонський» неактивно використовує інструменти аналітики, BigData та штучного інтелекту для прогнозування попиту, управління репутацією та вдосконалення клієнтського досвіду. Інтеграція цих технологій забезпечує здатність до гнучкого управління та швидкої реакції на коливання ринку.

На основі аналізу даних платформи Booking.com, до основних конкурентів готелю "Лондонський" в Одесі належать Premier Geneva Hotel та Continental Hotel [22]. Ці заклади мають офіційний статус 4-зіркових готелів та розташовані у Приморському районі Одеси, в безпосередній близькості до центру міста, що робить їх прямими конкурентами за факторами: розташуванням, рівнем комфорту та цільовою аудиторією. Також ці готелі схожі за видом економічної діяльності, бо є колективними закладами розміщення готельного типу. Проведемо аналіз за допомогою методики оцінювання, яка використовує чисельні значення (бали) для вираження рівня досягнень виставлених готелям їх гостями у відгуках на сайті Booking.com (див. табл. 2.6). Для більшої об'єктивності також враховуємо кількість оцінок, які отримав кожен із готелів: готель «Лондонський» – 290 оцінок, Premier Geneva Hotel – 790 оцінок, а Continental Hotel – 683 оцінки.

Таблиця 2.6

Ранжування конкурентів готелю «Лондонський» за даними відгуків  
споживачів сайту Booking.com

| Фактор                         | Ваг.<br>коеф. | Готель<br>«Лондонський» |                   | Готель «Premier<br>Geneva» |                   | Готель<br>«Continental» |                   |
|--------------------------------|---------------|-------------------------|-------------------|----------------------------|-------------------|-------------------------|-------------------|
|                                |               | Оцінка                  | Зважена<br>оцінка | Оцінка                     | Зважена<br>оцінка | Оцінка                  | Зважена<br>оцінка |
| Чистота                        | 0,15          | 9,3                     | 1,4               | 9,1                        | 1,4               | 9,1                     | 1,4               |
| Комфорт                        | 0,15          | 9,4                     | 1,4               | 9,2                        | 1,4               | 9,1                     | 1,4               |
| Зручність                      | 0,10          | 9,2                     | 0,9               | 9,1                        | 0,9               | 8,9                     | 0,9               |
| Розташування                   | 0,20          | 9,8                     | 2,0               | 9,5                        | 1,9               | 9,6                     | 1,9               |
| Персонал                       | 0,15          | 9,4                     | 0,9               | 9,4                        | 0,9               | 9,3                     | 0,9               |
| Співвідношен<br>ня ціна/якість | 0,15          | 9,2                     | 0,9               | 9,1                        | 0,9               | 8,9                     | 0,9               |
| Безкоштовний<br>Wi-Fi          | 0,10          | 10                      | 1,0               | 9,2                        | 0,9               | 8,6                     | 0,9               |
| Усього                         | 1,00          | -                       | 9,5               | -                          | 9,3               | -                       | 9,1               |

Джерело: розраховано автором [22]

Загальний висновок щодо порівняльного аналізу трьох 4-зіркових готелів в місті Одеса – «Лондонський», «Premier Geneva Hotel» та «Continental Hotel» – свідчить про високий рівень конкурентності кожного з них на ринку готельних послуг. Усі три заклади демонструють стабільно високі оцінки за ключовими критеріями якості обслуговування, що підтверджується відгуками клієнтів на платформі Booking.com [22].

Слід особливо відзначити той факт, що усі готелі отримують високі оцінки за рівень чистоти, зручності, вигідне розташування та якісне обслуговування персоналу — саме ці чинники є визначальними для споживачів у сфері гостинності. Незначні коливання у середній зваженій оцінці вказують на те, що споживче сприйняття цих готелів майже рівноцінне, що формує середовище жорсткої конкуренції.

За результатами аналізу за допомогою використання балів, виставлених споживачами сайту Booking.com та розрахунком показників, лідером серед конкурентів є готель «Лондонський», друге місце посідає готель «Premier Geneva», третє – готель «Continental».

Для візуалізації конкурентних позицій готелів на ринку доцільно побудувати багатокутник конкурентів — графічне зображення, що відображає рівень конкурентоспроможності кожного закладу за ключовими факторами споживчої оцінки.

Мета побудови багатокутника конкурентів — наочно порівняти конкурентоспроможність підприємств (у цьому випадку — готелів) за ключовими критеріями та виявити:

1. Переваги та недоліки кожного учасника ринку;
2. Переваги одного готелю над іншими за конкретними характеристиками (наприклад, комфорт або Wi-Fi);
3. Рівень загальної конкурентної позиції — через візуальну площу багатокутника;
4. Можливі напрями для покращення роботи підприємства;
5. Стратегії позиціонування на ринку.

Цей інструмент допомагає швидко оцінити, в чому конкретний готель лідирує або відстає, і є корисним як для внутрішнього аналізу, так і для обґрунтування управлінських рішень (рис. 2. 3).

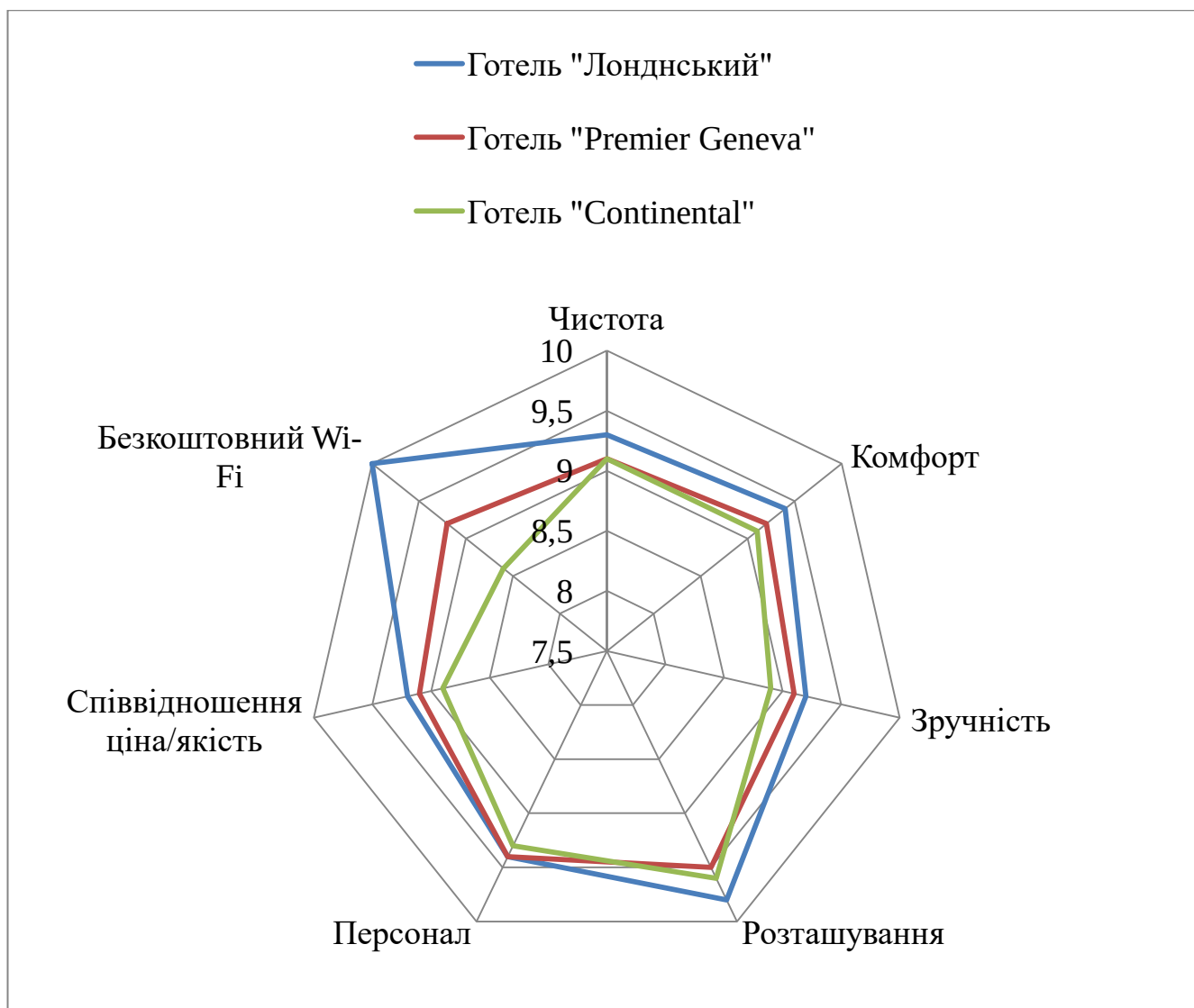


Рис. 2.3. Рівні оцінювання основних конкурентів готелю «Лондонський»

Джерело: складено автором

Після проведеного оцінювання, можемо побачити, що готель «Лондонський» займає провідну позицію серед досліджених готелів у місті Одеса. Це вказує на високий рівень сервісу, що відповідає очікуванням сучасного споживача.

Однак, незважаючи на лідерські позиції, готелю «Лондонський» необхідно постійно вдосконалювати якість послуг і адаптуватися до змін споживчих потреб, щоб зберегти конкурентну перевагу.



У сучасних умовах стрімкого розвитку готельного бізнесу, коли конкуренти активно впроваджують нові сервіси та цифрові рішення, утримання лідерських позицій вимагає не лише збереження поточного рівня, а й постійного оновлення підходів до обслуговування гостей. Це може включати персоналізацію послуг, покращення технічного оснащення номерів, розширення спектру додаткових сервісів тощо [27].

Таким чином, готель «Лондонський» має всі передумови для подальшого зміцнення своїх ринкових позицій, однак це можливо лише за умови системної роботи над підвищенням якості обслуговування та інноваційного розвитку.

Для того щоб систематизувати всі дані, зокрема результати спостережень, виконаних завдань та загального аналізу діяльності, доцільно скористатися методом SWOT-аналізу (див. табл. 2.7). Це дозволить всебічно оцінити як внутрішні ресурси готелю "Лондонський", так і зовнішні фактори, що впливають на його функціонування.

SWOT-аналіз — це метод стратегічного аналізу, що дає змогу виявити:

- S (сильні сторони) — переваги готелю, які створюють конкурентну перевагу;
- W (слабкі сторони) — внутрішні проблеми або обмеження, які заважають розвитку;
- О (можливості) — зовнішні умови або тенденції, які готель може використати на свою користь;
- Т (загрози) — зовнішні ризики або фактори, що здатні несприятливо вплинути на функціонування закладу [23].

Такий підхід дозволить глибше оцінити поточний стан готелю "Лондонський" та визначити напрями для його подальшого вдосконалення та розвитку на туристичному ринку Одеси.

Таблиця 2.7

## SWOT-аналіз готелю «Лондонський»

| SWOT-аналіз                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Сильні сторони                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Слабкі сторони                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Вигідне розташування в історичному центрі Одеси.</li> <li>2. Історична цінність та архітектурна унікальність.</li> <li>3. Високий рівень сервісу та професійний персонал.</li> <li>4. Комфорт та затишок номерного фонду.</li> <li>5. Високоякісне технічне забезпечення.</li> <li>6. Позитивний імідж і впізнаваність бренду.</li> <li>7. Індивідуальний підхід до клієнта.</li> <li>8. Високий рівень безпеки та приватності.</li> <li>9. Атмосфера елітності та престижу.</li> <li>10. Підтримка кількох мов на рецепції.</li> <li>11. Міжнародні стандарти обслуговування.</li> <li>12. Можливість цілодобового заселення / виселення.</li> <li>13. Гнучкі умови співпраці з корпоративними клієнтами.</li> <li>14. Партнерські програми з культурними установами.</li> <li>15. Адаптація до вимог «розумного туризму».</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Обмеженість простору для розширення.</li> <li>2. Обмежена кількість паркувальних місць.</li> <li>3. Застаріле інженерне обладнання в деяких зонах.</li> <li>4. Непристосованість для осіб з інвалідністю.</li> <li>5. Висока енергоємність будівлі.</li> <li>6. Залежність від сезонного туристичного попиту.</li> <li>7. Недостатня діджиталізація.</li> <li>8. Обмежена кількість номерів порівняно з великими готелями.</li> <li>9. Підвищені витрати на утримання.</li> <li>10. Менша привабливість для молодіжного сегменту.</li> <li>11. Відсутність у складі міжнародної готельної мережі.</li> <li>12. Обмежена кількість додаткових сервісів для довготривалого проживання.</li> </ol> |

Продовження табл. 2.7

| Можливості                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Загрози                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Розвиток партнерств з міжнародними туристичними платформами та агентствами.</li> <li>2. Введення SPA-послуг, фітнес-зони чи зони релаксу.</li> <li>3. Цифрова трансформація готелю.</li> <li>4. Розробка спеціалізованих пакетів послуг.</li> <li>5. Залучення молодіжної аудиторії через івенти та креативні кампанії.</li> <li>6. Участь у програмі сталого туризму.</li> <li>7. Інвестування в персонал.</li> <li>8. Розширення спектру додаткових послуг.</li> <li>9. Позиціонування як арт-готель або бутик-готель з історією.</li> <li>10. Інтеграція в міжнародні програми лояльності.</li> <li>11. Освоєння корпоративного ринку через конференц-сервіс.</li> <li>12. Розвиток міжсезонних пропозицій.</li> <li>13. Онлайн-маркетинг і ребрендинг.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Загальна нестабільність у туристичному секторі через воєнний стан.</li> <li>2. Посилення конкуренції з боку нових, сучасних готелів і апарт-готелів.</li> <li>3. Підвищення попиту на оренду житла на короткий термін.</li> <li>4. Інфляція, зростання вартості енергоресурсів та обслуговування історичних будівель.</li> <li>5. Зміна туристичних уподобань.</li> <li>6. Ризики втрати репутації через один інцидент або негативний відгук.</li> <li>7. Посилення вимог з боку держави щодо історичних будівель.</li> <li>8. Висока залежність від сезонності (літній період).</li> <li>9. Проблеми з персоналом.</li> <li>10. Потенційна втрата архітектурної цінності через несвочасні реставрації.</li> <li>11. Обмежений доступ до фінансування.</li> <li>12. Труднощі з отриманням міжнародних сертифікатів якості.</li> </ol> |

*Джерело:* складено автором

Тепер ми можемо побачити, на які аспекти слід більше звертати увагу готелю «Лононський» задля збереження статусу та підвищення популярності серед конкурентів, якими конкурентними перевагами володіє готель «Лондонський».

Конкурентні переваги готелю — це унікальні характеристики, якості або ресурси, які дозволяють цьому готелю вигідно відрізнятися від конкурентів на ринку та залучати більше клієнтів [28]. Це ті чинники, які дають йому стійку перевагу в умовах конкуренції.

Основні конкурентні переваги готелю «Лондонський» включають:

1. Вигідне розташування в історичному центрі Одеси: Готель «Лондонський» знаходиться на Приморському бульварі, що є однією з найпрестижніших і туристично привабливих локацій міста. Безпосередня близькість до Оперного театру, Потьомкінських сходів, Приморського бульвару тощо, створює комфортні умови як для туристів, так і для бізнес-мандрівників. Це дозволяє позиціонувати готель як об'єкт преміум-класу з унікальним географічним розташуванням.

2. Історична цінність та архітектурна унікальність: Готель «Лондонський» функціонує в будівлі, зведеній у XIX столітті в стилі італійського ренесансу. Він має багату історію, пов'язану з видатними постатями, які тут зупинялися (письменники, дипломати, актори). Це створює особливу атмосферу розкоші, традицій і культурної спадщини, яка приваблює поціновувачів вишуканого відпочинку та іноземних гостей, що шукають автентичний досвід.

3. Високий рівень сервісу та професійний персонал: За відгуками клієнтів, рівень обслуговування є одним із найвищих серед готелів Одеси. Персонал готелю вирізняється ввічливістю, оперативністю та високою кваліфікацією, що забезпечує комфортне перебування гостей. Оцінка в 9,4 за цим показником підтверджує системну роботу в напрямі підтримки стандартів гостинності.

4. Комфорт та затишок номерного фонду: Номери готелю оформлені зі смаком, поєднуючи класичний стиль і сучасні зручності. Це створює атмосферу елітного проживання для гостей, які цінують комфорт, тишу та індивідуальний підхід. Готель також пропонує різні категорії номерів, що дозволяє задовольнити потреби різних груп клієнтів.

5. Високоякісне технічне забезпечення: Особливо відзначається стабільна та швидка робота Wi-Fi (оцінка 10,0), що є критично важливим фактором для ділових

гостей, фрилансерів, туристів, які активно користуються онлайн-сервісами під час подорожей.

6. Позитивний імідж і впізнаваність бренду: Завдяки багаторічній присутності на ринку, участі в міжнародних рейтингах, співпраці з відомими туристичними агентствами та онлайн-платформами (Booking.com, TripAdvisor тощо), готель сформував стійку репутацію якісного та престижного закладу. Це забезпечує лояльність постійних клієнтів та постійний потік нових відвідувачів.

**Висновки до розділу 2.** Аналіз економічної та маркетингової діяльності готелю «Лондонський» в Одесі дозволив виявити як сильні сторони, так і проблемні аспекти його функціонування. Готель має унікальне розташування в історичному центрі міста, що забезпечує йому привабливість серед туристів. Високий рівень сервісу, престижний імідж та позитивні відгуки клієнтів свідчать про його конкурентоспроможність на ринку. Водночас фінансовий аналіз показав значні труднощі у забезпеченні ліквідності та фінансової стабільності, що загострюються через зовнішні чинники, зокрема воєнний стан. Маркетингова діяльність спрямована на підтримку іміджу та залучення клієнтів, проте її ефективність може бути підвищена шляхом активнішої цифрової трансформації та розширення спектру послуг. Загалом готель має ресурси для укріплення становища на ринку за умов адаптації до змінних умов та покращення фінансового менеджменту.

Готель «Лондонський» володіє рядом конкурентних переваг, серед яких виділяються його історична та архітектурна цінність, високий рівень обслуговування та позитивна репутація серед клієнтів. Завдяки розташуванню в самому центрі Одеси готель приваблює як туристів, так і бізнес-мандрівників. Високі оцінки клієнтів за чистоту, комфорт, роботу персоналу та технічне забезпечення підтверджують його здатність забезпечувати якісний сервіс.

Проте фінансовий аналіз демонструє ряд проблемних аспектів. Негативні показники рентабельності та фінансової стійкості свідчать про труднощі в підтримці стабільного доходу та ефективного використання ресурсів. Значне боргове

навантаження та низький рівень ліквідності вказують на необхідність посилення фінансового менеджменту та пошуку шляхів підвищення прибутковості.

Маркетингова діяльність готелю зосереджена на підтримці іміджу та залученні клієнтів через партнерські програми, співпрацю з туристичними агентствами та онлайн-платформами. Однак ефективність маркетингових заходів можна підвищити шляхом активнішого використання цифрових технологій, впровадження програм лояльності та розвитку персоналізованих послуг.

За сучасних обставин, коли туристичний ринок зазнає значних змін через зовнішні фактори, готелю «Лондонський» доцільно зосередитися на оптимізації витрат, вдосконаленні сервісу та розвитку нових напрямів діяльності. Це може включати розширення спектру додаткових послуг, покращення технічного забезпечення номерів, підвищення цифрової присутності та впровадження сучасних маркетингових інструментів.

Таким чином, готель «Лондонський» має всі можливості для збереження та зміцнення своїх ринкових позицій, але це потребує системної роботи над підвищенням якості обслуговування, оптимізацією фінансових показників та адаптацією до сучасних вимог туристичного бізнесу.

### РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЮ «ЛОНДОНСЬКИЙ»

#### 3.1. Напрями вдосконалення комунікаційної політики готелю на засадах діджиталізації

З огляду на актуальні тенденції готельного бізнесу, який характеризується високою конкуренцією, динамічністю змін споживчих уподобань і впровадженням цифрових технологій, зростає значущість ефективної комунікаційної політики. Особливої актуальності набуває удосконалення комунікаційних інструментів у діяльності відділу маркетингу, який забезпечує основу для формування позитивного сприйняття готелю, залученні нових клієнтів та утриманні постійних. Готель «Лондонський» — один із найстаріших та найвідоміших готелів м. Одеси, що має значний потенціал для зміцнення свого ринкового позиціонування шляхом трансформації комунікаційної політики на засадах діджиталізації. Відділ маркетингу повинен стати координуючим центром діджиталізації комунікаційної політики. Основні завдання, які виконує відділ маркетингу готелю наведено нами на рис. 3.1.



Рис. 3.1. Завдання відділу маркетингу готелю «Лондонський»

Джерело: складено автором за [25, 29]

Аналіз функціонування відділу маркетингу готелю «Лондонський» свідчить про наявність низки проблем у комунікаційній політиці. Зокрема, спостерігається обмежене використання цифрових каналів просування, що проявляється у низькій активності в соціальних мережах та відсутності цілісної digital-стратегії.

Комунікації з клієнтами характеризуються недостатнім рівнем персоналізації, що знижує ефективність взаємодії з цільовою аудиторією. Крім того, застосування CRM-систем і аналітичних інструментів не повине бути фрагментарним, а робота з репутацією готелю в онлайн-середовищі має бути системною [29].

Ці недоліки знижують ефективність взаємодії з цільовою аудиторією, обмежують можливості залучення нових сегментів споживачів, зокрема молоді та іноземних туристів.

Аналіз виявлених недоліків у комунікаційній політиці готелю «Лондонський» дозволяє зробити висновок про необхідність посилення ролі сучасних інформаційних технологій у маркетинговій діяльності закладу. Цифрова трансформація є важливою умовою підвищення конкурентоспроможності на ринку готельних послуг, особливо з огляду на зростаючі вимоги клієнтів до якості сервісу та зручності комунікації [30; 43].

Одним із ключових інструментів онлайн-комунікації готелю «Лондонський» є його офіційний вебсайт (див. рис. 3.2), який виконує функцію головного джерела інформації для потенційних гостей та партнерів. Сайт представляє основну інформацію про готель, зокрема історію закладу, що підкреслює його унікальність та спадщину, опис номерного фонду з фотографіями, характеристики кожної категорії номерів, вартість проживання, а також перелік додаткових послуг — ресторан, конференц-зали, спа-центр, трансфери тощо. Наявна функція онлайн-бронювання, що є важливим елементом сучасного обслуговування клієнтів, однак реалізована вона через зовнішню систему, що дещо ускладнює навігацію та знижує зручність користувача.



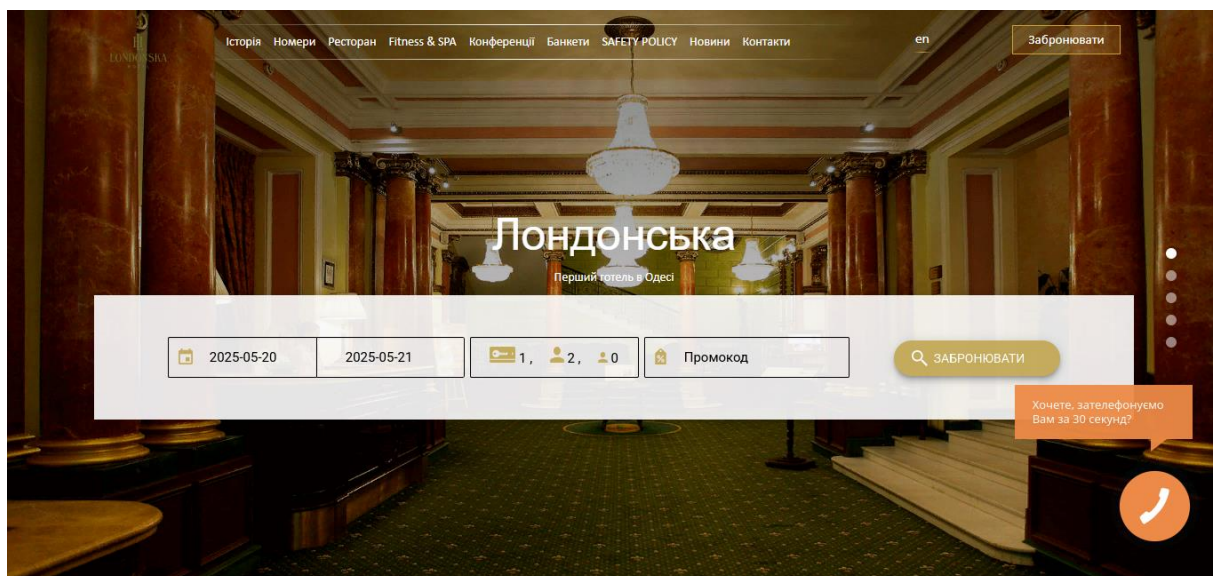


Рис. 3.2. Головна сторінка веб-сайту готелю «Лондонський»

Джерело: складено автором за [21]

Попри достатній обсяг базової інформації, функціональні можливості ресурсу є обмеженими з точки зору сучасних стандартів веб-дизайну та маркетингу. Інтерфейс виглядає дещо морально застарілим, графічне оформлення не відповідає сучасним тенденціям, що знижує візуальну привабливість ресурсу. Крім офіційного сайту, важливим інструментом цифрової комунікації готелю «Лондонський» виступає його сторінка в соціальній мережі Instagram (див. рис. 3.3), яка потенційно має великий маркетинговий потенціал. Наявність облікового запису в одній із найпопулярніших платформ візуального контенту дозволяє готелю підтримувати зв'язок з цільовою аудиторією, формувати емоційний зв'язок із брендом, демонструвати атмосферу закладу та приваблювати нових клієнтів.

Контент, представлений на сторінці, включає фотографії інтер'єрів готелю, номерного фонду, елементів архітектури, ресторанів, а також заходів, які проходять у стінах готелю. Час від часу публікуються фотографії визначних місць Одеси, що дозволяє просувати не лише сам готель, а й туристичну привабливість міста. Проте варто зазначити, що частота оновлення контенту є нерегулярною — нові дописи з'являються рідко, з тривалими перервами між публікаціями, що знижує інтерес аудиторії та алгоритмічне охоплення контенту. Крім того, сторінка практично не використовує інтерактивні функції, які надає Instagram — історії, опитування,

гейміфікаційні елементи, прямі ефіри тощо. Це значно обмежує можливості двосторонньої комунікації з підписниками та зменшує рівень залучення аудиторії. Наприклад, відсутність відповідей на коментарі, а також мінімальна активність у відповідях на відгуки може створити враження байдужості до клієнтів.

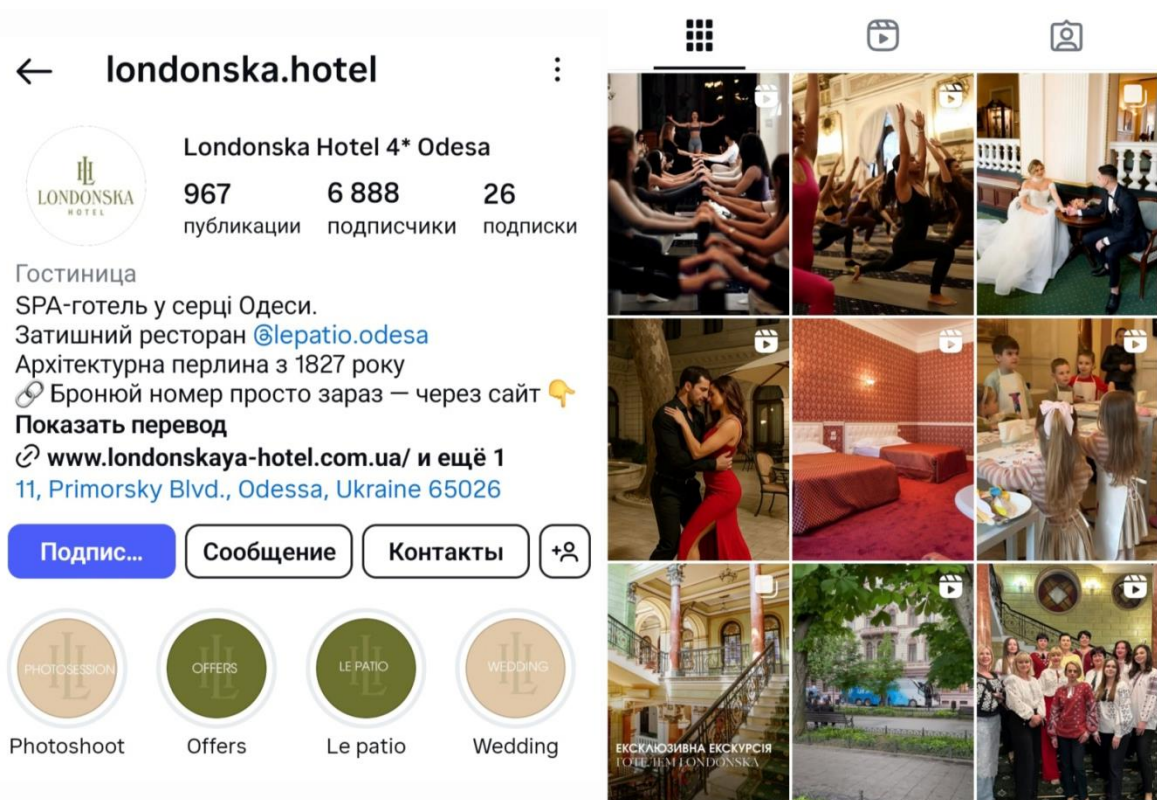


Рис. 3.3. Сторінка Instagram готелю «Лондонський»

Джерело: складено автором за [21]

Для подолання виявлених проблем та вдосконалення комунікаційної політики на засадах діджиталізації, відділу маркетингу готелю «Лондонський» пропонується впровадження таких заходів:

1. Формування інтегрованої digital-стратегії маркетингових комунікацій. Передбачає поєднання традиційних та цифрових каналів комунікації з орієнтацією на омніканальну взаємодію. Особливу увагу слід приділити створенню єдиного комунікаційного стилю на всіх платформах (вебсайт, соціальні мережі, e-mail розсилки, месенджери).

2. Активізація роботи в соціальних мережах. Рекомендовано впровадити контент-стратегію для платформ Instagram, Facebook, TikTok з акцентом на візуальне представлення сервісів, історичної спадщини готелю, а також відгуків

клієнтів. Використання таргетованої реклами дозволить ефективніше досягати визначених сегментів аудиторії.

3. Впровадження CRM-систем і аналітики клієнтських даних. Цифровізація бази даних гостей та використання інструментів аналітики дасть змогу автоматизувати процеси персоналізації, здійснювати ретаргетинг, а також підвищити ефективність e-mail-маркетингу.

4. Управління онлайн-репутацією та відгуками. Необхідно запровадити постійний моніторинг відгуків на платформах Booking, TripAdvisor, Instagram та оперативну комунікацію з клієнтами. Також доцільно стимулювати гостей залишати позитивні відгуки за допомогою мотиваційних програм.

5. Співпраця з інфлюенсерами та travel-блогерами. Інфлюенсер-маркетинг має високий потенціал для формування довіри серед нової аудиторії, особливо туристів з інших регіонів та країн. Запрошення лідерів думок для створення оглядів проживання сприятиме органічному просуванню бренду готелю [31].

Відділу маркетингу готелю «Лондонський» треба звернути увагу на програмне забезпечення власної діяльності. Наприклад, HMS (Hotel Management System) — це програмне забезпечення, яке автоматизує управління готелем або іншим закладом розміщення. Воно дозволяє ефективно керувати процесами бронювання, обслуговуванням гостей, веденням фінансової звітності, управлінням персоналом та іншими аспектами готельної діяльності [32]. HMS об'єднує кілька модулів, кожен з яких відповідає за окрему функцію готелю. Система забезпечує централізоване управління даними, спрощує щоденну операційну діяльність та покращує взаємодію з клієнтами. Програма підтримує інтеграцію з системами онлайн-бронювання, POS-системами, електронними замками, IP-телефонією тощо. Також рекомендовано застосовувати POS-систему (від англ. Point of Sale), як інструменту автоматизації процесів обліку та обслуговування на місці продажу, який поєднує програмне забезпечення та спеціалізоване обладнання [33]. Вона забезпечує ефективне управління торговими операціями, сприяє підвищенню точності розрахунків, оптимізації товарного обліку, контролю за персоналом і формуванню аналітичної звітності. У сфері готельного господарства POS-системи

відіграють ключову функцію для досягнення високого стандарту сервісу, дозволяючи інтегрувати фінансові операції з іншими бізнес-процесами підприємства. На основі аналізу функціональних можливостей програмного забезпечення HMS, а також маркетингових потреб готелю, можна визначити пріоритетні напрямки цифрової трансформації комунікаційної політики (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Пріоритетні напрямки цифрової трансформації комунікаційної політики  
готелю «Лондонський»

| Модуль / Компонент                  | Опис функціональних можливостей                                                 |
|-------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| Бронювання та заселення             | Управління бронюваннями, реєстрація заїзду, виселення гостей.                   |
| Резервування                        | Попереднє бронювання номерів і послуг.                                          |
| Депозити                            | Ведення обліку грошових застав і передоплат.                                    |
| Додаткові послуги                   | Облік і надання додаткових сервісів.                                            |
| CRM інженерної служби               | Керування технічними заявками, контроль виконання.                              |
| Хаус-кіпінг                         | Управління прибиранням номерів, моніторинг статусу приміщень.                   |
| Обслуговування груп гостей          | Реєстрація, координація і супровід групових заїздів.                            |
| Дисконтні та бонусні програми       | Реалізація програм лояльності, знижок, бонусів для гостей.                      |
| Конференц-сервіс                    | Організація та облік подій, конференцій, бронювання залів.                      |
| Звіти та аналітика                  | Формування понад 180 типів звітів для аналізу та управлінських рішень.          |
| База даних гостей                   | Створення, ведення та аналіз інформації про гостей.                             |
| База даних номерного фонду          | Збір та аналіз інформації про наявні готельні номери.                           |
| Аналітика номерного фонду та гостей | Поглиблений аналіз завантаженості, популярності номерів, переваг гостей.        |
| Оцінка ефективності підрозділів     | Моніторинг успішності кожного підрозділу, виявлення слабких місць.              |
| Прийняття управлінських рішень      | Аналітика, що допомагає приймати своєчасні й обґрунтовані управлінські рішення. |

Джерело: складено автором за [29, 33, 34]

Програмне забезпечення HMS є потужним інструментом для комплексного управління готельною діяльністю. Його функціональні модулі охоплюють усі ключові аспекти готельного сервісу — від процесів бронювання, реєстрації та обслуговування гостей до фінансового обліку, роботи з клієнтами, аналітики та управління персоналом [35]. Завдяки можливості формувати понад 180 типів звітів, система надає керівництву готелю «Лондонський» повну інформацію для прийняття ефективних управлінських рішень. Аналіз даних про гостей, номерний фонд та ефективність роботи підрозділів дозволяє виявляти слабкі місця, підвищувати якість обслуговування та забезпечувати конкурентоспроможність готельного бізнесу.

### **3.2. Економічне обґрунтування впровадження заходів покращення маркетингової діяльності в готелі «Лондонський»**

Як було визначено в параграфі 3.1 кваліфікаційної роботи, сучасний ринок засобів діджиталізації представлений програмним забезпеченням та конкретним обладнанням, яке дозволяє удосконалювати комунікаційну політику підприємств готельного господарства. Зокрема, йдеться про CRM-системи, інтеграцію з онлайн-бронюванням, використання чат-ботів, автоматизацію email-маркетингу, а також просування в соціальних мережах із залученням аналітичних інструментів.

У контексті новітніх тенденцій дедалі більшої популярності набуває децентралізація цифрових сервісів [36]. Йдеться про впровадження рішень, які дозволяють забезпечити більшу автономність окремих підрозділів підприємства, включаючи готелі, а також посилити безпеку та конфіденційність даних гостей [37]. Наприклад, використання хмарних рішень із розподіленим доступом дозволяє ефективно управляти взаємодією з клієнтами на місцевому рівні, адаптуючи комунікаційну політику до потреб конкретного регіону чи аудиторії.

Готель «Лондонський» має всі передумови для впровадження таких інновацій. Його історичний статус, високий рівень обслуговування та прагнення до сучасності створюють сприятливі умови для цифрової трансформації. Запровадження елементів децентралізації в управлінні комунікаціями дозволить

готелю оперативно реагувати на зміни у споживчих настроях, формувати персоналізовані пропозиції для гостей, а також більш гнучко використовувати цифрові канали комунікації [38].

Для готелю «Лондонський» нами розроблено комплекс дій, що мають оптимізувати маркетингову діяльність шляхом цифровізації процесів взаємодії з клієнтами. Основними з них є:

- впровадження CRM-системи для обліку та аналізу поведінки гостей;
- інтеграція з популярними платформами онлайн-бронювання;
- активізація SMM-стратегії з використанням таргетованої реклами;
- модернізація офіційного сайту готелю з можливістю прямого бронювання;
- використання Google-аналітики для оцінки ефективності рекламних кампаній [39].

На сучасному ринку представлено широкий вибір інтерактивного обладнання, сенсорних панелей та кіосків, призначених для покращення сервісу, просування готельних послуг і цифрової взаємодії з клієнтами. Зважаючи на специфіку діяльності готелю «Лондонський», маркетингові завдання та необхідність цифрової трансформації, нами було здійснено аналіз технічних рішень, доступних для впровадження в інфраструктуру закладу.

У результаті було сформовано пропозицію для керівництва готелю щодо використання інтерактивного сенсорного кіоску Intboard infocom 32" (див. рис. 3.4). Наш вибір зупинився саме на цій моделі, оскільки вона поєднує функціональність, ергономічний дизайн, антивандальний захист, підтримку декількох мов інтерфейсу та можливість інтеграції з програмним забезпеченням типу HMS, що забезпечує автоматизацію основних бізнес-процесів готелю.

Інтерактивний кіоск працює на базі сенсорного дисплея, що забезпечує зручний доступ користувачів до інформації про готель, його послуги, актуальні пропозиції та спеціальні акції. За допомогою такого пристрою готель може презентувати власні переваги в динамічному та візуально привабливому форматі,



що відповідає очікуванням сучасних споживачів, орієнтованих на цифрову взаємодію.

#### Інтерактивний кіоск INTBOARD INFOCOM 32"

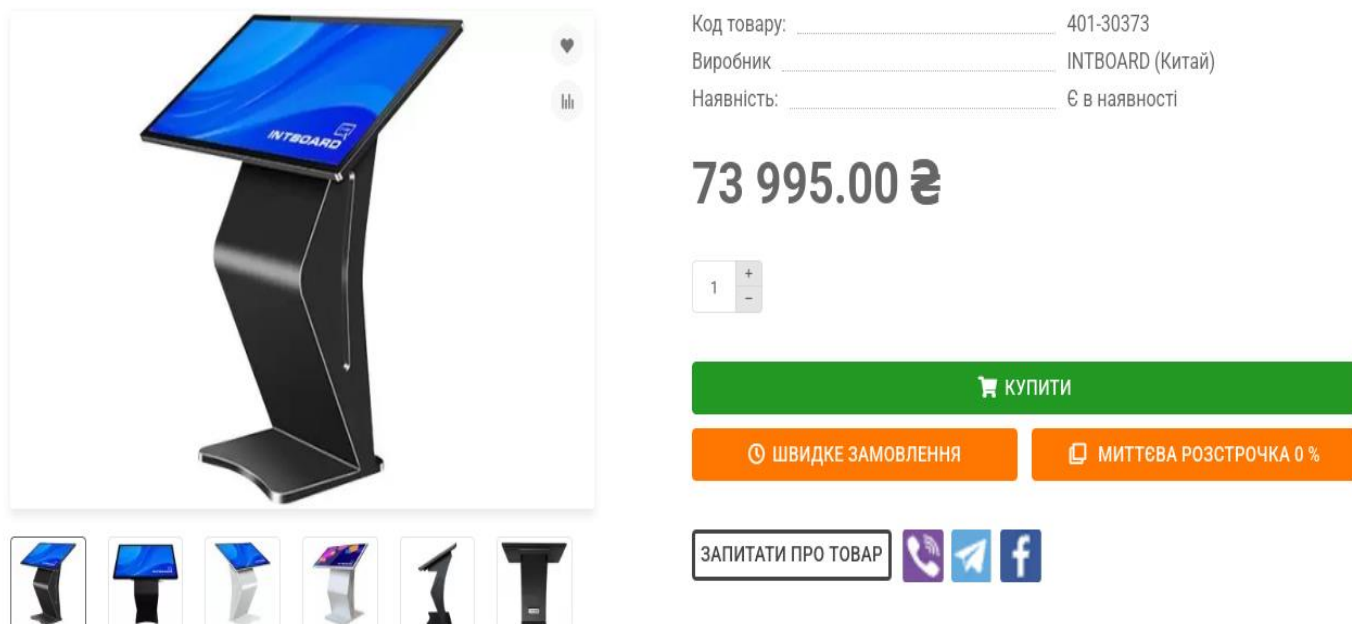


Рис. 3.4. Скріншот «Інтерактивний кіоск Intboard infocom 32»

Джерело: складено автором за [39]

Крім того, важливою перевагою є те, що цей пристрій зручний і для іноземних клієнтів готелю. Завдяки функції перемикання мов інтерфейсу, гість може обрати саме ту мову, якою володіє — не лише англійську, а й інші, що значно розширює доступність інформації. Це особливо актуально для гостей, які не володіють міжнародними мовами, адже навіть вони можуть комфортно користуватись послугами готелю, шукаючи потрібну інформацію в зрозумілому для себе форматі.

Окрім виконання інформативної функції, обладнання виконує роль ефективного інструменту залучення та утримання клієнтів, дозволяючи швидко реагувати на їх потреби без залучення персоналу. Це зменшує навантаження на працівників рецепції, покращує організацію обслуговування та сприяє створенню позитивного досвіду перебування в готелі.

Основне призначення такого пристрою полягає у наданні гостям оперативної інформації щодо послуг готелю, акцій, розкладу заходів, туристичних маршрутів або умов проживання. Завдяки ергономічному та антивандальному дизайну кіоск може бути встановлений у фойє, холі або поблизу ресепшн, виконуючи функцію інтерактивного інфопункту.

Інформаційні сенсорні кіоски такого типу базуються на сучасному програмному забезпеченні, що дає можливість демонструвати мультимедійний контент, зчитувати статистику запитів користувачів, надавати інтерактивний доступ до бронювання чи замовлення послуг.

У сфері гостинності це відкриває нові можливості персоналізованого підходу до обслуговування, покращення клієнтського досвіду та просування послуг у цифровому форматі, оскільки інформаційні кіоски вже успішно застосовуються в багатьох сферах, таких як:

- заклади готельно-ресторанного господарства;
- туристичні агенції;
- заклади охорони здоров'я;
- державні установи;
- спортивні центри;
- заклади культури;
- торгові організації;
- транспортні вузли;
- банківські установи;
- навчальні заклади [39].

Тому впровадження цього кіоску є логічним кроком у модернізації маркетингової діяльності готелю «Лондонський». Це обладнання гармонійно поєднує функціональність, інноваційність і ринкову доцільність, сприяючи зміцненню конкурентних позицій готелю та формуванню його сучасного цифрового іміджу.



Проведемо економічне обґрунтування впровадження запропонованого обладнання «Інтерактивний кіоск Intboard infocom 32» у діяльність готелю «Лондонський» за методикою визначення рентабельності інвестицій [40; 41; 42].

Впровадження нового обладнання є стратегічним кроком щодо діджиталізації маркетингової діяльності готелю «Лондонський», який дозволить значно збільшити вплив маркетингових комунікацій та покращити фінансові показники. Для подальших розрахунків, ми припускаємо, що впровадження інтерактивного кіоску Intboard infocom 32" призведе до збільшення доходу готелю на 10% від доходу, отриманого у 2024 році, а саме у розмірі – 257 000 грн. Прогнозний термін окупності інвестицій – 2 роки. Інвестиції у розмірі 73 995 грн. на придбання обладнання є відносно невеликими порівняно з очікуваною вигодою, що робить цей проєкт привабливим для реалізації, але потребують додаткових надходжень від власників готелю.

Основними перевагами впровадження проєкту є:

- Збільшення доходу: прогнозова незростання доходу готелю на 257 000 грн є ключовим показником ефективності інвестицій.
- Швидка окупність: заявлений термін окупності у 2 роки є дуже привабливим, оскільки це означає, що інвестиції повернуться за короткий період, а готель «Лондонський» почне отримувати чистий прибуток від проєкту.
- Покращення конкурентоспроможності: нове обладнання може забезпечити підвищення якості готельних послуг, оптимізацію надання основних та додаткових послуг у цифровому форматі, що позитивно вплине на конкурентну позицію готелю «Лондонський» на ринку.

Розглянемо прогнозні розрахунки за проєктом. Для оцінки ефективності проєкту та розрахунків використаємо метод дисконтування грошових потоків, враховуючи ставку дисконту 12%.

1. Розрахунок щорічного доходу від впровадження Інтерактивного кіоску Intboard infocom 32". Оскільки запланований термін окупності становить 2 роки, а загальне збільшення доходу за цей період очікується на рівні 257 000 грн, можна

припустити, що щорічне збільшення доходу (за умови рівномірного розподілу) складе:

Щорічне збільшення доходу = Загальне збільшення доходу / Строк окупності (3.1.)

$$257\,000 \text{ грн} / 2 \text{ роки} = 128\,500 \text{ грн/рік}$$

2. Розрахунок дисконтованого доходу. Для оцінки майбутніх грошових потоків необхідно дисконтувати щорічний дохід:

- Рік 1: Дисконтований дохід =  $128\,500 \text{ грн} / (1+0.12)^1 = 128\,500 \text{ грн} / 1.12 \approx 114\,732.14 \text{ грн}$
- Рік 2: Дисконтований дохід =  $128\,500 \text{ грн} / (1+0.12)^2 = 128\,500 \text{ грн} / 1.2544 \approx 102\,440.99 \text{ грн}$

3. Розрахунок чистої теперішньої вартості (NPV)

Чиста теперішня вартість (NPV) показує різницю між дисконтованими грошовими надходженнями та інвестиційними витратами.

$NPV = (\text{Дисконтований дохід Рік 1} + \text{Дисконтований дохід Рік 2}) - \text{Інвестиційні витрати}$   
 $NPV \approx (114\,732.14 \text{ грн} + 102\,440.99 \text{ грн}) - 73\,995 \text{ грн}$

$$NPV \approx 217\,173.13 \text{ грн} - 73\,995 \text{ грн} = 143\,178.13 \text{ грн}$$

Дисконтовані грошові доходи, чиста теперішня вартість (NPV), дисконтована вартість майбутніх грошових потоків (PVFCF) за проектом впровадження, наведено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Дисконтовані доходи за проектом по роках, грн

| Роки та показники               | Щорічне збільшення доходу | Дисконтовані доходи |
|---------------------------------|---------------------------|---------------------|
| 1                               | 128 500                   | 114 732.14          |
| 2                               | 128 500                   | 102 440.99          |
| NPV                             | -                         | 143 178.13          |
| PV of Future Cash Flows (PVFCF) | 114 732.14 + 102 440.99   | 217 173.13          |

Джерело: розраховано автором

Далі розрахуємо Індекс рентабельності проєкту (PI ) за формулою 3.2:

$$PI = \sum \frac{CF_k}{(1+r)^k} / IC \quad (3.2)$$

$$PI = 73\,995 : 217\,173.13 \approx 2.935$$

Індекс рентабельності проєкту становить приблизно 2.94. Оскільки  $PI > 1$ , проєкт вважається прибутковим. Отже, кожна інвестована гривня у проєкт впровадження Інтерактивного кіоску Intboard infocom 32" у готелі «Лондонський» приносить близько 2.94 гривні дисконтованого доходу. На основі проведених розрахунків можна зробити такі висновки:

- Проєкт впровадження обладнання Інтерактивного кіоску Intboard infocom 32" у готелі «Лондонський» має позитивний NPV. Значення NPV у розмірі 143 178.13 грн є позитивним, що підтверджує економічну доцільність запропонованого нами проєкту. Це означає, що проєкт принесе більше грошових надходжень у теперішньому вираженні, ніж інвестиційних витрат, враховуючи задану ставку дисконту.
- Проєкт має швидку окупність. Підтверджений термін окупності у 2 роки свідчить про високу інвестиційну привабливість проєкту.
- Проєкт має високу дохідність. Очікуване збільшення доходу на 257 000 грн за два роки є значним і свідчить про високий потенціал проєкту щодо генерації прибутку.

Впровадження нового цифрового обладнання Інтерактивного кіоску Intboard infocom 32" є обґрунтованим і перспективним напрямом щодо вдосконалення маркетингової діяльності готелю «Лондонський» та дозволить підприємству посилити свої конкурентні позиції на ринку готельних послуг.

**Висновок до розділу 3.** У даному розділі ми розглянули головні вектори розвитку маркетингової стратегії готелю «Лондонський» шляхом цифровізації. Проведений аналіз показав, що ефективність маркетингових комунікацій підприємства стримується низкою проблем: фрагментарне використання цифрових

каналів, недостатня активність у соціальних мережах, відсутність цілісної digital-стратегії та застарілий інтерфейс офіційного сайту.

Для подолання виявлених недоліків запропоновано низку конкретних заходів, зокрема впровадження CRM-системи, активізацію SMM-стратегії, модернізацію вебсайту, автоматизацію маркетингових процесів та впровадження інтерактивного сенсорного кіоску Intboard infocom 32". Останній не лише покращить інформування гостей, але й сприятиме персоналізації сервісу та підвищенню задоволеності клієнтів.

Економічне обґрунтування підтвердило доцільність запропонованих заходів. Розрахунки продемонстрували позитивне значення чистої теперішньої вартості (NPV), швидку окупність інвестицій (2 роки) та високий індекс рентабельності ( $PI \approx 2,94$ ), що вказує на вигідність інвестування в проєкт.

Таким чином, використання цифрових технологій у маркетинговій діяльності готелю «Лондонський» є необхідним та економічно виправданим кроком, який дозволить зміцнити ринкові позиції, покращити якість обслуговування та підвищити конкурентоспроможність закладу в умовах сучасного готельного ринку.

## ВИСНОВКИ

1. У роботі визначено, що цілі маркетингової діяльності в сфері готельного господарства формуються відповідно до потреб ринку й загальної стратегії підприємства. Вони спрямовані на сталий розвиток бізнесу, підвищення рентабельності та зміцнення конкурентних позицій.

2. Узагальнено наукові підходи до організації маркетингової діяльності в готельній сфері. Доведено, що ефективність маркетингу забезпечується завдяки комплексному використанню системного, ситуаційного, інноваційного та клієнтоорієнтованого підходів, які сприяють підвищенню конкурентоспроможності готелю в умовах швидкозмінного ринкового середовища.

3. Світовий досвід демонструє ефективність комплексного підходу до маркетингу в готельній сфері, що охоплює всі елементи маркетингової політики, широке застосування цифрових технологій, персоналізація сервісу та розвиток готельних мереж, зокрема через франчайзинг, що сприяє зростанню якості обслуговування, впізнаваності брендів і конкурентоспроможності готельних підприємств на глобальному ринку.

4. В роботі надано загальну характеристику готелю «Лондонський», який має вигідне розташування, номерний фонд, розглянуто організаційно-правову форму власності та структуру управління. Визначено, що готель використовує лінійно-функціональну модель, яка забезпечує ефективну роботу всіх підрозділів і високий рівень сервісу. Це сприяє стабільному функціонуванню та конкурентоспроможності закладу на ринку.

5. Проаналізовано фінансово-господарську діяльність готелю «Лондонський» за 2020–2024 роки. Встановлено суттєве зниження доходів, збитковість діяльності, падіння ліквідності та зростання боргового навантаження. Основною причиною такої динаміки є повномасштабна війна, яка негативно позначилась на туристичному секторі. Готель перебуває у фінансово нестабільному стані, потребує оптимізації витрат та вивчення можливостей залучення додаткових фінансових ресурсів.

6. Проведено аналіз маркетингової діяльності готелю «Лондонський» та надано оцінку його конкурентоспроможності. Встановлено, що готель активно застосовує сучасні маркетингові інструменти, має чітке позиціонування та високу оцінку за ключовими критеріями сервісу. SWOT-аналіз виявив сильні сторони готелю, але також окреслив загрози, пов'язані з воєнним станом та зростанням конкуренції. Готель має потенціал для подальшого розвитку за умови системного вдосконалення маркетингової діяльності та впровадження технічних інновацій.

7. Аналіз комунікаційної політики готелю «Лондонський» засвідчив, що для підвищення її ефективності необхідне впровадження цифрових технологій на всіх рівнях маркетингової діяльності. Виявлено недоліки, зокрема відсутність цілісної digital-стратегії, низьку активність готелю у соціальних мережах, недостатню персоналізацію комунікацій та обмежене використання аналітики клієнтських даних. В роботі запропоновані заходи модернізації вебсайту й активізації SMM, впровадження CRM-систем, HMS і POS-рішень, які спрямовані на формування результативної комунікаційної політики готелю.

8. Економічне обґрунтування заходів з цифровізації маркетингової діяльності готелю «Лондонський» підтвердило доцільність і ефективність таких інновацій. Впровадження інтерактивного кіоску Intboard infocom 32" дозволить покращити комунікацію з гостями, оптимізувати роботу персоналу щодо формування лояльності споживачів готельних послуг. Розрахунки показали високу прибутковість проєкту: NPV становить 143 тис. грн, а індекс рентабельності складає 2,94, що вказує на вигідність інвестування в запропонований проєкт для підвищення конкурентоспроможності готелю та вдосконалення маркетингової діяльності.

### Список використаних джерел

1. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. К.: Науковий світ, 2023. 880 с.
2. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів / Майкл Портер ; пер. з англ. Н. Кошманенко. Київ : Наш формат, 2020. 424 с.
3. Страшинська Л. В. Маркетинг готельного і ресторанного господарства. К. : НУХТ, 2011. 89 с.
4. Нездоймінов С.Г., Луньова К. Діджиталізація маркетингової діяльності підприємств сфери готельного господарства. Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством: Матеріали VI Всеукраїнської науково-практичної конференції. Частина 2. м. Полтава, 30 – 31 березня 2023 р. Полтава. С.588-591.
5. Бєлова О. О. Маркетингові дослідження: методика і практика : навч. посіб. — Х. : Основа, 2015. — 288 с.
6. Герасименко В. Г. Ключові індикатори розвитку підприємств готельного господарства в Одеській області / В. Г. Герасименко // Приазовський економічний вісник. – Запоріжжя, 2017. – Вип. №2 (02). – С. 42-46.
7. Галасюк С.С. Аналіз потенціалу готельного господарства Одеської області // «Оцінка туристично-рекреаційного потенціалу регіону» тези круглого столу (18 січня; 2021 р.; Одеса). Збірник тез круглого столу / «Світовий досвід кластеризації різних видів туризму» тези круглого столу; відп. за вип. О.Л. Михайлюк; кафедра туристичного та готельно-ресторанного бізнесу. – Одеса, ОНЕУ, 2021. С. 7-8.
8. Олексюк Г. В., Ангелко І. В., Самотій Н. С. (2020). Івент-індустрія: розвиток та проблеми в Україні. URL: [https://re.gov.ua/re202003/re202003\\_120\\_OleksyukHV,AnhelkoIV,SamotiyNS](https://re.gov.ua/re202003/re202003_120_OleksyukHV,AnhelkoIV,SamotiyNS).
9. Радіонова О. М. Івент-технології: навчальний посібник. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. 168 с.
10. Павлов К. В., Лялюк А. М., Павлова О. М. Маркетинг: теорія і практика: підручник. Луцьк: СПД Гадяк Ж. В., друкарня «Волиньполіграф», 2022. 408 с.

- 11.Самойленко А.О. (2021). Готельні мережі у глобальній індустрії гостинності.  
URL: [http://market-infr.od.ua/journals/2021/60\\_2021/6.pdf](http://market-infr.od.ua/journals/2021/60_2021/6.pdf)
12. Зайцева О. І., Фурсов А. М. Використання інструментарію маркетингу вражень в індустрії гостинності. Вісник Хмельницького національного університету. Серія: економічні науки. 2019. № 3. С. 86–90.
13. Галасюк С.С., Нездоймінов С.Г. Організація готельного господарства: навчально-практичний посібник. 2-ге вид., доопрац. і доповн. Київ: Видавництво Ліра-К, 2024. 166 с.
14. Мартинова Н. С., Прокопенко А. Ф. (2024). Формування конкурентних маркетингових стратегій готельних підприємств на ринку готельних послуг Одеси у преміум-сегменті. URL: <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2024/325/pdf/115-123.pdf>
15. Світлинець О. В., Горішевський П. А., Шикіна О. В. (2024). Вплив сучасних технологій на розвиток готельно-ресторанного бізнесу: від інтернет-бронювання до цифрового маркетингу. URL: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/17229373587031.pdf#page=25>
16. Маркетинг в готельно-ресторанному господарстві: навчальний посібник. / С.М. Цвілий, Т.С. Кукліна, В.М. Зайцева. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2023. – 260 с.
17. Маркетинг в Україні. (2024). URL: <https://uam.in.ua/wp-content/uploads/2025/01/book-6-web.pdf>
18. Нездоймінов С. Г., Бедрадіна Г. К., Самойленко Д. М. (2018). Науково-теоретичні аспекти маркетингового аналізу у сфері готельного господарства. URL: [https://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/17\\_2018/52.pdf](https://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/17_2018/52.pdf)
19. Марусей Т. В. (2023). Особливості функціонування готелів в Україні в умовах воєнного стану. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/1657/1669>
20. Хумарова Н. І., Михайлюк О. Л. Маркетингова політика просування послуг у готельному бізнесі України // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2018. – №. 3. – С. 53-61.



21. Веб-сайт готелю «Лондонський». URL: <http://www.londonska-hotel.com.ua>
22. Офіційний Веб-сайт Booking.com. URL: <https://www.booking.com/>
23. Ворошилова Г. О. Комплекс маркетингу в індустрії гостинності. Гостинність, сервіс, туризм: досвід, проблеми, інновації: матеріали IX Міжнар. наук.-практ. конф.(м. Київ, 14-15 квітня 2022 р.). К.: КНУКІМ. – 2022.
24. Парфірова А. А. Особливості маркетингу в сфері готельно-ресторанного бізнесу і туризму // Участь молоді у розбудові агропромислового комплексу України: матеріали студентської науково-теоретичної конференції (м. Миколаїв, 22-24 березня 2023 р.) / Факультет менеджменту. Миколаїв : МНАУ, 2023. С. 130-132.
25. Семенов В.Ф., Галасюк С.С., Шикіна О.В. (2015). Поняття і зміст організаційно-економічного забезпечення функціонування готельних підприємств малої місткості. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/147038835.pdf>
26. Панченкова Ю. В. Буфон Л. Я. (2009). Організаційно-економічні аспекти запровадження управлінського обліку на підприємствах готельного бізнесу. URL: [https://tourlib.net/statti\\_ukr/panchenkova.htm](https://tourlib.net/statti_ukr/panchenkova.htm)
27. Фінансові звіти готелю «Лондонський» за 2020-2024 рр. URL: <https://clarity-project.info>
28. Швед В.В. Конкурентоспроможність підприємства та особливості їх визначення в сучасних умовах / В.В. Швед, С.Л. Яблочников // Вісник Дніпропетровського університету. – 2013. – Випуск 7/1. – С. 92-97.
29. Фостолович В., Гуртовий Ю., Фостолович Р. (2024). Комунікаційні процеси в підприємств сфери гостинності за умов цифрових трансформацій. Економіка та суспільство. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3769>
30. Кулик М. (2023). Цифровізація в управлінні доходами готелів. Сталий розвиток економіки. URL: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/856>

31. Сторінка Instagram готелю «Лондонський». URL:  
<https://www.instagram.com/londonska.hotel?igsh=d3Vtc2VzN3d0MWVx>
32. Стадник В. В., Соколюк Г. О., Гризовська Л. О. (2020). Інформаційний менеджмент у реалізації потенціалу креативності й різноманітності суб'єктів індустрії гостинності. URL: <https://elar.khmnu.edu.ua/items/1855a694-71d6-4a72-938b-8a1778307422>
33. Тютюнник К. Ю., Сисоєва Ю. М. Цифровізація та діджиталізація в індустрії гостинності та туризму // Матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. «Інновації, тренди та виклики в індустрії гостинності» - Львів: ЛТЕУ. – 2023. – с. 181-185.
34. Головчук Ю. О., Худоба О. М., Боднар Р. О. (2023). Діджиталізація у сучасній індустрії туризму та гостинності: проблеми і перспективні напрями. URL: <https://dspace.vnmu.edu.ua/handle/123456789/8024>
35. Фостолович В. А. (2023). Цифровізація підприємств сфери гостинності як основа побудови конкурентоспроможного бізнесу. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/38606/1/Фостолович%20%283%29.pdf>
36. Nezdoyminov S., Bedradina G., Ivanov A. Digital technology in the management of quality service in tourism business // International Journal of Engineering and Advanced Technology. – 2019. – Т. 9. – №. 1. – С. 1865-1869.
37. Олійник О. С., Ткач Д. М., Ковальчук Ю. І. (2023). Діджиталізація, як фактор продуктивного управління якістю та конкурентоспроможністю у сфері туризму і гостинності. URL: [http://web.kpi.kharkov.ua/tourism/wp-content/uploads/sites/78/2023/11/Zbirnyk\\_tez\\_dopovidej\\_konferentsiyi\\_CHastyna\\_2.pdf#page=260](http://web.kpi.kharkov.ua/tourism/wp-content/uploads/sites/78/2023/11/Zbirnyk_tez_dopovidej_konferentsiyi_CHastyna_2.pdf#page=260)
38. Панасюк А., Погуда Н. Діджиталізація в Україні (2024). Маркетингові та організаційні механізми повоєнного розвитку галузі гостинності та туризму України. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/29070>
39. Інтерактивний кіоск Intboard infocom 32". URL: <https://surl.li/isgbtd>
40. Підприємництво та бізнес-планування в готельно-ресторанному господарстві: конспект лекцій для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти ОПІ «Готельно-ресторанна справа» спеціальності 241 «Готельно-ресторанна

справа» денної та заочної форми здобуття вищої освіти / уклад. С.. Павлюк. – Миколаїв : МНАУ, 2023. – 134 с.

41. Бойко М. Г. Цифрова трансформація як імператив розвитку готельного бізнесу / М. Г. Бойко, С. В. Бондар // Інвестиції : практика та досвід : наук.-практ. журн. – 2022. – № 23. – С. 32–38.
42. Янковий В. О. Порівняльний аналіз важливіших економічних критеріїв інвестиційних проєктів компанії // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2021. – №. 2 (77). – С. 125-141.
43. Кружкова В. Управління маркетинговими комунікаціями у готельно-ресторанному бізнесі. Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України : матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти (Одеса, 9 квітня 2025 року) / Одеський національний економічний університет. Одеса: ОНЕУ, 2025. С. 133 – 135. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/19311>