

Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут економіки
(інститут)

Фінансово-економічний факультет
(факультет)

Кафедра туризму та економіки підприємства
(повна назва)

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
кваліфікаційної роботи ступеня магістра
(бакалавра, магістра)

здобувача вищої освіти Нападайла Максима Сергійовича
(П І Б)

академічної групи 242М-24з-1
(шифр)

спеціальності 242 Туризм і рекреація
(код і назва спеціальності)

за освітньо-професійною програмою «Туристична діяльність»
(офіційна назва)

на тему «Маркетингові стратегії просування готелю на внутрішньому ринку туристичних послуг»

(назва за наказом ректора)

Керівники	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
кваліфікаційної роботи	Герасименко Т.В.			
розділів:				
1. Теоретичний	Герасименко Т.В.			
2. Аналітичний	Герасименко Т.В.			
3. Проектний	Герасименко Т.В.			
Рецензент				
Нормоконтролер	Безугла Л.С.			

Дніпро
2025

ЗАТВЕРДЖЕНО:

завідувач кафедри туризму та економіки підприємства
(повна назва)

Л.С. БЕЗУГЛА

(підпис) (ініціали та прізвище)

«___» _____ 2025 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу
ступеня магістра
(бакалавра, магістра)

здобувача вищої освіти Нападайла М.С. академічної групи 242м-24з-1
(прізвище та ініціали) (шифр)

спеціальності 242 Туризм і рекреація
(код і назва спеціальності)

за освітньо-професійною програмою «Туристична діяльність»
(офіційна назва)

на тему «Маркетингові стратегії просування готелю на внутрішньому ринку туристичних послуг»

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від 12 листопада 2025 р. №1272/с

Розділ	Зміст	Термін виконання
Теоретичний	Теоретико-методичні основи формування маркетингових стратегій просування готельних послуг	29.09.2025
Аналітичний	Оцінка діяльності та ринкового середовища готелю на внутрішньому туристичному ринку	27.10.2025
Проектний	Розробка та обґрунтування маркетингової стратегії просування готелю на внутрішньому туристичному ринку	28.11.2025
Оформлення кваліфікаційної роботи магістра		05.12.2025

Завдання видано _____
(підпис керівника)

Т. В. Герасименко
(ініціали та прізвище)

Дата видачі 09.06.2025 р.

Дата подання до екзаменаційної комісії 08.12.2025 р.

Прийнято до виконання _____
(підпис здобувача вищої освіти)

М.С. Нападайло
(ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка: с. 102, рис. 8, табл. 18, 65 літературних джерел.

У кваліфікаційній роботі магістра досліджено маркетингові стратегії просування готелю на внутрішньому ринку туристичних послуг. Визначено сутність, роль і структуру маркетингових стратегій у діяльності готельних підприємств та охарактеризовано інструменти просування, що застосовуються у сучасній практиці гостинності. Проведено аналіз організаційно-економічних показників, конкурентного середовища та ефективності маркетингової діяльності готелю ФОП Нудель С.Д. На основі результатів SWOT-, TOWS-, IFAS- та EFAS-аналізів розроблено комплекс заходів з удосконалення маркетингової стратегії просування, що включає активізацію присутності на платформах, впровадження партнерських програм, створення туристичних пакетів і програму лояльності «Stay & Save». Оцінено економічну ефективність і прогноз результативності нової стратегії, обґрунтовано її вплив на підвищення конкурентоспроможності готелю та розвиток внутрішнього туризму в місті Дніпро.

Мета роботи – обґрунтувати теоретико-методичні засади та розробити практичні рекомендації щодо формування ефективної маркетингової стратегії просування готелю на внутрішньому ринку туристичних послуг.

Об’єкт дослідження – процес удосконалення маркетингової діяльності готельного підприємства у системі внутрішнього туристичного ринку.

Предмет дослідження – інструменти розроблення і реалізації маркетингових стратегій просування готельних послуг.

У процесі роботи використано такі методи: аналізу та синтезу – для узагальнення теоретичних підходів до формування маркетингових стратегій у готельному бізнесі та формулювання практичних рекомендацій; статистичного аналізу – для оцінки тенденцій розвитку внутрішнього туристичного ринку й аналізу економічних показників діяльності готелю; SWOT-, TOWS-, IFAS- та EFAS-аналізів – для визначення взаємозв’язків між внутрішніми й зовнішніми факторами та побудови стратегічних альтернатив розвитку; порівняльного аналізу – для оцінки ефективності інструментів просування готельних послуг; економічного моделювання – для прогнозування фінансових і маркетингових результатів упровадження стратегії; графічного методу – для наочного представлення результатів. Крім того, застосовано експертне оцінювання – для визначення пріоритетних напрямів маркетингового розвитку готелю, та системний підхід, який забезпечив комплексність дослідження процесів управління маркетингом у готельній сфері та їх інтеграцію в розвиток внутрішнього туризму України.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: ТУРИСТИЧНА ІНДУСТРІЯ, МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ, ГОТЕЛЬНИЙ БІЗНЕС, ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ, ПАРТНЕРСЬКІ ПРОГРАМИ, КУЛЬТУРНО-ПОДІЄВИ ЗАХОДИ.

PAPER

Explanatory note: p. 102, fig. 8, tab. 18, 65 literary sources.

The master's qualification work investigated the marketing strategies for hotel promotion in the domestic market of tourist services. The essence, role and structure of marketing strategies in the activities of hotel enterprises were determined and the promotion tools used in modern hospitality practice were characterized. An analysis of organizational and economic indicators, the competitive environment and the effectiveness of the marketing activities of the hotel IEP Nudel S.D. was conducted. Based on the results of SWOT-, TOWS-, IFAS- and EFAS-analyses, a set of measures was developed to improve the marketing strategy for promotion, which includes increasing the presence on platforms, implementing partner programs, creating travel packages and the loyalty program «Stay & Save». The economic efficiency and forecast of the effectiveness of the new strategy were assessed, and its impact on increasing the competitiveness of the hotel and the development of domestic tourism in the city of Dnipro was substantiated.

The purpose of the work is to substantiate the theoretical and methodological principles and develop practical recommendations for the formation of an effective marketing strategy for hotel promotion in the domestic market of tourist services.

The object of the study is the process of improving the marketing activities of a hotel enterprise in the system of the domestic tourist market.

The subject of the study is the tools of developing and implementing marketing strategies for the promotion of hotel services.

The following methods were used in the work: analysis and synthesis – to generalize theoretical approaches to the formation of marketing strategies in the hotel business and formulate practical recommendations; statistical analysis – to assess the development trends of the domestic tourist market and analyze the economic indicators of the hotel's activities; SWOT-, TOWS-, IFAS- and EFAS-analyses – to determine the relationships between internal and external factors and build strategic development alternatives; comparative analysis – to assess the effectiveness of hotel service promotion tools; economic modeling – to predict the financial and marketing results of strategy implementation; graphical method – to visually present the results. In addition, expert assessment was used to determine the priority areas of the hotel's marketing development, and a systematic approach was used, which ensured the comprehensiveness of the study of marketing management processes in the hotel sector and their integration into the development of domestic tourism in Ukraine.

KEYWORDS: TOURISM INDUSTRY, MARKETING STRATEGY, HOTEL BUSINESS, DIGITAL MARKETING, PARTNERSHIP PROGRAMS, CULTURAL AND EVENTS.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПРОСУВАННЯ ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ	10
1.1 Сутність, роль і структура маркетингових стратегій у діяльності готельних підприємств	10
1.2 Класифікація та інструментарій стратегій просування на ринку туристичних послуг	20
1.3 Методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингових стратегій у готельній сфері	32
Висновки до розділу 1	43
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ ТА РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА ГОТЕЛЮ НА ВНУТРІШНЬОМУ ТУРИСТИЧНОМУ РИНКУ	44
2.1. Організаційно-економічна характеристика готелю	44
2.2. Аналіз ринку туристичних послуг та конкурентного середовища готелю	53
2.3. Оцінка стану та ефективності маркетингової діяльності готелю	67
Висновки до розділу 2	78
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА ТА ОБҐРУНТУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПРОСУВАННЯ ГОТЕЛЮ НА ВНУТРІШНЬОМУ ТУРИСТИЧНОМУ РИНКУ	79
3.1 Визначення стратегічних пріоритетів розвитку готелю	79
3.2. Розроблення комплексу заходів з удосконалення маркетингової стратегії просування	83
3.3. Оцінка ефективності та прогноз результативності впровадження нової стратегії для ФОП Нудель С.Д.	93
Висновки до розділу 3	98
ВИСНОВКИ	100
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	103

ВСТУП

Актуальність теми кваліфікаційної роботи магістра. Сучасний етап розвитку туристичного ринку України характеризується активною трансформацією під впливом соціально-економічних змін, цифровізації та зростання попиту на внутрішні подорожі. У цих умовах готельні підприємства стають не лише базовим елементом туристичної інфраструктури, а й ключовими акторами формування позитивного іміджу територій. Конкуренція між закладами розміщення вимагає від власників і менеджменту переходу від традиційних методів просування до системного використання маркетингових стратегій, що забезпечують диференціацію бренду, підвищення лояльності клієнтів і стали прибутковість. Особливої актуальності набуває розроблення ефективних стратегій просування на внутрішньому туристичному ринку, який у сучасних умовах воєнного стану та обмежень міжнародних подорожей є головним чинником підтримання життєздатності сфери гостинності.

Розвиток готельного бізнесу в містах України, зокрема у Дніпрі, потребує переосмислення маркетингових підходів, орієнтованих на внутрішнього споживача – мандрівника, який шукає комфорт, автентичність і новий досвід у межах країни. Саме ефективна маркетингова стратегія просування дає змогу готелям не лише підвищити рівень завантаженості, а й інтегруватися в туристичний простір міста через партнерства з локальними туроператорами, закладами харчування та культурними установами. Отже, дослідження механізмів розроблення та впровадження маркетингових стратегій просування готелів на внутрішньому ринку є актуальним і практично значущим завданням для сучасної сфери туризму.

Актуальність, теоретична і практична значущість вказаних питань зумовили вибір теми, мету й завдання кваліфікаційної роботи магістра.

Об'єкт дослідження – процес удосконалення маркетингової діяльності готельного підприємства у системі внутрішнього туристичного ринку.

Предмет дослідження – інструменти розроблення і реалізації маркетингових стратегій просування готельних послуг.

Мета роботи – обґрунтувати теоретико-методичні засади та розробити практичні рекомендації щодо формування ефективної маркетингової стратегії просування готелю на внутрішньому ринку туристичних послуг.

Досягнення мети обумовило необхідність вирішення таких **завдань**:

- розкрити сутність, роль і структуру маркетингових стратегій у діяльності готельних підприємств;
- проаналізувати класифікацію та інструментарій стратегій просування на ринку туристичних послуг;
- узагальнити методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингових стратегій у готельній сфері;
- надати організаційно-економічну характеристику обраного готелю;
- провести аналіз ринку туристичних послуг та конкурентного середовища готелю;
- оцінити стан і результативність маркетингової діяльності готелю;
- визначити стратегічні пріоритети розвитку готелю на внутрішньому ринку;
- розробити комплекс заходів з удосконалення маркетингової стратегії просування;
- провести оцінку ефективності та прогноз результативності впровадження нової стратегії.

Наукова новизна роботи полягає у комплексному підході до дослідження формування та реалізації маркетингових стратегій просування готельних послуг на внутрішньому туристичному ринку, що включає: удосконалення класифікації стратегій просування з урахуванням сучасних тенденцій цифрового маркетингу та поведінкових моделей внутрішніх туристів; розвиток методичних підходів до оцінювання ефективності маркетингової діяльності шляхом інтеграції SWOT-, TOWS-, IFAS- та EFAS-аналізів; розроблення практичних рекомендацій щодо впровадження SO-

стратегії («Максі–Максі»), спрямованої на використання внутрішніх переваг для посилення позицій на внутрішньому ринку; обґрунтування прогнозу економічної ефективності запропонованих маркетингових заходів (просування на он-лайн платформах, партнерські програми, турпакети, програма лояльності).

Результати дослідження поглиблюють наукові уявлення про стратегічне управління маркетингом у готельній сфері та формують основу для подальших розробок у розвитку внутрішнього туризму.

У процесі роботи використано такі **методи**: аналізу та синтезу – для узагальнення теоретичних підходів до формування маркетингових стратегій у готельному бізнесі, визначення їх ролі у підвищенні конкурентоспроможності підприємств і формулювання практичних рекомендацій; статистичного аналізу – для оцінки тенденцій розвитку внутрішнього туристичного ринку, виявлення динаміки попиту на готельні послуги та аналізу фінансово-економічних показників діяльності підприємства; SWOT-, TOWS-, IFAS- та EFAS-аналізів – для виявлення взаємозв'язків між внутрішніми і зовнішніми факторами, кількісної оцінки їх впливу та побудови стратегічних альтернатив розвитку маркетингової діяльності; порівняльного аналізу – для зіставлення ефективності інструментів просування готельних послуг і вибору оптимальних підходів для внутрішнього ринку туристичних послуг; економічного моделювання – для прогнозування очікуваних фінансових і маркетингових результатів упровадження нової стратегії; графічного методу – для візуалізації результатів аналізу та представлення узагальнених даних у зручній для інтерпретації формі. Застосовано експертне оцінювання – для визначення пріоритетних напрямів маркетингового розвитку готелю, та системний підхід, який забезпечив комплексність дослідження процесів управління маркетинговою діяльністю у готельній сфері та їх інтеграцію в розвиток туристичного ринку України.

Апробація результатів. Результати дослідження опубліковані в журналі «Економічний вісник Дніпровської політехніки» на тему «Значення екскурсійної діяльності в інноваційному розвитку туристичної індустрії»

(№4, 2025 р.) [8]; у Матеріалах III Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених: Розвиток туристичного бізнесу, економіки та підприємництва: виклики сьогодення 25–26 вер. 2025 р. за темою: «Маркетингові стратегії просування готелю на внутрішньому ринку туристичних послуг» [17].

Практичне значення дослідження полягає у розробленні рекомендацій щодо вдосконалення маркетингових стратегій просування готелю на внутрішньому ринку туристичних послуг. Реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства, зростанню частки внутрішніх туристів, прибутковості та формуванню впізнаваного бренду на ринку міського туризму.

Отримані результати можуть бути використані: органами місцевого самоврядування – для формування стратегій розвитку внутрішнього туризму та стимулювання малого бізнесу у сфері гостинності; готельними підприємствами – для вдосконалення маркетингових стратегій, підвищення рівня завантаженості номерного фонду та якості сервісу; туристичними операторами та агентствами – для створення спільних пакетних пропозицій і партнерських програм, що сприятимуть зростанню туристичних потоків.

Інформаційною базою дослідження стали наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів з питань маркетингового управління в готельній сфері, аналітичні матеріали Державного агентства розвитку туризму України, нормативно-правові акти, дані готельного підприємства ФОП Нудель С.Д., а також власні розрахунки та аналітичні узагальнення автора.

Структура роботи. Відповідно до мети, завдань та логіки дослідження кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків і списку використаних джерел. Повний обсяг роботи становить 102 сторінки, 8 рисунків, 18 таблиць, 65 літературних джерел.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПРОСУВАННЯ ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ

1.1 Сутність, роль і структура маркетингових стратегій у діяльності готельних підприємств

Маркетингова стратегія є ключовою складовою системи стратегічного управління підприємством індустрії гостинності, що визначає довгостроковий напрям його розвитку, орієнтований на задоволення потреб цільових споживачів, формування конкурентних переваг та забезпечення стійких позицій на ринку туристичних послуг. У сучасних умовах підвищеної конкуренції, динамічних змін ринкової кон'юнктури та зростання вимог споживачів до якості сервісу маркетингова стратегія виступає не лише інструментом адаптації до зовнішнього середовища, а й активним механізмом формування попиту та створення цінності для клієнтів.

У теоретичному аспекті маркетингова стратегія трактується як системно узгоджена сукупність довгострокових рішень і дій, спрямованих на досягнення стратегічних цілей підприємства за рахунок оптимального використання його маркетингового потенціалу. Вона визначає основні орієнтири діяльності організації у сфері ринку, цінової політики, асортименту послуг, комунікацій та каналів збуту, а також задає напрям реалізації концепції маркетингу як філософії управління. Згідно з підходами Ф. Котлера, Ж.-Ж. Ламбена, М. Портера та інших науковців, маркетингова стратегія є результатом інтеграції ринкового аналізу, прогнозування, сегментування та позиціонування, що дозволяє підприємству узгодити власні ресурси з можливостями зовнішнього середовища [33].

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить, що проблематика формування та реалізації маркетингових стратегій у готельному бізнесі в українському науковому дискурсі розглядається переважно у трьох

взаємопов'язаних площинах: 1) стратегічний (у тому числі антикризовий) маркетинг як складова системи управління підприємством сфери послуг; 2) трансформація маркетингових стратегій під впливом цифровізації та e-commerce; 3) клієнтоорієнтований і комунікаційний вимір маркетингової діяльності готелів.

У працях Воляник Г., Колінько Н., Шутка С., Натрус К.С. зі співавтором акцентовано, що маркетингова стратегія у нестабільних умовах (економічні кризи, воєнні ризики, зниження платоспроможного попиту) набуває антикризового характеру та фактично стає інструментом стратегічного управління, який забезпечує не лише адаптацію, а й збереження ринкових позицій підприємства. Автори підкреслюють, що антикризовий маркетинг повинен бути превентивним, ґрунтуватися на постійному моніторингу середовища, своєчасному коригуванні цільових сегментів і гнучкості комунікаційної політики, а отже – інтегруватися в загальну систему стратегічного менеджменту готелю [5; 18]. Це важливо для нашого дослідження, оскільки показує: маркетингова стратегія в готельній сфері не може розглядатися лише як інструмент просування – вона виконує стабілізаційну функцію і є частиною управлінської моделі підприємства.

Дослідження Г. Воляник та Н. Марушко зосереджені безпосередньо на готельній індустрії й демонструють перехід від продуктово-орієнтованих стратегій до стратегій залучення та утримання клієнта, що відповідає сучасній сервісній парадигмі: конкурентоспроможність готелю визначається не стільки наявністю номерного фонду, скільки здатністю підтримувати довготривалі відносини з гостем, персоналізувати послугу і забезпечувати повторні візити [5]. У цій же логіці працює стаття І. В. Петліна та М. І. Виклюка, де обґрунтовано клієнтоорієнтований підхід до формування маркетингової стратегії готельних підприємств: автори доводять, що стратегічні рішення у маркетингу мають ухвалюватися не від ресурсів підприємства, а від профілю, цінностей і очікувань цільових сегментів, що особливо актуально на внутрішньому ринку, де споживач стає вимогливішим

і більш поінформованим [32]. Такий підхід корелює з позицією Петрової І.Л. та Лойко Є.М., які наголошують на необхідності методичного підходу до розробки маркетингової стратегії: стратегія має бути структурована (аналіз – цілі – сегментація – позиціонування – інструменти – контроль) і мати чітко визначені критерії результативності [33].

Окрема група публікацій фокусує увагу на цифровій трансформації маркетингових стратегій. Роботи Г. Воляник, Н. Колінько та С. Шутки, а також Л.К. Гліненко й Ю.А. Дайновського демонструють, що цифрові маркетингові комунікації в українських реаліях уже не є додатковим каналом, а перетворилися на обов'язковий елемент стратегічного маркетингу готелів [9; 11], автори підкреслюють дві ключові тенденції:

1) зростання ролі онлайн-каналів бронювання, соцмереж і контент-маркетингу у формуванні споживчих рішень;

2) необхідність інтеграції цифрових інструментів в єдину комунікаційну політику підприємства. Подібну позицію займають В.Г. Гноєвий і О.М. Корень, які розглядають сучасні тенденції цифрового маркетингу як фактор, що прямо впливає на вибір стратегій просування: поява нових платформ, посилення ролі аналітики та персоналізації зумовлюють перехід до гнучких, адаптивних стратегій, здатних швидко реагувати на зміну поведінки туристів і гостей [10].

Важливим доповненням до цього напряму є публікація О.О. Кабанової, І.М. Пашняк і С.К. Василик, де доведено, що розвиток e-commerce і маркетингу в Інтернеті відкриває для готельних підприємств можливість переходу від «пасивної» присутності в мережі до активного управління попитом через SEO, таргетовану рекламу, маркетплейси та омніканальні комунікації [14]. Таким чином, сучасні дослідження засвідчують: структура маркетингової стратегії готелю зазнає змін – до класичних елементів (сегментація, позиціонування, просування) додаються блоки цифрової аналітики, управління онлайн-репутацією та робота з платформами.

Значний масив робіт (Осипенко Н.О., Раменська С.Є., Чернявська А.Р., Натрус К.С., Романчукевич М.Й.) присвячений управлінню маркетинговими комунікаціями в умовах криз і турбулентності [30; 34; 37]. У цих дослідженнях підкреслюється, що в періоди різкого скорочення попиту чи зміни ринкових пріоритетів (зокрема, під час пандемії або воєнних викликів) саме інтегровані маркетингові комунікації виконують підтримувальну та навіть компенсаторну функцію: вони зберігають контакт із клієнтом, утримують лояльні сегменти, формують довіру та демонструють соціальну відповідальність бізнесу [2; 15]. Це відповідає сучасним поглядам на стратегічний маркетинг як на комунікаційно-орієнтовану систему, у якій завдання «бути присутнім на ринку» нерозривно поєднане із завданням «бути почутим і впізнаваним».

У роботах Ю.Б. Миронова, І.І. Свидрук та М.Я. Топорницької концептуалізовано саме стратегічне маркетингове планування в туризмі, де маркетингова стратегія розглядається як логічне продовження стратегічного аналізу ринку, ресурсів і конкурентного середовища [16]. Автори наполягають на необхідності системного підходу: готельне підприємство не повинно обмежуватися вибором окремих інструментів (SMM, реклама, ТА), а має вибудовувати довгострокову модель розвитку, що включає цільові сегменти, партнерські канали збуту, формування бренду території/локації та постійний моніторинг результатів. Саме ця позиція дозволяє поєднати теоретичне розуміння сутності маркетингової стратегії з практичними вимогами готельної сфери.

Окреме місце серед проаналізованих джерел посідають роботи, що стосуються інноваційних та цифрових технологій у готельно-ресторанному та туристичному бізнесі (Чепурда Л.М. та ін.; Воляник Г. та ін.). Дослідники показують, що інноваційність сьогодні слід розглядати не лише як упровадження нових сервісів (self-check-in, мобільні ключі, AR-екскурсії), а як стратегічний принцип маркетингової діяльності: інновації стають частиною ціннісної пропозиції готелю і використовуються як елемент

позиціонування на внутрішньому ринку, особливо у сегменті молодіжного та ділового туризму [4, 41], що означає, що структура маркетингової стратегії має включати інноваційний компонент і бути відкритою до технологічних змін.

Маркетингова стратегія в готельному бізнесі трактується сучасними авторами як елемент системи стратегічного управління, а не лише як сукупність інструментів просування, вона виконує адаптаційну, стабілізаційну та комунікаційну функції [1; 43; 44; 45].

Цифровізація радикально змінила структуру маркетингових стратегій: від односпрямованих рекламних дій готелі перейшли до інтегрованих цифрових комунікацій, персоналізації пропозицій та активного використання e-commerce й соціальних мереж як повноцінних каналів збуту [11; 13; 14; 34; 42].

Клієнтоорієнтованість стає визначальним принципом формування стратегії: сучасні дослідження акцентують на утриманні клієнта, розвитку лояльності, сервісній диференціації, а не лише на ціновій конкуренції [3; 32].

Кризові та посткризові умови зумовили посилення ролі антикризового та комунікаційного маркетингу, що підтверджує необхідність гнучких, адаптивних стратегій для готельних підприємств України [15; 18].

Інноваційно-цифровий вектор у сучасних публікаціях розглядається як стратегічний, а не допоміжний: упровадження цифрових технологій розглядається як спосіб посилення конкурентоспроможності та створення унікальної ціннісної пропозиції на внутрішньому ринку [4; 58].

Проаналізовані праці формують теоретико-методичне підґрунтя для висвітлення сутності, ролі та структури маркетингових стратегій у діяльності готельних підприємств і одночасно окреслюють тренд на їхню цифрову, клієнтоорієнтовану та антикризову спрямованість.

Для підприємств готельної індустрії маркетингова стратегія має специфічне значення, оскільки готельна послуга є нематеріальною, невіддільною від процесу обслуговування, а рівень її сприйняття

безпосередньо залежить від вражень клієнта. У цьому контексті маркетингова стратегія визначає, яким чином готель комунікує зі споживачами, формує свій бренд, розподіляє ресурси між каналами просування, а також як забезпечує взаємодію всіх підрозділів задля створення позитивного досвіду гостя. Стратегічна орієнтація маркетингу дозволяє готелю ефективно реагувати на зміни попиту, сезонні коливання, інноваційні тенденції у сфері гостинності та технологічні новації у просуванні [7].

Місце маркетингової стратегії в системі управління готелем визначається її інтеграційною функцією. Вона поєднує управлінські рішення у сферах виробництва послуг, персоналу, фінансів, комунікацій і продажів, забезпечуючи узгодженість усіх елементів діяльності підприємства із загальною місією та баченням розвитку. Маркетингова стратегія виконує роль своєрідного «мосту» між аналітичними дослідженнями ринку та операційними заходами, спрямованими на реалізацію стратегічних цілей. Її ефективність залежить від здатності керівництва готелю формувати стійку систему стратегічного планування, що охоплює етапи аналізу ринкового середовища, постановки цілей, вибору цільових сегментів, розроблення комплексу маркетингових дій і контролю результатів [39].

В умовах цифровізації туристичного бізнесу маркетингова стратегія готелю набуває нових змістових акцентів: інтеграції онлайн- і офлайн-комунікацій, управління репутацією у мережі, використання технологій big data та CRM-систем для персоналізації сервісу. Таким чином, маркетингова стратегія стає не лише інструментом комерційного успіху, але й засобом побудови довготривалих відносин із клієнтами, партнерськими структурами та суспільством у цілому.

Маркетингова стратегія в системі управління готелем – це комплексна, динамічна і багаторівнева система управлінських рішень, спрямованих на досягнення стабільної конкурентної позиції підприємства, підвищення його ринкової вартості та забезпечення стійкого розвитку. Її роль полягає у формуванні єдиного стратегічного вектора дій усіх структурних підрозділів

готелю, орієнтованого на створення цінності для споживача та зміцнення бренду на внутрішньому туристичному ринку.

Конкурентоспроможність готельних послуг у сучасному ринковому середовищі визначається не лише рівнем матеріально-технічного забезпечення чи якістю обслуговування, а насамперед ефективністю реалізації маркетингових стратегій, які забезпечують гармонійне поєднання попиту і пропозиції, позиціонування бренду та формування стійкої переваги на внутрішньому ринку туристичних послуг. Маркетингова стратегія виступає інструментом стратегічного управління, що дозволяє готелю цілеспрямовано впливати на споживача, формувати його очікування, підвищувати рівень задоволеності послугами й лояльність до бренду [38].

Згідно з концепцією стратегічного маркетингу, конкурентоспроможність готельного підприємства є результатом ефективного поєднання внутрішніх ресурсів (якість сервісу, кваліфікація персоналу, інноваційність послуг) із зовнішніми можливостями ринку (попит, поведінка споживачів, конкурентне середовище). Маркетингова стратегія, що базується на системному аналізі цих чинників, дає змогу підприємству визначити власну ринкову нішу, обрати оптимальну модель позиціонування та забезпечити унікальність готельного продукту. Саме через стратегічне управління маркетингом формується здатність підприємства не лише реагувати на зміни ринку, а й активно їх передбачати, задаючи нові стандарти сервісу.

Важливою складовою конкурентоспроможності є брендова стратегія готелю, яка формує його імідж, ціннісні орієнтири та емоційний зв'язок із клієнтом. Завдяки послідовним маркетинговим комунікаціям, правильному позиціонуванню та впровадженню програм лояльності готель формує позитивну репутацію, що стає стійким нематеріальним активом підприємства. Таким чином, маркетингова стратегія перетворює готельну послугу з простої економічної пропозиції на символ якості, комфорту та унікального досвіду для споживача.

Окрім брендингу, істотний вплив на конкурентоспроможність мають цінові та комунікаційні стратегії. Грамотно розроблена стратегія ціноутворення дозволяє збалансувати співвідношення «ціна – якість» відповідно до ринкових очікувань, забезпечити привабливість пропозиції та стабільність попиту в умовах сезонних коливань. Комунікаційна стратегія, у свою чергу, сприяє формуванню довіри до бренду, підвищенню впізнаваності та створенню емоційного контакту з потенційними клієнтами. Використання digital-інструментів – SEO, SMM, контент-маркетингу, таргетованої реклами – розширює можливості готелю для персоналізованого впливу на споживача та ефективного управління клієнтським досвідом.

Важливою характеристикою впливу маркетингових стратегій є їх здатність забезпечувати інноваційність і гнучкість готельного бізнесу. Запровадження стратегій диференціації, сервісної інновації, використання CRM-систем і big data аналітики дозволяють готелям не лише задовольняти існуючі потреби, а й формувати нові – через створення унікальних пакетів послуг, розширення спектру рекреаційних можливостей, персоналізацію пропозицій. Таким чином, маркетингова стратегія стає механізмом постійного оновлення конкурентної переваги, забезпечуючи підприємству стійкість у мінливому ринковому середовищі.

Маркетингові стратегії безпосередньо впливають на конкурентоспроможність готельних послуг, оскільки визначають напрями розвитку підприємства, підходи до управління взаємодією зі споживачами та способи створення доданої цінності. Ефективна маркетингова стратегія дозволяє готелю зайняти вигідну позицію на ринку, забезпечити високу лояльність клієнтів, збільшити частку ринку та підвищити прибутковість діяльності. У сучасних умовах саме стратегічно орієнтований маркетинг стає визначальним чинником довготривалої конкурентної переваги підприємств сфери гостинності [31].

Стратегічне управління маркетингом у сфері гостинності є складною, багаторівневою системою планування, організації, реалізації та контролю

маркетингової діяльності, спрямованої на забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємства через створення високої споживчої цінності. На відміну від оперативного маркетингу, який фокусується на короткострокових діях і тактичних інструментах, стратегічний маркетинг має орієнтацію на майбутнє та формує загальний напрям розвитку готелю відповідно до змін зовнішнього середовища, споживчих потреб та технологічних тенденцій.

Особливістю стратегічного управління у сфері гостинності є необхідність узгодження маркетингових рішень із комплексом емоційних, соціокультурних і психологічних чинників, які визначають поведінку споживачів. Готельний продукт, як нематеріальна та водночас емоційно насичена послуга, сприймається клієнтом не лише через раціональні критерії (ціна, якість, зручність розташування), але й через емоційний досвід, атмосферу гостинності, рівень персоналізації обслуговування. Відтак стратегічний маркетинг у готельному бізнесі повинен охоплювати не тільки традиційні елементи комплексу 7P (Product, Price, Place, Promotion, People, Process, Physical evidence), а й формування емоційної цінності бренду, управління клієнтським досвідом та розвиток сервісної культури персоналу.

Серед ключових особливостей стратегічного управління маркетингом у сфері гостинності слід виокремити високий рівень інтеграції маркетингової діяльності з іншими управлінськими функціями підприємства. Маркетингова стратегія має бути тісно пов'язана з кадровою, фінансовою, інноваційною та операційною політикою готелю. Ефективне стратегічне управління передбачає створення єдиної системи корпоративних цінностей, що формують імідж підприємства, а також забезпечують узгодженість дій усіх структурних підрозділів у напрямі досягнення спільних стратегічних цілей. У цьому контексті важливу роль відіграють комунікації всередині організації – від управлінського персоналу до фронтлайн-співробітників, які безпосередньо взаємодіють із клієнтами.

Іншою суттєвою особливістю є підвищена динамічність і невизначеність зовнішнього середовища, у якому функціонує готельний бізнес. Туристичний ринок характеризується сезонністю попиту, коливанням економічної активності, зміною споживчих пріоритетів, впливом соціальних і політичних чинників. У таких умовах стратегічне управління маркетингом має бути гнучким і адаптивним, орієнтованим на прогнозування змін та швидке коригування стратегічних рішень [6]. З цією метою застосовуються інструменти ситуаційного аналізу, моніторинг конкурентного середовища, оцінка ризиків та сценарне планування.

Важливим чинником сучасного стратегічного маркетингу у сфері гостинності є цифровізація бізнес-процесів і трансформація комунікаційних каналів. Упровадження систем електронного бронювання, CRM-платформ, інструментів аналітики великих даних та онлайн-маркетингу створює передумови для глибшого розуміння поведінки споживачів і персоналізації пропозицій. Цифрові технології дозволяють здійснювати стратегічне управління клієнтською базою, прогнозувати рівень попиту, підвищувати ефективність рекламних кампаній та формувати інтегровані комунікації у мережевому просторі. Таким чином, цифровий маркетинг стає не лише частиною операційної діяльності, а повноцінним елементом стратегічного управління готельним підприємством.

Важливою особливістю стратегічного маркетингу в індустрії гостинності є також орієнтація на сталий розвиток і соціальну відповідальність бізнесу. Сучасні готелі дедалі частіше включають у свої маркетингові стратегії екологічні ініціативи, політику етичного обслуговування, використання енергоефективних технологій і підтримку місцевих громад [36]. Такий підхід не лише підвищує репутацію підприємства, але й стає джерелом доданої цінності для клієнтів, які обирають послуги з урахуванням принципів сталого туризму.

Стратегічне управління маркетингом у сфері гостинності відзначається комплексністю, адаптивністю та орієнтацією на створення довгострокових

відносин із клієнтами. Воно поєднує аналітичну, інноваційну, комунікаційну та сервісну складові, забезпечуючи узгодженість між стратегічними цілями підприємства і динамікою ринку [33]. Саме ефективне стратегічне управління маркетингом дає змогу готельним підприємствам не лише забезпечувати високу конкурентоспроможність, а й формувати нові стандарти якості, сервісу та відповідального ведення бізнесу у сфері туризму.

1.2 Класифікація та інструментарій стратегій просування на ринку туристичних послуг

Система просування готельних послуг є ключовою складовою маркетингової діяльності підприємств сфери гостинності, оскільки саме через неї формується поінформованість споживачів, створюється імідж бренду та стимулюється попит на готельний продукт. У сучасній науковій та практичній літературі виокремлюють три основні типи стратегій просування – традиційні, цифрові та інтегровані, кожна з яких має власні інструменти, цілі та механізми впливу на споживача. Вибір конкретного типу стратегії залежить від позиціонування готелю, характеристик цільової аудиторії, ресурсних можливостей та етапу життєвого циклу підприємства.

Традиційні стратегії просування базуються на використанні класичних засобів маркетингових комунікацій, що передбачають фізичну або безпосередню взаємодію зі споживачем. До них належать реклама у друкованих ЗМІ, телебаченні, на радіо, зовнішня реклама, участь у виставках і ярмарках, організація PR-заходів, розміщення інформації у туристичних каталогах, а також система знижок і спеціальних пропозицій. Перевагою традиційних стратегій є високий рівень довіри та персоналізований вплив на цільову аудиторію, що особливо актуально для готелів, орієнтованих на корпоративних клієнтів або старші вікові сегменти споживачів [39]. Однак їх обмеження полягає у високій вартості, складності вимірювання ефективності та відносно низькій гнучкості щодо оперативного оновлення контенту.

Цифрові стратегії просування відображають перехід готельного бізнесу до нової парадигми маркетингових комунікацій, що базується на використанні інформаційних технологій та онлайн-платформ. Основними інструментами цифрового просування є офіційні вебсайти, системи онлайн-бронювання, соціальні мережі, контент-маркетинг, email-розсилки, пошукова оптимізація, контекстна та таргетована реклама, відеомаркетинг і управління репутацією. Використання digital-стратегій забезпечує готелю доступ до ширшої аудиторії, можливість персоналізації комунікацій, швидкий зворотний зв'язок і точне вимірювання результатів через аналітичні інструменти. У цифровому середовищі важливими показниками ефективності стають конверсія, рівень залучення користувачів, трафік, клієнтська лояльність і рентабельність інвестицій у маркетинг [38].

Цифрові стратегії особливо актуальні для підприємств, які прагнуть підвищити видимість бренду, залучити молодіжну аудиторію та оптимізувати витрати на просування. Водночас вони потребують постійного оновлення контенту, моніторингу результатів і глибокої цифрової компетентності персоналу.

Інтегровані стратегії просування поєднують елементи традиційних і цифрових інструментів у єдину систему комунікацій, спрямовану на досягнення синергетичного ефекту. Сутність інтегрованого підходу полягає у створенні цілісного та узгодженого інформаційного простору, де всі канали – онлайн і офлайн – працюють у єдиній концепції бренду. Для готелів така стратегія є найбільш ефективною, оскільки дозволяє охопити різні сегменти споживачів, забезпечити безперервність взаємодії з клієнтом на всіх етапах споживчого шляху (customer journey) та підвищити емоційний зв'язок із брендом. Прикладами інтегрованих заходів можуть бути поєднання PR-кампаній із цифровим просуванням у соціальних мережах, організація офлайн-подій з одночасною онлайн-трансляцією, або спільні програми з туристичними агентствами, підтримані email-маркетингом [42].

Інтегровані стратегії просування забезпечують готелю стратегічну гнучкість, стабільність бренду та довгострокову клієнтську лояльність. Вони ґрунтуються на принципах консистентності (узгодженості повідомлень), взаємодоповнюваності каналів комунікацій і спільної аналітики результатів [49]. У контексті розвитку внутрішнього туристичного ринку України та зростання конкуренції між готельними операторами саме інтегрований підхід дає змогу підприємствам створювати сильні бренди, підвищувати рівень довіри споживачів і досягати сталого маркетингового успіху.

Типологія стратегій просування у готельному бізнесі демонструє еволюцію від класичних форм комунікації до комплексних систем, які поєднують цифрові технології, емоційний маркетинг та персоналізований підхід. Ефективність просування готелю на внутрішньому ринку визначається не стільки вибором окремої стратегії, скільки здатністю підприємства інтегрувати різні інструменти у цілісну комунікаційну політику, орієнтовану на потреби сучасного споживача.

Таблиця 1.1 – Типологія стратегій просування компаній на туристичному ринку

Тип стратегії просування	Основні інструменти	Переваги	Недоліки та обмеження
Традиційна	Реклама (ТБ, радіо, преса, зовнішня), участь у виставках, PR-заходи, друковані каталоги	Високий рівень довіри, персональний контакт, вплив на локальну аудиторію	Висока вартість, складність вимірювання ефективності, низька гнучкість
Цифрова	Вебсайт, соціальні мережі (SMM), SEO, email-маркетинг, онлайн-реклама, відеомаркетинг	Широке охоплення, швидкий зворотний зв'язок, вимірюваність результатів, персоналізація	Необхідність постійного оновлення контенту, потреба у цифровій компетентності
Інтегрована	Поєднання офлайн- і онлайн-каналів, єдина концепція бренду, комплексна аналітика	Синергія каналів, охоплення різних сегментів, цілісний імідж бренду	Висока складність координації, потреба у системному підході

Джерело: сформовано автором за [50, 52]

Комунікаційний маркетинг у готельній сфері є системою цілеспрямованих дій, спрямованих на встановлення, підтримання та зміцнення взаємовигідних відносин між готелем і його цільовими аудиторіями – споживачами, посередниками, туроператорами, корпоративними клієнтами, онлайн-платформами, місцевими спільнотами. Особливість саме готельного бізнесу полягає в тому, що об'єктом просування є послуга, яка має нематеріальний, невіддільний, мінливий і незбережуваний характер, а отже – її якість у значній мірі формується у свідомості споживача через комунікацію. Тому інструменти комунікаційного маркетингу в цій сфері виконують не лише інформативну, а й переконувальну, іміджеву та сервісну функції [54].

У сучасній практиці готельного маркетингу доцільно виокремлювати такі групи інструментів комунікацій: рекламні, PR-інструменти, стимулювання збуту, персональні (особисті) продажі, подієвий (event) маркетинг, цифрові та соціальні комунікації, а також інструменти управління лояльністю та репутацією. Їх використання має будуватися на принципах інтегрованих маркетингових комунікацій, коли всі повідомлення є послідовними, узгодженими зі стратегією бренду та зорієнтованими на єдиний образ готелю [53].

Таблиця 1.2 – Інструменти комунікацій у готельному бізнесі

Інструмент	Основна мета	Форми реалізації	Очікуваний ефект
Реклама	Інформування, формування іміджу	Зовнішня реклама, ЗМІ, каталоги, банери	Підвищення впізнаваності бренду
PR та публіситі	Формування довіри, репутації	Пресрелізи, статті, співпраця зі ЗМІ, блогери	Позитивний імідж, лояльність аудиторії
Стимулювання збуту	Активізація попиту	Знижки, акції, бонуси, спецпропозиції	Збільшення продажів, заповнюваності номерів
Персональні продажі	Побудова ділових відносин	Презентації, переговори, зустрічі, B2B-	Довгострокові контракти, корпоративні клієнти
Event-маркетинг	Емоційний зв'язок, залучення уваги	Тематичні заходи, фестивалі, дні відкритих дверей	Формування позитивних асоціацій з брендом

Продовження таблиці 1.2

Digital-комунікації	Онлайн-просування, залучення нових клієнтів	Вебсайт, SMM, SEO, email, онлайн-реклама	Зростання охоплення, персоналізована взаємодія
Управління репутацією	Контроль іміджу в мережі	Відповіді на відгуки, моніторинг OTA, UGC	Зміцнення довіри, позитивний рейтинг
Програми лояльності, CRM	Утримання клієнтів	Накопичувальні бонуси, персональні пропозиції	Повторні бронювання, постійна клієнтська база

Джерело: сформовано автором за [55, 56, 57]

Розглянемо інструменти комунікаційного маркетингу у готельному бізнесі, наведені в табл. 1.2 більш детально:

1. Реклама як базовий інструмент інформування і позиціонування. Реклама у готельному бізнесі спрямована на формування поінформованості про готель, його категорію, спектр послуг, унікальні переваги, а також на стимулювання бронювання. Традиційними носіями реклами залишаються друковані видання туристичного спрямування, спеціалізовані каталоги, зовнішня реклама (бігборди, сітілайти біля транспортних вузлів та туристичних локацій), радіо- й телереклама – особливо у курортних регіонах або у період сезонних піків. Для ділових готелів ефективною є реклама у бізнес-виданнях, на професійних порталах, у виданнях торгово-промислових палат.

Водночас класична реклама втрачає монополію через обмежену вимірюваність і відносно високі бюджети, тому її доцільно використовувати як іміджевий інструмент, який закріплює позиціонування готелю («міський бізнес-готель», «бутик-готель», «сімейний відпочинок», «медичний, SPA-комплекс» тощо), а не як єдиний засіб залучення клієнтів.

2. PR та публіситі як інструменти формування довіри. Public relations у готельному бізнесі спрямовані на створення та підтримку позитивного образу готелю серед ключових стейкхолдерів: гостей, місцевої громади, органів влади, ЗМІ та партнерів. PR-інструменти включають підготовку та розповсюдження пресрелізів (про оновлення номерного фонду, запуск нових послуг, отримання сертифікацій чи нагород), організацію прес-турів,

співпрацю з тревел-журналістами та блогерами, участь у туристичних форумах, виставках та рейтингах готелів.

На відміну від реклами, PR-комунікації сприймаються як більш достовірні, адже інформація надходить від «незалежного» джерела. Для готелів, що працюють на внутрішньому ринку, особливо важливо підтримувати зв'язки з місцевими туристичними організаціями, департаментами розвитку туризму, туроператорами та гідами, адже саме вони часто формують потоки організованих туристів.

3. Стимулювання збуту та акційна комунікація. Інструменти стимулювання збуту у готельному бізнесі спрямовані на короткострокове підвищення попиту, заповнення номерного фонду в міжсезоння та стимулювання повторних візитів, до них належать:

- цінові акції («-15% на вихідні», «3=2», «раннє бронювання», «last minute»);
- пакети послуг («проживання + сніданок + SPA», «проживання + екскурсійна програма»);
- бонусні сертифікати та подарункові ваучери;
- партнерські пропозиції з ресторанами, перевізниками, розважальними закладами.

Комунікація таких акцій здійснюється через сайт, соціальні мережі, email-розсилки, месенджери, туроператорів, Booking, Airbnb, Expedia, Ostrovok тощо. Важливо, щоб стимулювання не підривало цінову політику бренду: акційні пропозиції мають бути чітко сегментовані та обмежені в часі.

4. Персональні продажі та ділові контакти. Для готелів, які працюють із корпоративним сегментом, значущим інструментом комунікацій є особисті продажі. Йдеться про роботу менеджера з продажів або MICE-менеджера з компаніями, які проводять конференції, тренінги, ділові зустрічі, а також з туроператорами, які формують турпакети з проживанням. У цьому разі комунікації мають індивідуальний характер: презентації готелю, fam-тріпи,

ознайомчі візити, підготовка персональних комерційних пропозицій, участь у В2В-подіях.

Перевага цього інструмента – висока конверсія та можливість укладення довгострокових контрактів. Недолік – трудомісткість і залежність від компетенцій персоналу. Тому стратегічно важливо навчати співробітників навичкам сервісної комунікації, переговорів, презентацій та роботи з запереченнями.

5. Подієвий маркетинг. Event-маркетинг у готельній сфері виконує подвійну функцію: з одного боку, це інструмент просування (створення інформаційних приводів), з іншого – це додаткова послуга (оренда конференц-залів, проведення весіль, банкетів, презентацій). Готелі організують дні відкритих дверей, дегустації, тематичні вечори, культурні події, святкові програми. Такі заходи підвищують упізнаваність бренду, формують емоційний зв'язок і дозволяють візуально продемонструвати рівень сервісу.

Комунікація подій поєднує офлайн і онлайн-інструменти: анонс на сайті, у соцмережах, таргетовану рекламу на локальну аудиторію, розсилку чинним клієнтам, а також роботу з місцевими ЗМІ. Особливо ефективний event-маркетинг для готелів, що позиціонують себе як «місце зустрічей» або «міський простір».

6. Цифровий маркетинг сьогодні є обов'язковою частиною комунікаційної політики готелю, до ключових інструментів належать:

- офіційний вебсайт із можливістю онлайн-бронювання;
- SEO-оптимізація для підвищення видимості у пошукових системах;
- SMM (Facebook, Instagram, TikTok, LinkedIn для ділового сегмента);
- контент-маркетинг (блоги про подорожі, поради туристам, інформація про події в місті);
- email- і messenger-маркетинг для підтримки контактів із постояльцями;
- таргетована реклама з урахуванням геолокації, інтересів і поведінки;

- відео- і візуальний маркетинг (room-tour, показ SPA, ресторанів, терас, видів із вікон).

Перевага цифрових комунікацій – у точній сегментації, швидкості оновлення інформації, можливості тестувати різні креативи та вимірювати результати (конверсія в бронювання). Для готелів це критично, оскільки дозволяє оптимізувати маркетингові бюджети, зосереджуючись на каналах, що реально генерують продажі.

7. Управління онлайн-репутацією та робота з відгуками. На ринку готельних послуг відгуки на Booking, Google, Facebook часто є вирішальними у виборі готелю. Тому управління репутацією – це вже не просто додатковий інструмент, а постійна складова комунікаційної політики, сюди входять:

- моніторинг відгуків на всіх платформах;
- своєчасні, коректні та персоналізовані відповіді;
- робота зі скаргами та негативом;
- стимулювання задоволених гостей залишати відгуки;
- використання UGC (user-generated content) – фото і відео гостей.

Грамотна робота з репутацією підвищує довіру, знижує ризики іміджевих втрат і фактично виконує PR-функцію в цифровому середовищі.

8. Програми лояльності та CRM-комунікації. Для забезпечення повторних візитів і побудови довготривалих відносин готелі застосовують програми лояльності: накопичувальні знижки, статусні рівні (silver, gold, platinum), персональні пропозиції на день народження чи значимі дати, спеціальні тарифи для постійних клієнтів та корпоративних партнерів. В основі таких комунікацій лежать CRM-системи, які зберігають історію бронювань, уподобання гостя (тип номера, харчування, послуги), канали комунікації, дозволяючи переходити від масових комунікацій до персоналізованих, що суттєво підвищує ефективність маркетингу.

9. Співпраця з посередниками та туристичними агенціями. Окремим інструментом комунікацій є робота з турагентствами та системами бронювання. Фактично вони виконують роль потужних комунікаційних

майданчиків, які вже мають свою аудиторію. Готель, розміщуючи там дані про себе, бере участь у спільній комунікаційній політиці платформи: акції, рекомендації, добірки «кращих готелів міста», «готелі з SPA» тощо. Важливо, щоб інформація на сайті готелю та на н-лайн-платформах була узгодженою, інакше це підриває довіру.

Інструменти комунікаційного маркетингу у готельному бізнесі утворюють цілісну систему, у якій кожен елемент виконує свою функцію: реклама інформує і позиціонує, PR формує довіру, digital забезпечує охоплення і вимірюваність, стимулювання збуту – оперативне заповнення номерного фонду, а CRM і робота з відгуками – довгострокову лояльність. Найвищих результатів досягають ті готелі, які не використовують інструменти ізольовано, а будують інтегровану комунікаційну політику, узгоджену з маркетинговою стратегією, цільовими сегментами та обраним позиціонуванням.

Сучасні тенденції у використанні digital-маркетингу готелями відображають глибинну трансформацію готельного бізнесу від простої онлайн-присутності до даних-орієнтованого, персоналізованого та омніканального управління відносинами з гостем, така трансформація зумовлена одночасно трьома факторами:

- 1) діджиталізацією споживчої поведінки (гості шукають, порівнюють, бронюють і залишають відгуки онлайн);
- 2) зростанням ролі платформ і посередників (туристичні агенції, метапошук);
- 3) появою нових інструментів штучного інтелекту, які дозволяють автоматизувати комунікації та підвищувати їхню релевантність.

У 2025 р. провідні галузеві огляди фіксують пріоритетність таких напрямів, як AI-персоналізація, омніканальні комунікації, робота з UGC, інфлюенсер-маркетинг і посилене управління онлайн-репутацією [55].

Розглянемо сучасні тенденції у використанні цифрового маркетингу готелями, наведені в табл. 1.3 більш детально:

1. Персоналізація на основі даних та AI. Однією з центральних тенденцій цифрового маркетингу в індустрії гостинності є перехід від масових комунікацій до гіперперсоналізації, коли готель формує пропозицію, контент і навіть емоційний тон повідомлень відповідно до історії попередніх бронювань, тривалості перебування, мети поїздки (ділова, сімейна, рекреаційна), уподобань гостя щодо харчування чи додаткових сервісів. Це стало можливим завдяки накопиченню й інтеграції даних у CRM-CDP-системах та використанню AI-модулів, що автоматично підбирають креативні й канали для конкретного гостя.

Таблиця 1.3 – Сучасні тенденції у використанні цифрового маркетингу готелями

Тенденція	Сутність	Очікуваний ефект для готелю
Персоналізація на основі даних і AI	Використання CRM, аналітики, штучного інтелекту для індивідуальних пропозицій	Зростання лояльності, частки прямих бронювань
Оmnіканальний маркетинг	Узгоджені комунікації у всіх цифрових каналах	Безперервний досвід гостя, підвищення конверсії
UGC та соціальні мережі	Акцент на контент, створений користувачами	Зростання довіри та органічного охоплення
Інфлюенсер-маркетинг	Співпраця з локальними блогерами та лідерами думок	Реалістичний імідж, залучення нових сегментів
Управління онлайн-репутацією	Моніторинг і відповіді на відгуки, робота з OTA	Підвищення рейтингу й довіри клієнтів
Баланс OTA і прямих продажів	Зменшення залежності від посередників	Оптимізація комісійних витрат
Mobile-first контент	Адаптація сайтів і реклами під смартфони	Зручність бронювання, зростання мобільних продажів
AR, VR-технології	Віртуальні тури, 3D-презентації номерів	Збільшення довіри, покращення візуального досвіду
Аналітика та атрибуція	Вимірювання ROMI, A, B-тестування	Підвищення ефективності рекламних кампаній

Джерело: сформовано автором за [62, 6, 64, 65]

Такий підхід дає змогу готелям посилювати лояльність, підвищувати частку прямих бронювань і знижувати залежність від он-лайн платформ.

2. Омніканальний та безшовний маркетинг. Сучасний гість очікує однаково зручної взаємодії з готелем у всіх цифрових точках контакту – від пошуку в Google і перегляду Instagram до онлайн-бронювання на сайті та комунікації в месенджері. Відтак готелі переходять від багатоканального до омніканального підходу, коли контент, ціни, акції та візуальна айдентика синхронізовані в усіх каналах, а дані про гостя передаються між ними автоматично, що стосується і рекламних кабінетів, і email-маркетингу, і чат-ботів, і внутрішніх PMS-CRM. Мета – створити безперервний «шлях гостя» від знайомства з брендом до післяпродажного супроводу, не змушуючи людину повторювати інформацію чи переходити між різними інтерфейсами. Такий підхід уже визнається обов'язковим для готелів, що прагнуть зберегти конкурентоспроможність у 2025 р.

3. Посилення ролі соціальних мереж, UGC та соціального доказу. Як показують дослідження, саме контент, створений гостями (UGC) – фото, Reels, сторіз із позначенням локації, відгуки на платформах – найбільш впливає на вибір готелю, особливо у молодіжних сегментів та у мандрівників покоління Z. Тому готелі переходять від «одностороннього» SMM до ком'юніті- та UGC-орієнтованого SMM: стимулюють гостей ділитися контентом, проводять конкурси, вводять фірмові хештеги, створюють репост-політику, а найвдаліший UGC інтегрують у свій офіційний контент. У алгоритмах соцмереж такий контент часто має вищий пріоритет, ніж брендований, і дає органічне охоплення без додаткових витрат.

4. Інфлюенсер- та кріейтор-маркетинг із фокусом на мікро- й наноінфлюенсерів. На відміну від ранніх етапів розвитку digital-маркетингу, коли готелі співпрацювали переважно з великими тревел-блогерами, нині домінує тренд на нішевих та локальних інфлюенсерів (1–10 тис. підписників), які мають більш довірливі стосунки з аудиторією і можуть забезпечити кращу конверсію саме у бронювання. Для готелів це вигідно: вартість інтеграцій менша, а контент – автентичніший і «некомерційний за тоном». Окремим трендом є поява віртуальних інфлюенсерів та колаборації з

брендами lifestyle, які створюють досвід проживання, що «гарно виглядає» у соцмережах.

5. Управління онлайн-репутацією як постійний digital-процес. Оскільки більшість бронювань передусе аналізом рейтингів і відгуків на Booking та Google, готелі переводять роботу з відгуками у режим реального часу: автоматичні нотифікації про нові відгуки, регламентовані відповіді, аналітика за тональністю, виявлення повторюваних проблем сервісу. Онлайн-репутація з інструмента PR фактично стає складовою digital-маркетингу й напряду впливає на ціну номера та заповнюваність, оскільки платформи просувають готелі з кращими рейтингами й стабільними відповідями.

6. Баланс між он-лайн платформами та прямими продажами. Цифрові платформи (Booking, Expedia тощо) залишаються потужним каналом залучення клієнтів: вони дають видимість і довіру, але створюють залежність і комісійну витратність. Тому одна з тенденцій – використовувати он-лайн платформи як «вітрину», а не як єдиний канал, і далі переводити гостя в прямий канал через офіційний сайт, email-маркетинг, програми лояльності, персональні офери. Цьому сприяють технології динамічного ціноутворення, best-rate guarantee та ремаркетинг на тих, хто вже дивився готель на он-лайн платформі.

7. Мобільність і «короткий контент» – гості шукають і бронюють зі смартфонів, тому готелі переходять до mobile-first дизайну сайтів, впроваджують швидке бронювання в 2–3 кліки, чат- і WhatsApp-бронювання, push- та in-app-комунікації. Контент стає коротшим, більш візуальним, пристосованим до Reels та TikTok – не як розвага, а як спосіб показати номер, вид із вікна, сніданок, локацію, підвищуючи CTR та знижує вартість залучення.

8. AR, VR та візуальний досвід до приїзду. Для готелів вищого цінового сегмента поширюється практика використання віртуальних турів, 3D-турів номером, AR-навігації по готелю, зменшуючи інформаційну асиметрію (гість «бачить, що купує»), підвищує довіру і дає змогу виправдати вищу ціну. У

поєднанні з персоналізованими пропозиціями це створює «досвід до поселення», що стає частиною маркетингової цінності.

9. Аналітика та атрибуція як обов'язковий елемент digital-стратегії. Сучасний цифровий маркетинг готелів переходить від інтуїтивного закупівлі реклами до аналітично обґрунтованого управління каналами: сегментний аналіз, мультиканальна атрибуція, розрахунок ROMI за кампаніями, A/B-тестування лендингів і креативів, аналіз життєвого циклу гостя, дозволяючи не лише зменшувати витрати на неефективні канали, а й обґрунтовувати маркетингові бюджети перед власниками/інвесторами [62, 63, 64, 65].

Підсумовуючи, сучасні digital-практики готелів рухаються від моделі «бути онлайн» до моделі «керувати всіма точками контакту з гостем у єдиній екосистемі». Провідними орієнтирами стають: персоналізація, омніканальність, робота з UGC, репутаційний менеджмент і зростання частки прямих бронювань. Ті готелі, які інтегрують ці тенденції у свою маркетингову стратегію, здобувають відчутну конкурентну перевагу на внутрішньому ринку, оскільки знижують витрати на залучення клієнтів, підвищують лояльність та можуть гнучко адаптувати пропозицію під зміну туристичного попиту.

1.3 Методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингових стратегій у готельній сфері

Оцінювання результативності стратегічного маркетингу є важливою складовою управлінського процесу, що забезпечує зворотний зв'язок між стратегічними цілями підприємства та фактичними результатами його діяльності. У контексті готельного бізнесу така оцінка набуває особливого значення, адже маркетингова стратегія безпосередньо впливає на рівень завантаженості номерного фонду, обсяг реалізованих послуг, лояльність гостей, імідж бренду та фінансову стійкість підприємства. Показники результативності стратегічного маркетингу (англ. marketing performance

indicators) дозволяють кількісно і якісно виміряти ефективність застосованих маркетингових заходів, визначити ступінь досягнення стратегічних цілей і обґрунтувати подальші управлінські рішення.

У науковій і практичній площині систему показників результативності стратегічного маркетингу доцільно класифікувати за триєдиною структурою оцінки:

1. Ринкові (маркетингові) показники.
2. Фінансово-економічні показники.
3. Комунікаційно-репутаційні показники.

Таке групування дозволяє комплексно оцінити як безпосередні результати маркетингових дій, так і їхній вплив на загальну конкурентоспроможність готелю.

1. Ринкові (маркетингові) показники результативності – до цієї групи належать індикатори, що характеризують позиції готелю на ринку туристичних послуг, рівень задоволення та поведінку споживачів, ефективність використання каналів просування, серед них основними є:

- частка ринку – частка обсягу реалізованих готельних послуг у межах певного регіонального чи сегментного ринку;
- рівень завантаженості номерного фонду – відношення кількості зайнятих номерів до загальної кількості доступних протягом певного періоду;
- середній дохід на доступний номер – інтегральний показник, що поєднує рівень завантаженості та середню вартість номера;
- середня ціна реалізації – середній дохід від реалізації одного номера на добу;
- показник лояльності клієнтів – частка постійних гостей або рівень готовності рекомендувати готель іншим;
- показники ефективності каналів збуту – частка відвідувачів сайту, які здійснили бронювання, та витрати на залучення одного клієнта [47].

Ринкові показники дозволяють оцінити не лише масштаби діяльності готелю, але й динаміку попиту, привабливість маркетингової пропозиції, результативність цінової та комунікаційної політики.

2. Фінансово-економічні показники результативності – ця група охоплює індикатори, що відображають фінансові результати реалізації маркетингової стратегії та ефективність використання ресурсів, основними з них є:

- рентабельність маркетингових інвестицій – співвідношення додаткового прибутку, отриманого завдяки маркетинговим заходам, до витрат на їх реалізацію;

- рентабельність активів і власного капіталу – показники загальної ефективності діяльності готелю;

- дохідність одного клієнта – прогнозований сукупний прибуток від клієнта за весь період взаємодії;

- маркетингова вартість бренду – оцінка нематеріальних активів бренду, що формуються через комунікаційні та іміджеві заходи;

- витрати на маркетинг у структурі загальних витрат – показує питому вагу маркетингових витрат у собівартості послуг.

Аналіз фінансово-економічних показників дозволяє встановити економічну доцільність реалізації маркетингової стратегії, визначити точки підвищення ефективності та оптимізації бюджету просування.

3. Комунікаційно-репутаційні показники результативності у сфері гостинності, де репутація й довіра є визначальними факторами вибору споживача, важливу роль відіграють нематеріальні показники ефективності, що характеризують якість взаємодії з клієнтами та імідж бренду, до них належать:

- рейтинг готелю на онлайн-платформах (Booking.com, TripAdvisor, Google Reviews) – інтегральна оцінка задоволеності гостей;

- кількість і тональність відгуків – співвідношення позитивних і негативних відгуків у цифровому середовищі;

- індекс медіа-присутності та згадувань бренду – частота появи бренду в інформаційному полі;

- індекс впізнаваності бренду – рівень поінформованості споживачів про готель і його послуги;

- індекс взаємодії в соціальних мережах – частка користувачів, що активно реагують на контент бренду [44].

Такі показники відображають ефективність комунікаційної політики готелю, сприйняття його бренду та ступінь емоційного зв'язку зі споживачем.

4. Комплексна оцінка результативності стратегічного маркетингу – у практиці сучасного управління готелями доцільно застосовувати інтегровані підходи до вимірювання ефективності, зокрема Balanced Scorecard – збалансовану систему показників, що охоплює фінансову, клієнтську, внутрішньо-операційну та навчально-інноваційну перспективи. Такий підхід дозволяє оцінити не лише короткострокові результати (прибуток, обсяг продажів), а й довгострокові – розвиток бренду, інноваційність, задоволеність клієнтів і персоналу.

Поєднання кількісних і якісних індикаторів формує багатовимірну модель оцінки, яка враховує економічні, маркетингові, соціальні та репутаційні аспекти діяльності підприємства.

Показники результативності стратегічного маркетингу у готельній сфері мають комплексний характер, оскільки відображають не лише комерційну успішність, а й якість взаємодії з клієнтом, іміджеву цінність бренду та перспективи розвитку. Їх системне застосування забезпечує можливість об'єктивної оцінки реалізації маркетингової стратегії, підвищує рівень управлінських рішень і сприяє формуванню конкурентних переваг готелю на внутрішньому ринку туристичних послуг [43].

Оцінка ефективності комунікаційних заходів є невід'ємною частиною системи стратегічного маркетингового контролю в готельному бізнесі. Вона дозволяє визначити, наскільки реалізовані маркетингові дії – рекламні кампанії, PR-активності, акції стимулювання збуту, SMM чи email-маркетинг

– відповідають поставленим цілям, сприяють зростанню попиту, формуванню позитивного іміджу та підвищенню конкурентоспроможності готелю. У сучасній науковій літературі методи оцінки ефективності комунікаційних заходів поділяються на економічні (кількісні), психологічні (якісні) та інтегровані (комплексні).

1. Економічні методи оцінювання – група методів базується на кількісних показниках, що відображають фінансову та ринкову результативність комунікаційних дій, до основних належать:

- метод порівняння витрат і результатів – передбачає порівняння витрат на проведення рекламної або PR-кампанії з отриманими доходами (додатковим прибутком, приростом бронювань, кількістю нових клієнтів);

- метод ROMI – розрахунок рентабельності маркетингових інвестицій (відношення прибутку до інвестиційних витрат) – цей показник дозволяє оцінити, наскільки ефективно використано маркетинговий бюджет;

- метод аналізу коефіцієнта конверсії – визначає відсоток осіб, які здійснили цільову дію (бронювання, підписку, запит) після взаємодії з комунікаційним повідомленням;

- метод CPA – вимірює середні витрати на залучення одного клієнта через конкретний канал комунікації;

- метод аналізу життєвої цінності клієнта – показує сумарну вигоду, отриману від клієнта, якого залучено завдяки певній комунікаційній стратегії.

Економічні методи дають змогу готелю визначити фінансову доцільність проведених комунікацій, оптимізувати витрати та вибудувати пріоритети у бюджетуванні рекламних каналів.

2. Психологічні або якісні методи оцінювання – ці методи спрямовані на вимірювання впливу комунікаційних заходів на свідомість, емоції та поведінку споживачів, тобто на нематеріальні результати – впізнаваність, лояльність, рівень довіри, основними серед них є:

- метод вимірювання впізнаваності бренду – визначає рівень поінформованості цільової аудиторії про готель, асоціації, що виникають із його брендом, та ступінь згадуваності у порівнянні з конкурентами;

- метод дослідження ставлення до бренду – ґрунтується на опитуваннях споживачів і фокус-групах для виявлення емоційного сприйняття комунікаційних повідомлень, ціннісних орієнтацій та мотивацій вибору;

- метод оцінки задоволеності клієнтів – використовує анкетування для визначення рівня задоволеності якістю сервісу, відповідності очікувань реальним враженням;

- метод Net Promoter Score – базується на питанні: «Наскільки ймовірно, що ви порадите наш готель друзям?», і визначає відсоток прихильників бренду;

- контент-аналіз відгуків і соціальних медіа – досліджує тональність і частоту позитивних, нейтральних або негативних згадувань про готель у мережі.

Психологічні методи дозволяють оцінити не лише безпосередню реакцію клієнтів, але й довготривалий вплив комунікацій на поведінкову лояльність і репутацію бренду.

3. Інтегровані (комплексні) методи оцінювання – у сучасних умовах діджиталізації доцільно застосовувати комплексні підходи, які поєднують економічні та поведінкові показники в єдину систему моніторингу, найпоширенішими серед них є:

- метод KPI – визначення ключових показників ефективності для кожного каналу (CTR, CPL, CAC, ROI, Engagement Rate, Conversion Rate тощо) з подальшим аналізом досягнення цілей кампанії;

- модель Attention–Interest–Desire–Action – використовується для оцінки ступеня залучення аудиторії на кожному етапі прийняття рішення про покупку: увага, інтерес, бажання, дія;

- Balanced Scorecard – інтегрований підхід, що дозволяє поєднати фінансові, маркетингові, клієнтські та процесні показники у загальну систему оцінки ефективності комунікацій.

- метод аналітики цифрових кампаній – передбачає використання інструментів (Google Analytics, Meta Ads Manager, CRM-аналітики) для відстеження поведінки користувачів, аналізу джерел трафіку, рівня конверсії та окупності каналів;

- метод багатоканальної атрибуції – дозволяє визначити, які комунікаційні канали зробили найбільший внесок у конверсію клієнта, розподіливши ефект між усіма точками контакту.

Інтегровані методи забезпечують системність, об’єктивність та глибину оцінювання, даючи можливість виявити не лише фінансові, а й поведінкові результати впливу маркетингових комунікацій.

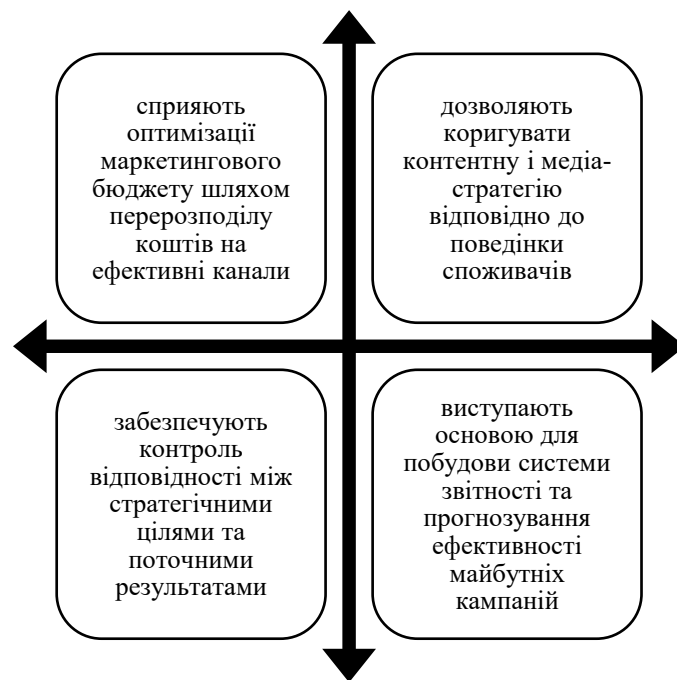


Рисунок 1.1 – Управлінські функції результатів оцінювання ефективності комунікаційних заходів у готельному бізнесі

Джерело: сформовано автором

Методи оцінки ефективності комунікаційних заходів у готельній сфері мають комплексний характер, поєднуючи економічний, поведінковий і

технологічний підходи. Їх системне застосування забезпечує підприємству можливість не лише кількісно виміряти результативність маркетингових дій, а й глибше зрозуміти взаємозв'язок між комунікаціями, поведінкою клієнтів і досягненням стратегічних цілей розвитку готелю.

У сучасних умовах діджиталізації туристичного ринку використання цифрової аналітики та системи ключових показників ефективності у сфері гостинності є невід'ємним елементом стратегічного маркетингового управління. Висока динамічність споживчих уподобань, зростання ролі онлайн-каналів бронювання та соціальних медіа вимагають від готельних підприємств глибокого аналізу цифрових даних і переходу до data-driven marketing, коли управлінські рішення ґрунтуються на аналітиці, а не на інтуїції [37].

Таблиця 1.4 – Використання цифрової аналітики та KPI у сфері гостинності

Сфера застосування	Основні інструменти, показники (KPI)	Мета використання та ефект
Вебаналітика	Google Analytics, Conversion Rate, Bounce Rate, Cost per Booking	Вимірювання ефективності сайту та онлайн-бронювань
Рекламні кампанії	CTR, CPC, ROAS, ROMI	Оцінка окупності реклами та оптимізація бюджету
CRM-аналітика	CLV, CAC, Retention Rate	Управління клієнтською базою, лояльність і повторні візити
Соціальні мережі	Engagement Rate, Followers Growth, Sentiment Index	Оцінка залучення та емоційного сприйняття бренду
ОТА-платформи	Review Rating, Response Rate	Контроль репутації та рівня задоволеності гостей
Інтегровані моделі	BSC, AARRR, Multi-Touch Attribution	Комплексна оцінка результативності маркетингу

Джерело: сформовано автором за [37]

Цифрова аналітика в готельному бізнесі – це процес системного збору, обробки, інтерпретації та використання даних про поведінку користувачів у цифровому середовищі (вебсайтах, соціальних мережах, мобільних додатках, он-лайн платформах, CRM-системах) для підвищення ефективності

маркетингових стратегій і комунікаційних заходів. Її мета – забезпечити керівництво готелю достовірною, кількісно вимірюваною інформацією про результативність просування, попит на послуги, ефективність каналів комунікації та взаємодію зі споживачами [10].

Цифрова аналітика є базою для прийняття стратегічних рішень у таких напрямках:

- планування маркетингових бюджетів – визначення найбільш результативних каналів залучення гостей (власний сайт, соціальні мережі, OTA, email-кампанії) та оптимізація витрат;

- управління клієнтським досвідом – відстеження етапів взаємодії споживача з брендом: від ознайомлення до бронювання і повторного візиту;

- прогнозування попиту та завантаженості – використання даних для визначення сезонних коливань, цінової еластичності, тенденцій поведінки різних сегментів клієнтів;

- оцінка ефективності рекламних кампаній і PR-активностей – вимірювання показників охоплення, залучення, конверсій і вартості залучення одного клієнта;

- формування аналітичної звітності – візуалізація ключових показників у вигляді інтерактивних панелей для оперативного прийняття рішень [11].

У практиці готельних підприємств використовуються такі інструменти цифрової аналітики:

- Google Analytics – основний інструмент збору даних про відвідуваність сайту, джерела трафіку, поведінку користувачів, конверсії (бронювання, запити, дзвінки);

- Meta Ads Manager (Facebook, Instagram) – аналітика результативності рекламних кампаній, Click-Through Rate, Cost per Lead, охоплення аудиторії;

- CRM-аналітика – аналіз бази клієнтів, повторних бронювань, частоти візитів, середнього чеку;

- метапошукові системи (Booking, Expedia, Google Hotel Ads) – статистика завантаженості, цінових позицій і відгуків клієнтів;

Таблиця 1.5 – Основні групи KPI у сфері гостинності

Група показників	Основні KPI	Зміст показника, мета використання
Показники ефективності вебкомунікацій	Website Traffic	Кількість відвідувачів сайту
	Bounce Rate	Частка користувачів, які залишили сайт без дії
	Session Duration	Середня тривалість відвідування сайту
	Conversion Rate	Відсоток користувачів, що здійснили бронювання або запит
	Cost per Booking	Середні витрати на одне бронювання
Показники ефективності реклами	Click-Through Rate	Частка кліків по оголошенню від загальної кількості показів
	Cost per Click	Середня вартість кліку
	Return on Advertising Spend	Дохід на кожен одиницю витрачених коштів на рекламу
Показники клієнтської взаємодії	Customer Retention Rate	Рівень утримання клієнтів
	Customer Acquisition Cost	Середня вартість залучення нового гостя
	Customer Lifetime Value	Довгострокова цінність клієнта для готелю
Показники соціальної активності	Engagement Rate	Рівень взаємодії з контентом (лайки, коментарі, поширення)
	Followers Growth Rate	Темп приросту підписників
	Sentiment Index	Тональність коментарів і відгуків (позитивна, нейтральна, негативна)
Репутаційні показники	Average Review Rating	Середній рейтинг готелю на платформах (Booking, Google, TripAdvisor)
	Review Response Rate	Частка відгуків, на які надано відповідь
	Brand Mentions	Кількість згадувань бренду в медіа та соцмережах
Інтегровані аналітичні моделі	Acquisition–Activation–Retention–Revenue–Referral	Відстеження повного циклу взаємодії гостя з брендом
	Balanced Scorecard	Інтеграція KPI маркетингової, фінансової, клієнтської та операційної ефективності
	Multi-Touch Attribution	Визначення внеску кожного каналу у конверсію та розподіл бюджетів

Джерело: сформовано автором за [36, 58]

- Social Media Analytics – аналіз залученості аудиторії (engagement rate), частоти взаємодії, приросту підписників, ефективності контенту.

- Email- та автоматизаційні платформи (Mailchimp, SendPulse) – показники відкриття листів, переходів за посиланнями, відписок та повторних бронювань.

Використання цих інструментів дозволяє формувати комплексну систему моніторингу та оцінки ефективності маркетингових рішень. Ключові показники ефективності (KPI) – це кількісні метрики, що відображають ступінь досягнення стратегічних і тактичних цілей маркетингової діяльності готелю. У цифровому середовищі KPI забезпечують можливість об’єктивного вимірювання результатів та управління процесами на основі даних табл. 1.5.

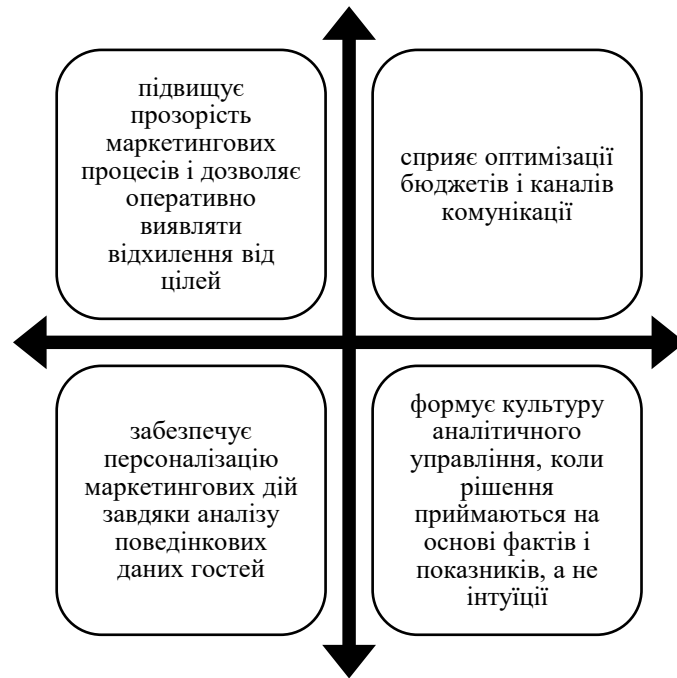


Рисунок 1.2 – Практичне значення використання цифрової аналітики та KPI у сфері гостинності

Джерело: сформовано автором

Цифрова аналітика та KPI у сфері гостинності є фундаментом ефективного стратегічного маркетингу, що забезпечує вимірюваність, прогнозованість і контроль результатів. Їх системне застосування дозволяє готелям не лише оцінювати успішність комунікацій і продажів, а й формувати адаптивні, клієнтоорієнтовані стратегії розвитку на внутрішньому туристичному ринку.

Висновки до розділу 1

Маркетингова стратегія є системоутворювальним елементом управління готельним підприємством, оскільки визначає довгострокові напрями його розвитку, формує ринкову поведінку та забезпечує конкурентоспроможність у мінливому туристичному середовищі. Її сутність полягає у поєднанні аналітичної, планувальної, комунікаційної та контрольної функцій.

Структура маркетингової стратегії готельного підприємства включає комплекс взаємопов'язаних компонентів: аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, визначення стратегічних цілей, сегментацію ринку, позиціонування, вибір інструментів маркетингового комплексу та систему контролю результативності. Особлива увага приділяється гнучкості стратегії, її здатності адаптуватися до змін кон'юнктури, поведінки споживачів і технологічних тенденцій, що є критично важливим у посткризовий період функціонування готельної індустрії України.

У межах аналізу методичних підходів до оцінювання ефективності маркетингових стратегій визначено, що система оцінювання має бути комплексною і включати як економічні, так і поведінкові показники. Доцільним є використання цифрової аналітики та КРІ, які забезпечують кількісне вимірювання досягнутих результатів, а також застосування інтегрованих моделей. У теоретико-методичному аспекті маркетингова стратегія просування готельних послуг постає як багатовимірна система, що поєднує аналітичні, інноваційні та комунікаційні підходи. Вона виконує функції адаптації підприємства до ринкових викликів, формування позитивного іміджу, підтримки клієнтських відносин та забезпечення сталого розвитку. Результати теоретичного аналізу створюють наукову основу для подальшого дослідження практичних аспектів реалізації стратегій просування готелів на внутрішньому ринку туристичних послуг.

РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ ТА РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА ГОТЕЛЮ НА ВНУТРІШНЬОМУ ТУРИСТИЧНОМУ РИНКУ

2.1 Організаційно-економічна характеристика готелю

Фізична особа-підприємець Нудель Софія Дмитрівна здійснює підприємницьку діяльність у сфері готельно-ресторанного бізнесу на території міста Дніпра. Підприємець зареєстрована 9 лютого 2017 р., що підтверджує понад вісім років досвіду роботи у сфері послуг розміщення та обслуговування туристів. Статус суб'єкта господарювання визначено як зареєстрований, а діяльність здійснюється відповідно до чинного законодавства України.

ФОП Нудель С.Д. перебуває на обліку у Головному управлінні Державної податкової служби у Дніпропетровській області, Дніпровська державна податкова інспекція (ідентифікаційний код органу – 44118658). Реєстраційний номер платника єдиного внеску – 10000000841717. Підприємець з моменту державної реєстрації перебуває на спрощеній системі оподаткування (3 група, ставка 5%), що забезпечує оптимальне податкове навантаження для суб'єктів малого бізнесу у сфері послуг.

Основним видом діяльності підприємця відповідно до Класифікатора видів економічної діяльності (КВЕД) є 55.10 – «Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування», що охоплює комплекс послуг з надання короткострокового проживання туристам, відрядженим особам та іншим відвідувачам. Крім основного виду діяльності, у переліку додаткових КВЕДів зазначено низку напрямів, що свідчать про диверсифікацію господарської моделі та підтримку допоміжних сервісів, серед яких:

- 55.20 – діяльність засобів розміщування на період відпустки та іншого тимчасового проживання;
- 68.20 – надання в оренду та експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна;

- 96.01 – прання та хімічне чищення текстильних і хутряних виробів;
- 56.21 – постачання готових страв для подій;
- 52.29 – інша допоміжна діяльність у сфері транспорту;
- 47.11, 47.81, 47.99 – різні форми роздрібної торгівлі продуктами харчування, напоями та супутніми товарами;
- 77.33, 77.39 – надання в оренду офісного обладнання та іншої техніки.

Такий набір видів діяльності свідчить про системний підхід до організації бізнесу, орієнтований не лише на основний готельний сервіс, а й на забезпечення комплексного супроводу клієнтів.

Діяльність підприємства представлена мережею готельних закладів, які функціонують у межах міста Дніпра:

- готель Newport – вул. Старокозацька, 66А;
- готель Sleepport – вул. Театральна, 5;
- апартаменти Hiport – просп. Олександра Поля, 16 [12].

Кожен із зазначених об'єктів має власну концепцію, бренд-айдентіку та спрямованість на різні сегменти клієнтів. Разом вони формують єдину мережеву модель, яка забезпечує сталість попиту та впізнаваність бренду на регіональному ринку.

Місія підприємства полягає у створенні комфортного, доступного та естетично привабливого простору для короткострокового і довгострокового проживання, який поєднує європейські стандарти обслуговування з атмосферою домашнього затишку. Підприємство прагне сприяти розвитку внутрішнього туризму та підтримці іміджу міста Дніпра як привабливого туристичного і ділового центру.

Організаційна структура управління мережею готелів, що належить ФОП Нудель Софії Дмитрівні, має лінійно-функціональний характер. Такий тип структури є типовим для підприємств малого бізнесу у сфері готельно-ресторанної діяльності, оскільки він забезпечує чіткий розподіл повноважень, персональну відповідальність і оперативність управлінських рішень.

Таблиця 2.1 – Організаційна структура управління мережею готелів та апартаментів ФОП Нудель С.Д.

Посада, підрозділ	Кількість працівників	Основні функції та обов'язки
Власник	1	Загальне керівництво мережею, стратегічне планування, контроль фінансів, формування цінової політики, координація маркетингової та адміністративної діяльності.
Головний адміністратор мережі	1	Організація роботи адміністраторів у готелях, моніторинг бронювань, управління персоналом на об'єктах, ведення звітності та комунікація з власником.
Адміністратори готелів	3	Зустріч і поселення гостей, облік бронювань, контроль прибирання, комунікація з технічними службами, вирішення поточних питань гостей.
Менеджер з маркетингу та просування	1	Розроблення маркетингової стратегії, ведення сайтів і соціальних мереж (Instagram, Booking.com), управління репутацією, робота з партнерами.
Бухгалтер (аутсорсинг)	1	Облік фінансових операцій, звітність до податкових органів, контроль розрахунків, нарахування заробітної плати, робота з єдиним податком.
Покоївки, прибиральниці	8	Прибирання номерів і спільних зон, зміна білизни, підготовка номерів до поселення, дотримання санітарних норм.
Технічний персонал (електрик, сантехнік, охоронець)	3	Технічне обслуговування будівель, дрібні ремонти, контроль за справністю обладнання, безпека об'єктів.
Пральня та обслуговування білизни	2	Прання, прасування, сортування постільної білизни та рушників, взаємодія з покоївками.
Оператор бронювання, SMM-менеджер	2	Обробка онлайн-бронювань, відповіді на запити гостей у соціальних мережах і на платформах (Booking, Airbnb, Instagram).
Обслуговуючий персонал (допоміжний працівник, черговий)	3	Допомога при розміщенні гостей, доставка багажу, контроль порядку у вестибюлях і під'їздах.
Усього	25 осіб	

Джерело: сформовано автором за даними ФОП Нудель С.Д.

Згідно з вимогами третьої групи спрощеної системи оподаткування, фізична особа-підприємець не обмежена кількістю найманих працівників, а річний обсяг доходу не може перевищувати 1167 мінімальних заробітних плат (станом на 1 січня 2025 р.). Такий формат дозволяє залучати достатню

кількість персоналу для ефективного функціонування одразу кількох об'єктів розміщення – готелів Newport, Sleepport та апартаментів Hiport.

Враховуючи масштаби діяльності, загальна чисельність персоналу станом на 2025 р. становить 25 осіб, включаючи адміністративний, технічний та обслуговуючий персонал.

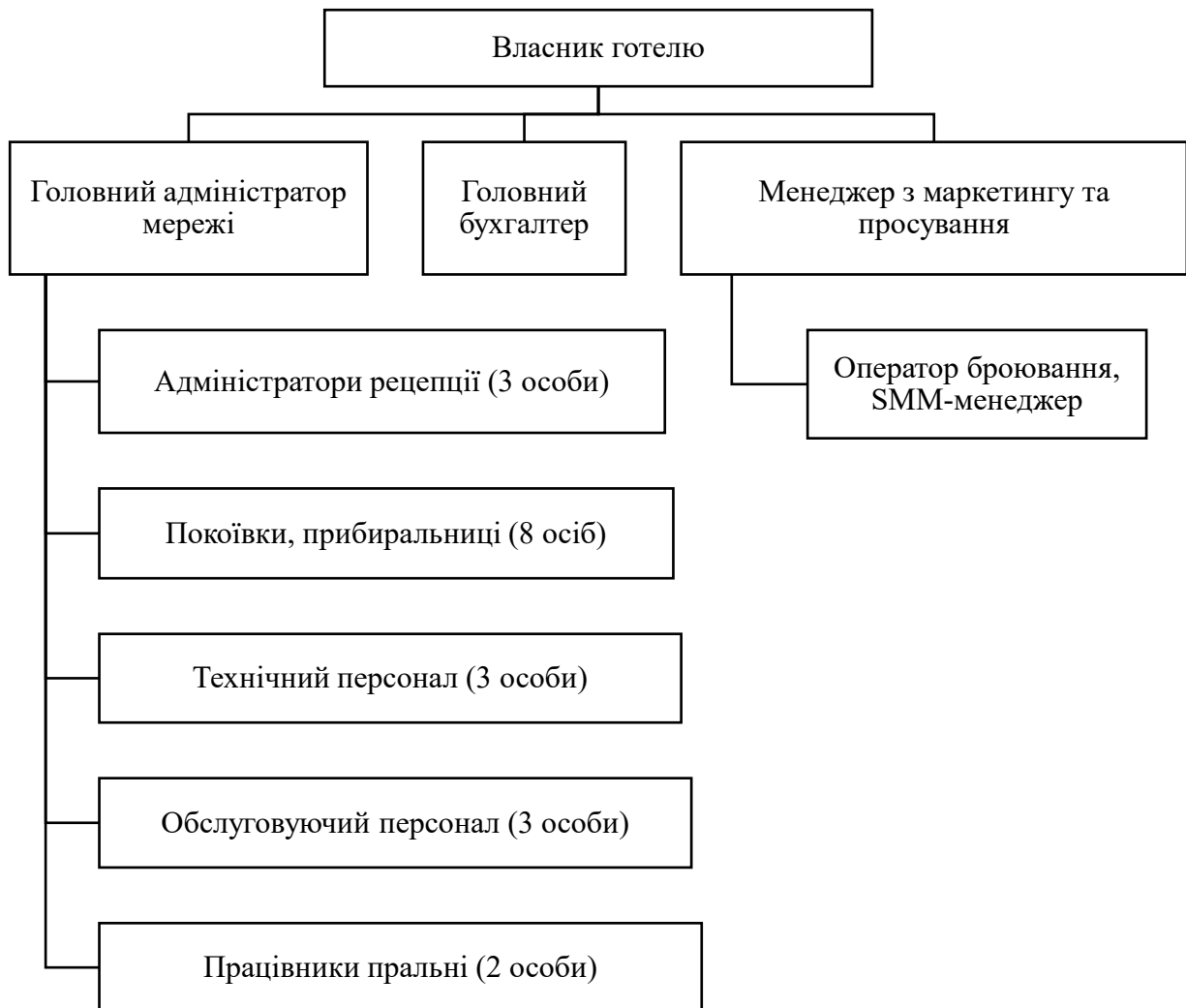


Рисунок 2.1 – Структура управління та персонал мережі готелів

Джерело: сформовано автором на основі внутрішньої документації підприємства

Організаційна структура підприємства побудована на поєднанні централізованого стратегічного управління (з боку власника) та оперативного децентралізованого контролю (на рівні кожного готелю).

Власник визначає стратегічні напрями діяльності, політику ціноутворення, стандарти сервісу та приймає ключові рішення щодо розвитку бізнесу.

Головний адміністратор відповідає за узгодженість дій усіх закладів, контролює завантаження номерного фонду, персонал, якість послуг.

Адміністратори на місцях виконують операційні функції, забезпечуючи щоденне обслуговування гостей.

Обслуговуючий персонал (покоївки, технічні працівники, пральня) забезпечує безперебійну роботу матеріально-технічної бази.

Бухгалтерський супровід здійснюється переважно на аутсорсинговій основі, що є доцільним для малого бізнесу.

Така модель дозволяє забезпечити гнучкість управління, мінімізувати адміністративні витрати та водночас підтримувати високий рівень сервісу у трьох різних форматах розміщення – класичному готелі, бізнес-готелі та апартаментах преміум-класу.

Основним напрямом діяльності мережі є надання послуг тимчасового проживання, обслуговування гостей і забезпечення супутніх сервісів, які спрямовані на задоволення потреб різних категорій відвідувачів – від туристів та відряджених осіб до сімей і студентів.

Готель Newport розташований у центральній частині міста Дніпра (вул. Старокозацька, 66А), готель Newport є об'єктом середнього класу з 22 комфортабельними номерами різних категорій. У розпорядженні гостей перебуває їдальня, обладнана холодильником і мікрохвильовою піччю, що дозволяє самостійно готувати легкі страви. На території закладу облаштовано 7 приватних паркомісць, які можуть резервуватись для клієнтів, а поруч ще 10 спільних паркомісць.

У номерах передбачено: безкоштовний Wi-Fi; електрочайник і набір чаю; питну воду; різні обігрівачі (в холодний період); телевізор, фен, засоби гігієни.

Додаткові послуги включають прання, прасування, послугу «розбудити в зазначений час», а також допомогу з викликом таксі. У готелі відсутні мінібари, що свідчить про раціональний підхід до витрат клієнта та позиціонування закладу в сегменті «smart-comfort».

Заклад Sleeport (вул. Театральна, 5) позиціонується як бізнес-готель із сучасним дизайном, розрахований на короткотермінові та середньострокові перебування. Номерний фонд становить 13 кімнат, при цьому нумерація символічно пропускає «тринадцятий номер» у межах бренд-концепції. Готель забезпечує гостям комфорт і технологічність, поєднуючи урбаністичний стиль з компактністю і тишею центральної частини міста.

Об'єкт Ніпорт, розташований за адресою проспект Олександра Поля, 16, функціонує у форматі преміум-апартаментів. Фонд становить 5 номерів, серед яких наявні двоповерхові апартаменти з панорамним краєвидом на місто. Ніпорт орієнтований на тривале проживання гостей, які віддають перевагу автономності, сучасному дизайну та високому рівню приватності.

Архітектурна концепція апартаментів вирізняється мінімалістичним стилем і панорамними вікнами, що створюють атмосферу відкритості та гармонії. Гостям доступні сучасна побутова техніка, кухня, робочі зони, швидкісний інтернет.

Загалом діяльність мережі готелів під управлінням ФОП Нудель С.Д. характеризується поєднанням функціональності, інноваційності та орієнтації на клієнта. Мережа займає стійкі позиції на внутрішньому туристичному ринку міста Дніпра, поєднуючи різні формати розміщення – від класичних готелів до апартаментів преміум-класу, забезпечуючи гнучкість ринкової стратегії, розширення цільової аудиторії та стійкість до сезонних коливань попиту.

Перед аналізом діяльності готельної мережі доцільно розглянути динаміку номерного фонду та показники його завантаженості за останні три роки. Ці показники відображають рівень попиту на послуги, ефективність управління та здатність підприємства адаптуватися до ринкових умов.

Таблиця 2.2 – Кількість номерів у мережі та їх завантаженість за 2022–2024 рр.

Адреса	Кількість номерів	Завантаженість, % 2022 р.	Завантаженість, % 2023 р.	Завантаженість, % 2024 р.	Зміна завантаженості 2024 р. до 2022 р.
готель Newport (вул. Старокозацька, 66А)	22	62	74	81	19
готель Sleeport (вул. Театральна, 5)	13	58	70	77	19
апартаменти Ніпорт (просп. Олександра Поля, 16)	5	67	79	85	18
Разом, завантаженість в середньому за рік	40	63,5	74,3	81	17,5

Джерело: сформовано автором на основі внутрішньої документації підприємства

У період 2022–2024 рр. спостерігається позитивна динаміка зростання завантаженості номерного фонду в усіх об'єктах мережі. Найвищі показники у 2024 р. зафіксовано в апартаментах Ніпорт (85%), що свідчить про підвищений попит на довготривале комфортне проживання з підвищеним рівнем автономності.

Готель Newport демонструє стабільне зростання попиту серед туристів і ділових клієнтів, тоді як Sleeport поступово відновив показники після періоду часткових обмежень 2022 р. Загалом середній рівень завантаженості мережі зріс із 63,5% у 2022 р. до 81% у 2024 р., що свідчить про ефективність управління, покращення сервісу та посилення конкурентних позицій на ринку внутрішнього туризму міста Дніпра.

Для оцінки ефективності номерного фонду мережі готелів під управлінням ФОП Нудель С.Д. важливо не лише знати кількість номерів та їх завантаженість, але й чітко розуміти структуру категорій, їхню площу, оснащення та цінову політику. Таблиця 2.3 відображає основні категорії номерів, орієнтовну вартість проживання станом на 01.11.2025 р., а також ключові характеристики, що впливають на рівень сервісу та конкурентоспроможність.

Політика диференціації номерного фонду – від стандартних до трьохкімнатних апартаментів дозволяє мережі охопити широкий спектр клієнтів – від бюджетного проживання до преміум-сегмента.

Таблиця 2.3 – Характеристики номерного фонду та вартість проживання у мережі готелів станом на 01.11.2025 р. готель Newport (без туристичного збору)

Категорія номеру	Вартість за добу, грн	Площа, м ²	Ліжко-місць	Основне оснащення та зручності
Стандарт	1150	18–22	2	Wi-Fi, чай/чайник, безкоштовна вода, обігрівач, телевізор, ванна кімната, кондиціонер
Lux	1600	25–30	2	Все з номера «Стандарт» + мінібар, сейф, кавовий набір, балкон або вид на місто
SuperLux	2200	35–40	3	Все з «Lux» + простір-зона, двосекційна ванна, двоспальне + дод. ліжко, преміум меблювання
Апартаменти 2-кімнатні	2800	30-45	4	2 кімнати, кухня-ніша, окремий вхід, панорамне вікно, Wi-Fi + робоча зона, пральна машина або пральня сервіс
Апартаменти 3-кімнатні	3500	45-55	5–6	3 кімнати, повноцінна кухня, їдальня, панорамний вид, супутній сервіс (пізні виселення, трансфер)

Джерело: сформовано автором на основі внутрішньої документації підприємства

З огляду на ринкові умови, запропонована схема категорій та цін дає змогу забезпечити ефективне використання номерного фонду, підтримку високого рівня заповнюваності та адаптацію до різних типів споживачів на внутрішньому туристичному ринку.

Для комплексної оцінки ефективності діяльності ФОП Нудель С.Д. проведено аналіз основних економічних показників за 2022–2024 рр. Оцінка охоплює динаміку доходів, витрат, прибутковості, структури активів та ефективності використання ресурсів, що дозволяє визначити тенденції розвитку підприємства та рівень його фінансової стабільності.

У період 2022–2024 рр. чистий дохід від реалізації послуг зріс на 816 тис. грн (на 11,3 %), що свідчить про поступове відновлення туристичного попиту та ефективну маркетингову політику. Собівартість послуг

збільшилася на 490 тис. грн (4,3 %), але темпи її зростання були нижчими, ніж темпи зростання доходу, що зумовило підвищення фінансового результату на 117,8 %. Показник рентабельності продажів зріс із 15,3 % до 17,8 %, тобто на 2,5 п.п., що характеризує підвищення ефективності операційної діяльності. Оборотноість активів збільшилась з 9,3 до 15,3 раза, що свідчить про більш ефективне використання ресурсів.

Таблиця 2.4 – Аналіз економічних показників ФОП Нудель С.Д.

Показники	Станом на			Відхилення 2023 р. до 2022 р.		Відхилення 2024 р. до 2022 р.	
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Абсолютне, +/-	Відносне, %	Абсолютне, +/-	Відносне, %
Чистий дохід від реалізацій послуг з проживання, тис. грн.	7235,1	7564,4	8051,3	329,3	104,6	486,9	106,4
Собівартість послуг з проживання, тис. грн.	6125,4	6345,2	6615,4	219,8	103,6	270,2	104,3
Фінансовий результат, тис. грн.	1109,7	1219,2	1435,9	109,5	109,9	216,7	117,8
Рентабельність продажів, %	15,3	16,1	17,8	0,8	105,1	1,7	110,7
Середньорічна вартість активів, тис. грн.	15547,4	14512	17541,2	-1035,2	93,3	3029,0	120,9
Коефіцієнт оборотності активів	9,3	13,0	15,3	3,7	140,0	2,3	117,4
Вартість основних засобів, тис. грн.	14770,0	13932	17015,0	-838,3	94,3	3083,3	122,1
Дебіторська заборгованість, тис. грн.	295,4	278,6	340,3	-16,8	94,3	61,7	122,1
Чисельність працівників, осіб	24	24	25	0,0	100,0	1,0	104,2
Продуктивність праці тис. грн на особу	301,5	315,2	322,1	13,7	104,6	6,9	102,2

Джерело: розраховано за даними [40]

Вартість основних засобів у 2024 р. зросла на 22 %, що може бути пов'язано з модернізацією номерного фонду та оновленням матеріально-технічної бази. Продуктивність праці підвищилась на 6,9 тис. грн на особу (2,2 %), що підтверджує стабільність кадрової політики й оптимізацію завантаженості персоналу.

Діяльність ФОП Нудель С.Д. у 2022–2024 рр. характеризується стійким зростанням доходів і прибутковості при збереженні контрольованого рівня витрат. Збільшення рентабельності продажів та коефіцієнта оборотності активів свідчить про підвищення ефективності управління активами і ресурсами. Вкладення у оновлення основних засобів сприяли зміцненню матеріальної бази та поліпшенню якості послуг. Підприємство демонструє позитивну фінансову динаміку й готовність до подальшого розширення діяльності на внутрішньому туристичному ринку.

2.2 Аналіз ринку туристичних послуг та конкурентного середовища готелю

У сучасних умовах нестабільного зовнішнього середовища, що спричинене тривалими кризовими явищами та збройною агресією, успішне функціонування готельного бізнесу потребує глибокого розуміння динаміки туристичного ринку та особливостей конкурентного оточення. Для забезпечення ефективного стратегічного планування і формування дієвих маркетингових рішень важливо ідентифікувати ключові фактори, що впливають на ринкову активність, попит і споживчі переваги у сфері внутрішнього туризму.

Виконаємо комплексне дослідження ринку туристичних послуг та конкурентного середовища, у якому функціонує мережа готелів “Port”. Особлива увага приділяється вивченню поточної ринкової кон'юнктури, особливостей попиту і пропозиції, цільових сегментів внутрішнього туризму, а також основних чинників, що впливають на конкурентоспроможність

готельного підприємства в умовах воєнного стану. Поглиблений аналіз конкурентного поля дозволяє визначити рівень ринкової активності, конкурентні переваги та загрози, а також сформулювати стратегічні орієнтири для ефективного позиціонування готелю на внутрішньому ринку туристичних послуг. Таблиця 2.5 відображає результати PEST-аналізу зовнішнього макросередовища, в якому функціонує досліджувана мережа готелів у Дніпропетровській області, орієнтована на внутрішній туризм. У дослідженні враховано ключові політичні, економічні, соціальні та технологічні чинники, що впливають на операційну діяльність та стратегічний розвиток готельного бізнесу в умовах воєнного стану та післякризового відновлення.

Таблиця 2.5 – PEST-аналіз мережі готелів ФОП Нудель С.Д.

Фактори	Вплив на компанію	Ваговий коефіцієнт	Ступінь впливу	Середньо-зважена оцінка
Політичні фактори				
Воєнний стан (триваючі бойові дії, правовий режим воєнного стану)	Постійна загроза безпеці, скорочення туристичних потоків; регіон поблизу фронту стикається зі спадом відвідувачів і інвестицій.	0,2	-2	-0,4
Державна підтримка бізнесу (програми допомоги, гранти, кредити)	Часткове полегшення фінансового навантаження: гранти, пільгові кредити та податкові послаблення допомагають підтримувати малий бізнес.	0,05	1	0,05
<i>Разом (Політичні)</i>		0,25	—	-0,35
Економічні фактори				
Післякризове відновлення (стабілізація та зростання економіки)	Поступове покращення купівельної спроможності та ділової активності: після різкого спаду 2022 р. економіка України зросла на 9% у 2024 р.	0,2	1	0,2
Інфляція (зростання цін та витрат)	Висока в попередні роки інфляція підвищує витрати на утримання готелів і знижує реальні доходи клієнтів. Хоч інфляція сповільнилася, ціновий тиск залишається викликом для прибутковості.	0,05	-1	-0,05
<i>Разом (Економічні)</i>		0,25	—	0,15

Продовження таблиці 2.5

Соціальні фактори				
Внутрішньо переміщені особи	Значний приплив вимушених переселенців генерує додатковий попит на розміщення. На Дніпропетровщині офіційно зареєстровано 466 тис. ВПО, багато з яких потребують тимчасового проживання в готелях.	0,1	1	0,1
Внутрішній туризм (подорожі українців країною)	Основне джерело клієнтів у воєнний час: понад 45% українців подорожували всередині країни з початку війни. Через закриття кордонів і прагнення підтримати економіку внутрішні туристи стали драйвером розвитку готельної індустріїforbes.ua, забезпечуючи завантаженість закладів у відносно безпечних регіонах.	0,15	2	0,3
Кадровий дефіцит (нестача персоналу)	Масовий виїзд працівників за кордон і мобілізація чоловіків створили гострий брак кадрів у сфері HoReCa. У готелях вакантними лишаються в середньому 20–25% посад, і нестача персоналу може стати критичною для обслуговування гостей.	0,1	–1	–0,10
<i>Разом (Соціальні)</i>		0,35	—	0,3
Технологічні фактори				
Цифровізація (впровадження ІТ-рішень, онлайн-сервіси)	Активне впровадження цифрових технологій підвищує ефективність і гнучкість бізнесу. З'являються навіть готелі майже без персоналу завдяки автоматизованим системам управління і self-service для гостей. Онлайн-бронювання, цифровий маркетинг, безконтактні сервіси дозволяють охопити більше внутрішніх туристів і частково компенсують брак кадрів.	0,1	2	0,2
Інфраструктура (стан шляхів, транспорту, енергомереж)	Війна негативно впливає на інфраструктуру: пошкодження доріг та залізниці ускладнюють логістику, атаки на енергомережу викликають перебої електропостачання. Руйнування інфраструктури та порушення логістики стали суттєвим стримуючим фактором для економічної діяльності, що відбивається і на готельному бізнесі.	0,05	–1	–0,05
<i>Разом (Технологічні)</i>		0,15	—	0,05
Загальний вплив	<i>Сукупна середньозважена оцінка зовнішнього середовища</i>	1		+0,15

Джерело: сформовано автором за [35]

Тривала збройна агресія та режим воєнного стану формують суттєві деструктивні впливи на функціонування готельного бізнесу. У прифронтових регіонах, зокрема Дніпропетровській області, спостерігається різке скорочення туристичних потоків, відтік інвестицій та зростання ризиків безпеки. Це є домінантним негативним чинником, що за експертною оцінкою становить -2 при вагомості $0,2$.

У відповідь на воєнні виклики запроваджено державні інструменти підтримки підприємництва: грантові програми, пільгове кредитування, податкові послаблення. Зокрема, урядовий проєкт «єРобота» надав близько 20 тис. підприємців мікрогранти на суму понад 9,3 млрд грн. Для готельних операторів такі заходи частково пом'якшують фінансові обмеження, що обґрунтовує оцінку фактора як помірно позитивну ($+1$) за відносно низької ваги ($0,05$), зважаючи на обмеженість масштабів підтримки порівняно з потребами галузі.

У 2023–2024 рр. економіка України демонструє ознаки поступового відновлення: реальний ВВП зріс приблизно на 5% у 2023 р. після 29% падіння у 2022 р., а тенденція зростання зберігається у 2024 р., що свідчить про поступове поживлення ділової активності та внутрішнього попиту, що створює позитивні передумови для готельного сектору. Враховуючи це, чинник оцінено на $+1$ при вазі $0,2$, що відображає його важливість, але й обмежений компенсаторний характер (економіка все ще істотно нижча довоєнного рівня).

Інфляційні процеси, що загострилися у перший рік повномасштабної війни (26,6%), істотно підвищили витратну складову діяльності готелів – комунальні платежі, заробітні плати, витрати на харчування та обслуговування. Попри уповільнення інфляції до близько 5% у 2023 р., високий рівень цін і зниження купівельної спроможності обмежують можливості споживачів і змушують готелі коригувати тарифну політику. Вплив фактора оцінюється як негативний (-1) при вазі $0,05$, оскільки він є значущим, але менш критичним, ніж безпекові ризики воєнного періоду.

Унаслідок бойових дій значна кількість жителів прифронтових територій перемістилася до відносно безпечнішої Дніпропетровської області, де станом на кінець 2023 р. зареєстровано близько 466 тис. внутрішньо переміщених осіб – найбільше в Україні. Частина ВПО потребувала тимчасового житла, що зумовило зростання попиту на готелі та хостели, зокрема економ-сегменту. Для готельної мережі це стало додатковим джерелом завантаження у період спаду традиційного туризму. Вплив чинника оцінюється як позитивний (+1), але помірний, оскільки проживання зазвичай короткострокове й часто за пільговими тарифами. Вага 0,10 відображає його допоміжну роль у структурі попиту.

Після пандемії та з початком війни в'їзний і виїзний туризм майже повністю припинився, натомість внутрішні подорожі стали базовим елементом туристичної активності. За даними ДАРТ, з початку війни близько половини українців хоча б раз подорожували країною. Обмеження на виїзд чоловіків, ускладнення сімейних поїздок за кордон та прагнення підтримувати локальні дестинації стимулювали розвиток внутрішнього туризму. Для готельної мережі, орієнтованої на українських мандрівників, це ключовий позитивний чинник: саме внутрішній попит у 2023–2024 рр. став основним драйвером відновлення галузі, що підтверджують дослідження Ribas Hotels Group. Чиннику присвоєно оцінку +2 при вазі 0,15, оскільки внутрішні туристи формують критично важливий обсяг виручки, попри те що регіон отримує менші потоки, ніж західна Україна.

Готельна індустрія перебуває у стані кадрової кризи. Значна частина працівників виїхала за кордон, а мобілізація додатково зменшує доступний персонал, що особливо відчутно для технічних та сервісних позицій. Дефіцит кадрів, який оцінюється у 20–25%, спричиняє перерозподіл функцій, зниження рівня обслуговування та ускладнює розвиток готельних потужностей. Для невеликої готельної мережі це помітний негативний чинник (–1) із середньою значущістю (вага 0,10), який частково можна

компенсувати підвищенням оплати праці, мультифункціональним навчанням персоналу, залученням нетипових працівників та автоматизацією.

Активна цифровізація управління і сервісу формує нові можливості для готельного бізнесу. У 2024 р. поширюються онлайн-бронювання, цифровий маркетинг, безконтактні технології, системи self-check-in, електронні ключі та CRM-рішення, що дозволяють зменшити потребу у великому штаті та підвищити зручність для гостей. На українському ринку вже з'являються готелі з мінімальною кількістю персоналу та повною автоматизацією. Для досліджуваної мережі цей чинник оцінюється як позитивний (+2) при вазі 0,10, оскільки потребує інвестицій, але забезпечує конкурентні переваги, розширює клієнтське охоплення та оптимізує витрати.

Транспортна та енергетична інфраструктура є значущим чинником туристичної привабливості та операційної діяльності готелів. У Дніпропетровській області її стан ускладнений регулярними обстрілами, що спричиняють пошкодження доріг, мостів і залізничних колій та ускладнюють доїзд гостей. Атаки на енергетичні об'єкти зумовлюють періодичні відключення електроенергії, через що готелі вимушені інвестувати в генератори й альтернативні системи забезпечення. Це призводить до зростання витрат та ризику зниження відвідуваності. Вплив фактора оцінено як негативний (-1) при невисокій вазі 0,05, оскільки проблеми інфраструктури є зовнішніми та частково компенсуються ремонтними роботами й державною підтримкою.

Середньозважена оцінка зовнішнього середовища для готельної мережі у 2024–2025 рр. становить +0,15, що свідчить про помірно сприятливі умови. Негативні чинники – безпекові ризики, інфраструктурні обмеження, інфляційний тиск і кадровий дефіцит – частково врівноважуються позитивними тенденціями: державною підтримкою, економічним відновленням, зростанням внутрішнього туризму, міграційними процесами та цифровізацією. Загальне бізнес-середовище можна охарактеризувати як близьке до нейтрально-позитивного. У таких умовах доцільно зосередити

управлінські рішення на мінімізації воєнних та інфраструктурних ризиків і максимальному використанні внутрішнього туристичного попиту та сучасних цифрових інструментів розвитку.

Конкурентний аналіз є важливим елементом оцінки ринкового середовища, оскільки дозволяє визначити позицію підприємства серед інших учасників галузі, виявити сильні та слабкі сторони конкурентів, а також оцінити можливості для підвищення власної конкурентоспроможності. У контексті діяльності мережі готелів та апартаментів ФОП Нудель С.Д. проведення конкурентного аналізу дає змогу з'ясувати, наскільки ефективно підприємство функціонує на ринку готельних послуг міста Дніпра, яке вирізняється високою концентрацією малих міських готелів і наявністю відомих мережевих брендів. Результати аналізу слугують підґрунтям для визначення стратегії позиціонування мережі «Newport – Sleepport – Hiport» та розроблення напрямів підвищення її ринкової привабливості.

Для здійснення порівняльного аналізу конкурентів мережі готелів та апартаментів ФОП Нудель С.Д. було використано систему бальної оцінки за шістьма критеріями, які комплексно відображають основні параметри ефективності діяльності готельного підприємства. Оцінювання здійснювалося за п'ятибальною шкалою, де 1 бал відповідає низькому рівню розвитку ознаки, а 5 балів – високому рівню її реалізації.

1. Локація та доступність – оцінює вигідність розташування об'єкта, зручність транспортного сполучення, наявність паркувальних місць та близькість до ділового або туристичного центру міста.

2. Номерний фонд і формат – характеризує різноманітність номерів за категоріями комфорту, площу номерного фонду, наявність апартаментів або інших спеціалізованих типів розміщення.

3. Сервіс та інфраструктура – визначає рівень розвитку додаткових послуг (ресторан, конференц-зал, пральня, трансфер, фітнес-зона тощо) та їх вплив на якість обслуговування гостей.

4. Цінова конкурентоспроможність – відображає співвідношення між ціною проживання та якістю послуг, а також відповідність вартості ринковим умовам і платоспроможності цільової аудиторії.

5. Цифрова присутність і бренд – охоплює інтернет-активність підприємства: наявність і функціональність офіційного вебсайту, сторінок у соціальних мережах, присутність на міжнародних платформах бронювання (Booking.com, Airbnb), а також репутацію в онлайн-середовищі.

6. Гнучкість розміщення – характеризує можливість адаптації умов проживання до потреб споживачів (погодинне розміщення, довгострокова оренда, спеціальні пропозиції для постійних клієнтів, гнучкі умови заселення та виселення).

Застосування цих критеріїв забезпечує комплексну оцінку конкурентних позицій підприємства та дозволяє об'єктивно визначити рівень його ринкової привабливості порівняно з іншими готельними операторами міста Дніпра.

Таблиця 2.6 – Порівняльна оцінка конкурентних позицій мережі ФОП Нудель С.Д. у м. Дніпро

Критерій, конкурент	Мережа ФОП Нудель С.Д.	Optima	Menorah Hotel	Axelhof Boutique Hotel	SOHO boutique hotel	Малі міські готелі
Локація та доступність	5	5	5	5	5	4
Номерний фонд і формат	4	5	5	4	3	3
Сервіс та інфраструктура	3	4	5	5	4	3
Цінова конкуренто- спроможність	5	4	3	2	3	5
Онлайн-присутність	4	5	4	4	3	3
Відомість бренду	3	4	5	3	3	2
Гнучкість формату розміщення	5	5	5	3	3	3
Сумарна оцінка	29	32	32	26	24	23

Джерело: сформовано за [19, 20, 21, 25, 26, 27, 28, 29]

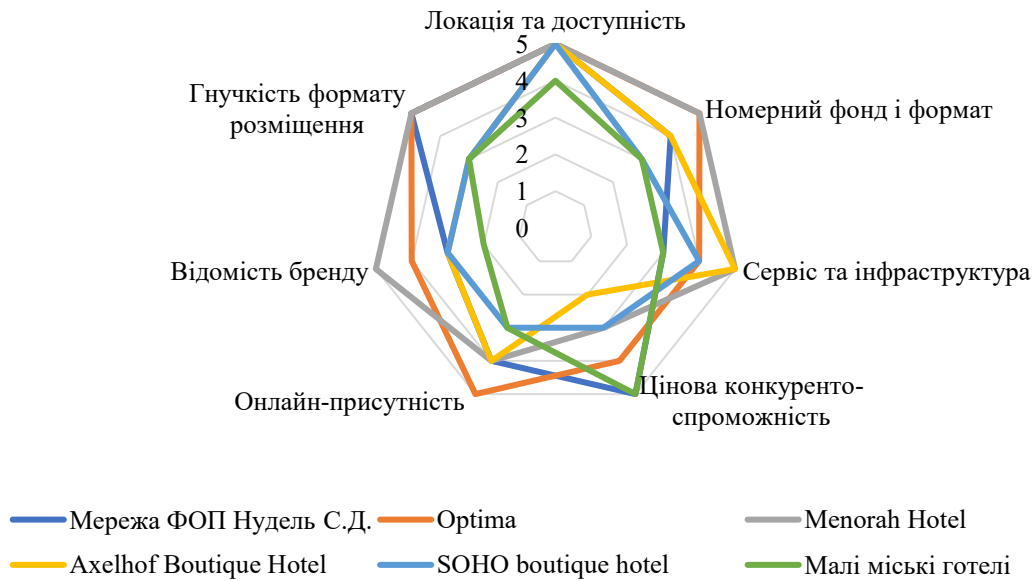


Рисунок 2.2 – Візуалізація конкурентного аналізу мережі готелів
ФОП Нудель С.Д.

Джерело: побудовано автором

Позиція мережі ФОП Нудель С.Д.: її сила – у ціновому сегменті та форматній гнучкості. У місті не так багато готелів, які одночасно мають і класичний номерний фонд (Newport, Sleepport), і повноцінні видові апартаменти (Niport), що дозволяє мережі закривати як короткі бронювання (1–2 доби, бізнес), так і тривалі (відрадження, лікування, навчання).

Слабке місце – відсутність власної ресторанної та конференц-інфраструктури, через що з корпоративним сегментом легше працює Menorah та Optima. Там гість «не виходить із будівлі» і може одразу провести зустріч або прийом.

Menorah та Axelhof грають у вищому ціновому полі, отже напряду не «з’їдають» попит Newport та Sleepport, але формують еталон сервісу в центрі. Частина гостей, що не готова платити за 4–5*, іде саме в такі міні-готелі, як у ФОП Нудель.

Optima – єдиний реальний конкурент у сенсі мережовості та стандартизації: у них сильніше відпрацьований продаж через сайт і

міжнародні он-лайн платформи, що важливо для ділових поїздки. Але вони більш «універсальні», а мережа ФОП Нудель – більш кастомна й домашня.

Цифрова присутність у ФОП Нудель С.Д. (три окремі сайти та Instagram-профілі) – це плюс, бо дозволяє просувати кожен об'єкт як окремий продукт і тестувати різні цінові пропозиції під різну аудиторію, чого не роблять класичні готелі в центрі.

Мережа готелів та апартаментів ФОП Нудель С.Д. займає нішу міських міні-готелів і сервісних апартаментів з акцентом на ціну та локацію, що дозволяє їй конкурувати одразу з двома групами: мережевими міськими готелями Optima та бутик- та дизайн-готелями (SOHO, Axelhof).

Ключова конкурентна перевага мережі – гнучкість формату проживання (коротко, довго, апартаменти, погодинно) та нижчі операційні витрати завдяки відсутності «важкої» інфраструктури (власний ресторан, банкетні зали).

Основна конкурентна вразливість – слабша подієва та корпоративна складова (немає де провести захід), що обмежує роботу з B2B-клієнтами – тут явну перевагу мають Menorah і Optima.

Для посилення позиції на ринку доцільно: а) формалізувати пакет додаткових послуг (прання, трансфер, ранній/пізній заїзд), б) активніше інтегруватися в он-лайн туристичні агенції і метапошук, в) зробити спільну сторінку для всієї мережі з єдиним бронюванням.

Загалом, у 2025 р. мережу ФОП Нудель С.Д. можна охарактеризувати як конкурентоспроможного гравця середнього цінового сегмента з високою локаційною привабливістю, який виграє не розміром, а гнучкістю і персоніфікованим сервісом у центрі Дніпра.

Ефективна діяльність готельного підприємства на конкурентному ринку неможлива без чіткого розуміння структури споживачів та особливостей їх поведінки. Сегментація ринку дозволяє виділити однорідні групи клієнтів, які мають схожі мотиви вибору, рівень платоспроможності, очікування від послуг та критерії задоволення потреб.

Таблиця 2.7 – Сегментація споживачів мережі готелів та апартаментів
ФОП Нудель С.Д.

Сегмент споживачів	Характеристика сегменту	Основні мотиви вибору	Очікування та поведінкові тенденції
Внутрішні туристи (рекреаційні мандрівники)	Резиденти України, які подорожують містами у межах країни з метою відпочинку, відвідування подій, культурного чи гастрономічного туризму.	Помірна ціна, комфорт, чистота, розташування в центрі, зручність бронювання.	Віддають перевагу онлайн-бронюванням (Booking, Instagram), шукають затишок і безпечне середовище, орієнтовані на короткі поїздки (2–4 доби).
Бізнес-туристи та відряджені особи	Представники компаній, які приїжджають у Дніпро для ділових зустрічей, переговорів, конференцій або відряджень.	Зручна локація, тиша, Wi-Fi, можливість раннього заїзду/пізнього виїзду.	Обирають перевірені об'єкти з високими рейтингами, користуються безготівковими розрахунками, цінують стабільність сервісу.
Студенти, абітурієнти та батьки студентів	Особи, які тимчасово перебувають у місті для навчання або супроводу дітей до закладів освіти.	Доступна ціна, тривале проживання, наявність кухні або мінікухні.	Шукають апартаменти або бюджетні номери; перевага Ніпорт як варіанту довготривалого проживання.
Пари та малі сімейні групи	Молоді подружжя, туристи, які подорожують удвох або з дітьми.	Комфорт, безпека, сучасний дизайн, можливість погодинного чи добового розміщення.	Часто бронюють через соцмережі; орієнтовані на відпочинок «у місті», цінують атмосферу та приватність.
Іноземні відвідувачі	Іноземні туристи, які відвідують Дніпро з метою бізнесу, навчання, транзиту або короткочасного туризму.	Центр міста, англомовний персонал, сучасний дизайн, відгуки у Booking.com.	Віддають перевагу онлайн-комунікації, орієнтуються на відгуки, чутливі до репутації бренду.
Довгострокові мешканці (орендарі апартаментів)	Особи, які тимчасово проживають у Дніпрі (фрілансери, переселенці, працівники віддалених компаній).	Тривале проживання, домашні умови, окрема кухня, пральна машина.	Цінують автономність і стабільність; обирають Ніпорт або Sleepport на тривалі терміни (від 1 місяця).
Транзитні гості, подорожні на 1–2 доби	Особи, які зупиняються в місті дорогою до іншого пункту призначення.	Доступна ціна, гнучкість заселення, швидка бронь.	Часто бронюють погодинно, користуються мобільними застосунками, орієнтовані на швидке обслуговування.

Джерело: сформовано автором документацією ФОП Нудель С.Д.

Для мережі готелів та апартаментів ФОП Нудель С.Д. сегментація є ключовим інструментом розроблення цінової політики, підвищення рівня завантаженості номерного фонду та оптимізації комунікаційних стратегій. Вона дає змогу не лише утримувати постійних клієнтів, а й залучати нові групи, зокрема внутрішніх туристів, чия частка на ринку істотно зросла в умовах трансформації туристичних потоків в Україні.

Аналіз структури споживачів свідчить, що ключовими цільовими сегментами для мережі ФОП Нудель С.Д. є внутрішні туристи, бізнес-відвідувачі та довгострокові мешканці, що разом формують понад 70 % усіх клієнтів. Зростання частки внутрішніх туристів у 2023–2025 рр. пояснюється зміною туристичних маршрутів усередині країни, розвитком внутрішніх перевезень, а також підвищенням інтересу українців до коротких подорожей у межах безпечних регіонів.

Для бізнес-сегменту важливими залишаються швидке бронювання, наявність якісного інтернету та транспортна доступність. Натомість сегмент довгострокового проживання демонструє стійку тенденцію зростання, що пов'язано з розвитком дистанційної зайнятості та збільшенням кількості внутрішньо переміщених осіб.

У поведінці споживачів спостерігається чітка цифровізація процесів вибору і бронювання, що вимагає від підприємства підтримки активної присутності на платформах Booking.com, Google Maps та соціальних мережах. Підвищується роль відгуків, візуального контенту та онлайн-репутації, які безпосередньо впливають на рішення про бронювання.

Основну клієнтську базу мережі формують внутрішні туристи (32 %) та бізнес-відвідувачі (24 %), що разом забезпечують понад половину попиту, що підтверджує актуальність орієнтації підприємства на внутрішній туристичний ринок і сегмент ділових подорожей.

Сегмент довгострокових мешканців стабільно зростає завдяки розвитку дистанційної роботи та внутрішньої мобільності населення. Його частка може збільшуватися в майбутньому, особливо для апартаментів Ніпорт.

Таблиця 2.8 – Структура споживачів за сегментами мережі готелів та апартаментів ФОП Нудель С.Д. 2024 р.

Сегмент споживачів	Частка у загальному обсязі клієнтів, %	Середня тривалість проживання, діб	Рівень цінової чутливості	Характерні особливості поведінки
Внутрішні туристи (рекреаційні подорожі)	32%	2–4	Середній	Високий попит у період свят і вихідних; бронювання через Booking.com та Instagram; важливі зручність і чистота.
Бізнес-туристи та відряджені	24%	2–3	Низький	Обирають розміщення поблизу центру, цінують стабільність сервісу, Wi-Fi та тишу; часті повторні візити.
Студенти, абітурієнти, батьки студентів	12%	5–14	Високий	Обирають економ-категорії або апартаменти; віддають перевагу довготривалому проживанню з кухонними зручностями.
Пари та сімейні туристи	10%	2–5	Середній	Шукають комфорт, безпеку, сучасний інтер'єр; бронюють через соцмережі, орієнтовані на емоційний відпочинок.
Іноземні відвідувачі	8%	2–3	Низький	Переважно ділові поїздки; використовують міжнародні он-лайн платформи; важлива наявність англомовного персоналу.
Довгострокові мешканці (орендарі апартаментів)	9%	20–60	Середній	Фрілансери, переселенці, працівники віддалених компаній; обирають Ніпорт; орієнтація на автономність.
Транзитні гості, короткі зупинки	5%	1–2	Високий	Бронюють у день заїзду; очікують швидкого заселення та зручного розташування.
Разом	100%	—	—	

Джерело: сформовано автором документацією ФОП Нудель С.Д.

Висока частка короткострокових бронювань (транзитних гостей) свідчить про потребу у гнучких умовах заселення, що залишається конкурентною перевагою мережі.

Отже, структура споживачів демонструє диверсифікацію попиту та стійке зростання внутрішнього туризму, що створює потенціал для подальшого розширення готельної мережі ФОП Нудель С.Д. і розроблення сегментованих маркетингових стратегій.

Проведена сегментація засвідчила, що ринок готельних послуг м. Дніпра характеризується високим рівнем диверсифікації попиту, де ключовим сегментом для ФОП Нудель С.Д. залишаються внутрішні туристи, які забезпечують стабільну сезонну завантаженість номерного фонду. Визначено, що перевага підприємства полягає у здатності задовольняти різні потреби клієнтів – від короткочасного перебування до довгострокового проживання. Подальший розвиток мережі потребує поглиблення цифрової взаємодії зі споживачами, розширення програм лояльності та формування партнерських пропозицій для туристичних потоків і бізнес-клієнтів.

Аналіз зовнішнього середовища є ключовим етапом стратегічного управління готельним підприємством, оскільки дозволяє виявити зовнішні чинники, що впливають на його розвиток, конкурентоспроможність та фінансову стабільність. Матриця EFAS (External Factors Analysis Summary) використовується для систематизації можливостей і загроз, визначення їхньої ваги та впливу на діяльність підприємства. За результатами оцінки можна визначити загальну привабливість зовнішнього середовища для подальшого розвитку мережі «Newport – Sleepport – Hiport».

Таблиця 2.9 – Матриця EFAS для оцінки можливостей і загроз діяльності мережі готелів ФОП Нудель С.Д.

Фактори зовнішнього середовища	Вага	Оцінка (1–5)	Зважена оцінка
Можливості			
Зростання внутрішнього туризму в Україні та популяризація подорожей вихідного дня	0,15	5	0,75
Підтримка малого бізнесу в сфері туризму з боку місцевих органів влади	0,1	4	0,4
Активне впровадження цифрових технологій у бронюванні та просуванні готельних послуг	0,12	5	0,6
Зростання попиту на довгострокове проживання (апартаменти, оренда)	0,1	4	0,4
Можливість розширення мережі за рахунок франчайзингу та партнерських програм	0,08	3	0,24
Разом за можливостями	—	—	2,39
Загрози			
Нестабільність економічної ситуації в країні та коливання купівельної спроможності	0,15	3	0,45

Продовження таблиці 2.9

Зростання цін на енергоносії та комунальні послуги	0,1	4	0,4
Посилення конкуренції з боку великих готельних мереж і онлайн-сервісів оренди (Booking, Airbnb)	0,1	4	0,4
Зменшення кількості іноземних туристів через воєнний стан	0,05	3	0,15
Нестабільність законодавства у сфері підприємницької діяльності	0,05	3	0,15
Разом за загрозами	—	—	1,55
Сумарна оцінка	1	—	3,94

Джерело: сформовано автором

Отримане сумарне значення 3,94 свідчить про сприятливий зовнішній стан для розвитку мережі готелів ФОП Нудель С.Д., оскільки можливості суттєво переважають загрози. Найбільш вагомими можливостями є зростання внутрішнього туризму та цифровізація туристичних сервісів, що відкриває перспективи для підвищення конкурентоспроможності підприємства на локальному ринку. Основними загрозами залишаються економічна нестабільність і зростання витрат на утримання об'єктів, що потребує оптимізації витрат і впровадження енергоефективних технологій.

Отже, підприємство має потенціал для стратегічного зростання, зокрема через розширення франчайзингової моделі, зміцнення цифрових каналів просування та адаптацію до умов змінного ринкового середовища.

2.3 Оцінка стану та ефективності маркетингової діяльності готелю

Маркетингова діяльність у готельному бізнесі є комплексом стратегічних і тактичних заходів, спрямованих на формування попиту, підвищення рівня задоволеності клієнтів та забезпечення стабільної конкурентної позиції на ринку. Для оцінки ефективності маркетингу мережі готелів та апартаментів ФОП Нудель С.Д. доцільно застосувати модель 7P (Product, Price, Place, Promotion, People, Process, Physical evidence), яка є розширенням класичної концепції 4P і більш повно відображає специфіку підприємств сфери послуг. На відміну від традиційної виробничої моделі, 7P дає можливість врахувати людський чинник, організаційні процеси та

матеріальне середовище обслуговування – тобто саме ті складові, які визначають якість готельного сервісу.

1. Product (продукт або послуга) – основним продуктом діяльності ФОП Нудель С.Д. є послуги тимчасового розміщення та супутні сервіси (прання, виклик таксі, будильник, безкоштовна вода, Wi-Fi, чай, обігрівач). Мережа включає три об'єкти різних форматів – Newport, Sleepport та Hiport, що дозволяє охопити різні сегменти ринку: туристів, бізнес-відвідувачів, довгострокових мешканців. Асортимент послуг різноплановий, відповідає потребам ключових споживачів; можливість диференціації – висока.



Рисунок 2.3 – Екстер'єр та інтер'єр готелю Newport

Джерело: [19, 20]

2. Price (ціна) – цінова політика готельної мережі орієнтована на сегмент середнього цінового рівня, з урахуванням диференціації за класом номера та тривалістю проживання. Застосовується гнучке ціноутворення: для

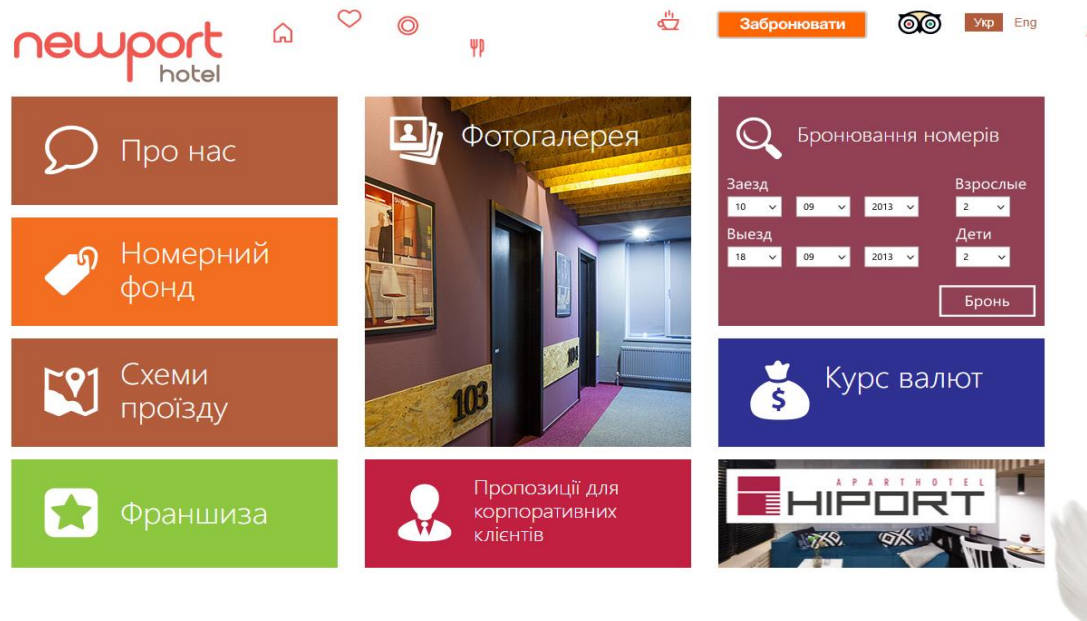
тривалого проживання передбачено знижки, а для короткострокового – погодинні тарифи. Ціни відповідають принципу «ціна–якість», що сприяє зростанню лояльності клієнтів і забезпечує стабільну завантаженість номерного фонду.

Таблиця 2.10 – Характеристика послуг готелів ФОП Нудель С.Д.

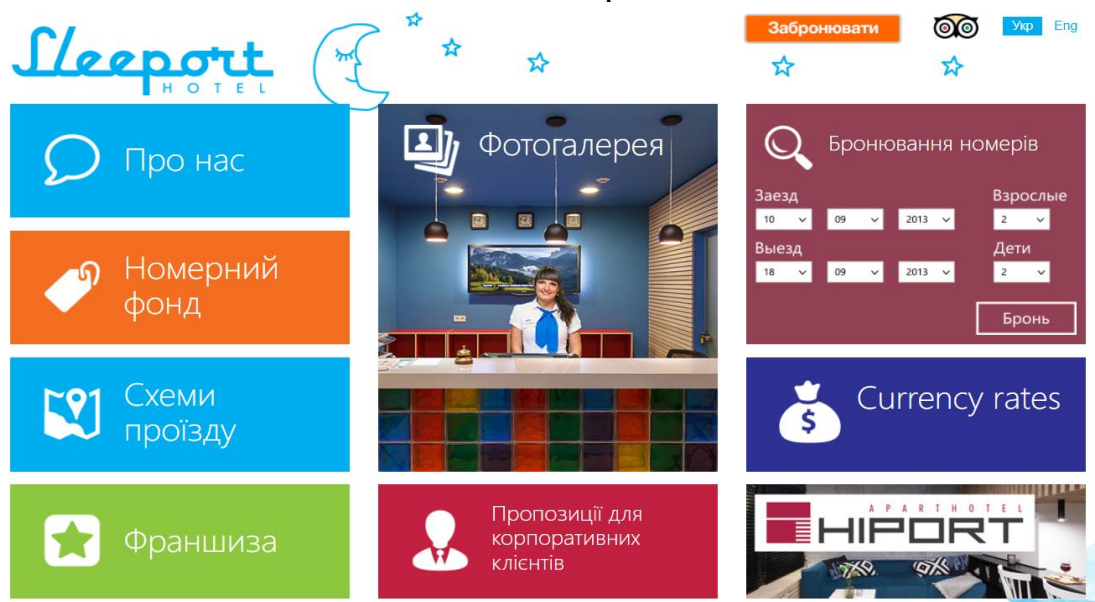
Готель, апартаменти	Кількість номерів, апартаментів	Формат та цільовий сегмент	Основні послуги	Додаткові сервіси	Особливості позиціонування
Newport	22 номери	Класичний міський готель середнього класу; орієнтований на туристів, пар та відряджених осіб	Проживання, Wi-Fi, парковка, доступ до спільної кухонної зони, телевізор, кондиціонер	Прання, «дзвінок-будильник», замовлення таксі, безкоштовна питна вода, чай, обігрівач	Центральне розташування, демократична ціна, комфорт і чистота; підходить для коротких поїздок
Sleepport	13 номерів	Бізнес-готель; орієнтований на ділових клієнтів, учасників конференцій, короткі відрядження	Проживання, Wi-Fi, телевізор, робоче місце, ванна кімната	Онлайн-бронювання, ранній заїзд, пізній виїзд, послуги прання	Сучасний дизайн, компактність, зручне розташування в діловому центрі, висока якість обслуговування
Hiport	5 апартаментів	Апартаменти для довготривалого проживання; орієнтовані на фрілансерів, переселенців, молодих сімей, бізнес-орендарів	Проживання, окрема кухня, пральна машина, Wi-Fi, кондиціонер	Щоденне прибирання, трансфер, технічне обслуговування, паркінг	Панорамний вид на місто, автономність, сучасний інтер'єр, оптимальний варіант для тривалих оренд

Джерело: сформовано автором за документацією ФОП Нудель С.Д.

3. Place (місце та канали збуту) – реалізація послуг здійснюється через мультिकанальну систему продажів: власні сайти готелів (newport.dp.ua, sleepport.com.ua) (рис. 2.3);



Newport



Sleepport

Рисунок 2.4 – Офіційні сайти мережі готелів та апартаментів

ФОП Нудель С.Д.

Джерело: [19, 20]

Обидва сайти забезпечують базову інформацію і задовольняють потреби внутрішнього ринку, що є позитивним – вони доступні, мають фотоматеріали, інформацію про ціни (номери). Для подальшого підвищення конкурентоспроможності доцільно зосередитися на: покращенні цифрового досвіду (швидкість, мобільна версія, багатомовність), активній інтеграції з он-лайн платформами відгуків, та більшою ясністю в позиціонуванні кожного

об'єкта для різних сегментів (туристичні, бізнес-гості, довгострокове проживання). Відсутність цих елементів може стримувати залучення іноземних чи більш вимогливих гостей, тому вдосконалення сайтів слугуватиме важливим заходом маркетингової політики.

- он-лайн платформи (Booking.com, Airbnb);

Мережа готелів та апартаментів ФОП Нудель (Newport, Sleepport, Hiport) має активні профілі на Booking.com, що підтверджується наявністю сторінок з повною інформацією про номери, фото, зручності, правила проживання та контактні дані. Також об'єкти доступні для бронювання через Airbnb, де переважають пропозиції апартаментів формату Hiport.

Присутність на міжнародних он-лайн платформах суттєво підвищує видимість бренду серед внутрішніх і зовнішніх туристів, створює довіру за рахунок системи рейтингових відгуків і спрощує процес бронювання для клієнтів.

Таблиця 2.11 – Аналіз ефективності присутності готелів мережі ФОП Нудель С.Д. на онлайн-платформах бронювання

Об'єкт	Платформа	Рейтинг та рівень відгуків	Сильні сторони представлення	Проблемні зони та рекомендації
Newport	Booking.com	8,7 з 10 (високий рейтинг)	Якісні фото, докладний опис, наявність карти, популярність серед туристів	Додати англійську версію опису, уточнити інформацію про додаткові послуги (прання, трансфер)
Sleepport	Booking.com	9,0 з 10	Чітке позиціонування як бізнес-готелю, детальна структура номерів, високі оцінки за чистоту	Варто розширити блок «зручності», наприклад, ранній заїзд, Wi-Fi у всіх номерах, активізувати фото контент
Hiport	Booking.com, Airbnb	9,3 з 10	Преміальний вигляд апартаментів, висока оцінка комфорту, привабливий візуальний контент	Невелика кількість відгуків, потрібно розширити опис англійською, додати відео-тур або 3D-тур для довгострокових орендарів

Джерело: [19, 20]

Високий рівень репутації – середній рейтинг понад 9,0 з 10 свідчить про стабільну якість сервісу і довіру клієнтів. Широке охоплення – он-лайн платформи забезпечують залучення нових споживачів, зокрема внутрішніх туристів і ділових клієнтів, які часто користуються саме Booking.com для бронювання. Наявність реальних відгуків – відгуки формують позитивний імідж бренду, однак важливо підтримувати оперативну взаємодію з клієнтами (відповіді на коментарі, уточнення умов). Цифрова конверсія – продажі на он-лайн платформах формують значну частину завантаженості номерного фонду (до 60 %), що підтверджує їхню ефективність у маркетинговій системі підприємства.

Мережа ФОП Нудель С.Д. демонструє високу ефективність роботи на он-лайн платформах, що підтверджується рейтингами від 9,0 до 9,3 балів, позитивними відгуками та високим рівнем довіри клієнтів. Основними перевагами є зручність онлайн-бронювання, візуальна привабливість контенту та орієнтація на внутрішніх туристів. Для подальшого вдосконалення доцільно забезпечити повну англomовну локалізацію сторінок, розширити фотогалереї, активніше працювати з системою відгуків і використовувати Airbnb як канал залучення довгострокових мешканців.

★★★★
Newport

Старокозачья (Комсомольская) Улица 66 А, Днепр, 49000, Украина – **Великолепное расположение** — показать на карте –
Рядом со станцией ж/д

Забронировать

Мы возвращаем разницу в цене

Потрясающе 8,7
1 626 отзывов

Что понравилось гостям, которые здесь проживали
«Семейный номер на 4 osoby - цена 1450(цена-качество).В центре города.»

Наталья Украина

Персонал 9,2

+74 фотографии

Показать на карте

непр
ЦЕНТРАЛЬНЫЙ РАЙОН

Рисунок 2.5 – ФОП Нудель С.Д. на платформі Booking.com

Джерело: [19, 20]

- соціальні мережі (Instagram, Facebook, YouTube);

Аналіз сторінок Instagram мережі готелів та апартаментів ФОП Нудель С.Д. засвідчує наявність базової цифрової присутності, однак рівень активності та охоплення аудиторії поки залишається обмеженим.

1. Newport ([@newport.hotel](https://www.instagram.com/newport.hotel)) – сторінка має якісне візуальне наповнення: професійні фото інтер'єрів, фасаду та панорам міста. Акцент зроблено на затишній атмосфері та локації в центрі. Попри це, кількість підписників (141) є невисокою, що свідчить про обмежене охоплення аудиторії. Для підвищення ефективності доцільно активніше використовувати сторіс, короткі відео, інтерактиви та залучення локальних блогерів.

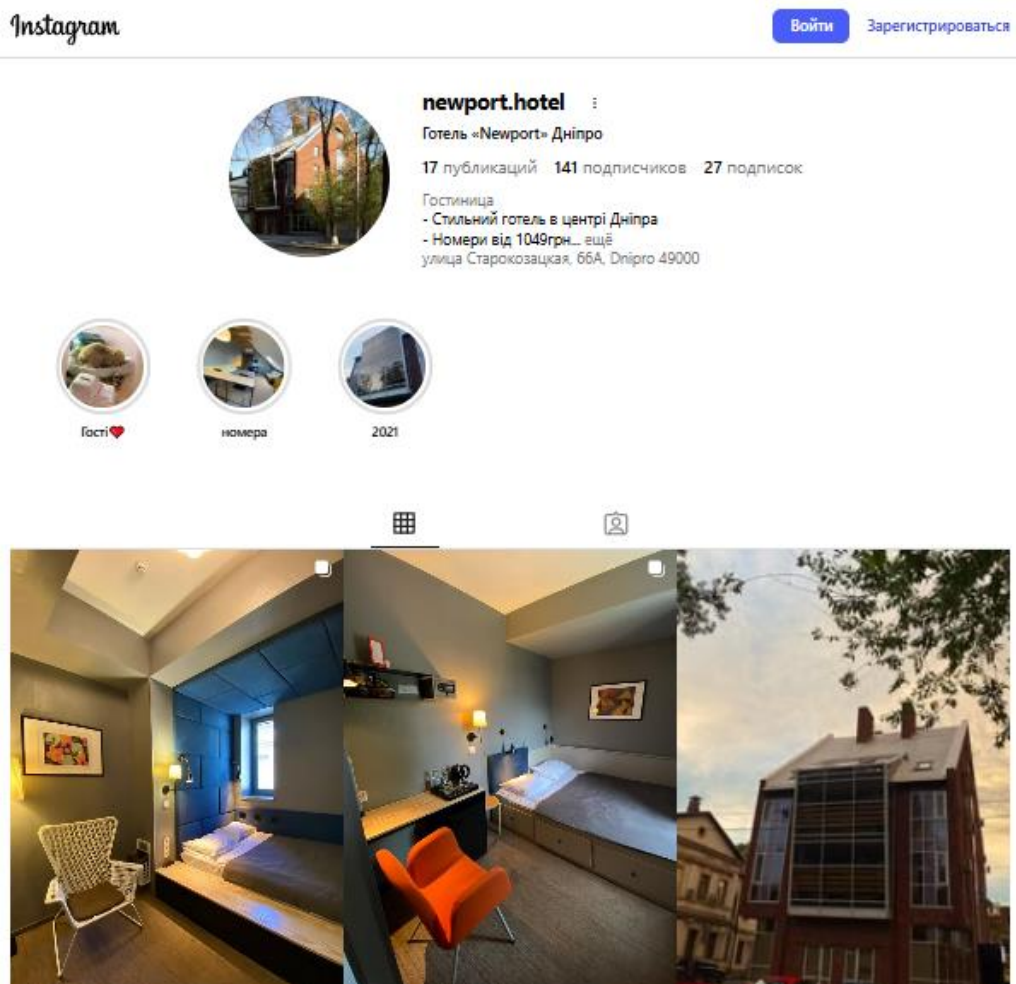


Рисунок 2.6 – ФОП Нудель С.Д. у Instagram

Джерело: [22, 23, 24]

2. Sleepport ([@otel_sleepport](#)) – позиціонується як бізнес-готель, однак активність нерегулярна, а кількість підписників (45) – мінімальна. Контент витриманий у стилі бренду, але недостатньо просувається серед цільової аудиторії. Потребує систематичного оновлення, застосування платної реклами та співпраці з туристичними сторінками для збільшення охоплення.

3. Hiport ([@hiport.dnepr](#)) – візуально приваблива сторінка з якісним контентом, що створює образ сучасних апартаментів із панорамними краєвидами. Водночас кількість підписників (93) залишається низькою. Це свідчить про недостатню активність цифрового просування та потребу у таргетованих кампаніях на молодіжну аудиторію та фрілансерів.

Попри високий рівень естетики контенту, ефективність Instagram-присутності мережі наразі обмежена через малу кількість підписників і низьку динаміку зростання, вказуючи на значний потенціал розвитку цифрового маркетингу, зокрема через системне ведення сторінок, використання таргетованої реклами, регулярну публікаційну активність і формування єдиного візуального стилю бренду для всієї мережі.

- безпосередні звернення клієнтів (офлайн-продаж).

Розташування всіх об'єктів – у центральній частині міста Дніпра, що є важливим фактором конкурентоспроможності. Оптимальне поєднання онлайн- і офлайн-каналів забезпечує доступність послуг і спрощує процес бронювання.

4. Promotion (просування) – мережа активно використовує цифрові канали комунікації, що є характерним для сучасного готельного маркетингу, основні інструменти просування:

- цільова реклама у соціальних мережах (Instagram, Facebook);
- робота з відгуками клієнтів на Booking.com, Google Maps;
- створення власного контенту (фото, відеоогляди номерів);
- партнерські акції зі службами таксі та кав'ярнями поблизу готелів.

5. Персонал готелів – ключовий чинник якості обслуговування. У структурі працює 25 осіб, з яких більшість мають досвід у сфері HoReCa.

Регулярно проводяться внутрішні інструктажі, забезпечується мотиваційна система (бонуси, премії за позитивні відгуки клієнтів). Персонал професійний і клієнтоорієнтований, що позитивно впливає на рівень повторних бронювань.

6. Процес обслуговування стандартизований і включає такі етапи:

- онлайн-бронювання або безпосередній контакт;
- реєстрація гостя;
- супровід проживання (допомога, прибирання, сервіс);
- відгук і подальша комунікація.

Усі етапи адаптовані для швидкого реагування, що формує зручність для клієнта. Високий рівень автоматизації бронювання і простота комунікацій сприяють ефективності обслуговування.

7. Physical Evidence (фізичне середовище) – матеріально-технічна база підприємства – перевага мережі ФОП Нудель С.Д. Готелі вирізняються сучасним інтер'єром, охайністю, використанням натуральних матеріалів, апартаменти Ніпорт мають панорамні види на місто. Візуальна ідентичність підтримується через єдиний стиль сайтів, логотипів і кольорової гами. Сильна візуальна привабливість та доглянутість об'єктів підсилюють імідж бренду.

Маркетингова діяльність мережі готелів та апартаментів ФОП Нудель С.Д. є комплексною, структурованою та орієнтованою на споживача, що відповідає сучасним вимогам галузі гостинності. Ефективність маркетингової діяльності готельного підприємства визначається здатністю адаптуватися до умов ринку, залучати нових споживачів і формувати стійку конкурентну позицію. Проведений аналіз маркетингової політики мережі готелів та апартаментів ФОП Нудель С.Д. засвідчив, що підприємство має стабільне функціонування та позитивну репутацію, однак його потенціал у сфері цифрового маркетингу, комунікацій та розвитку клієнтських програм використовується не повною мірою.

Таблиця 2.12 – Проблеми та резерви підвищення ефективності маркетингової діяльності мережі готелів та апартаментів ФОП Нудель С.Д.

Виявлені проблеми маркетингової діяльності	Резерви підвищення ефективності
Обмежена активність у цифровому середовищі. Незважаючи на наявність офіційних сайтів і сторінок у соціальних мережах, обсяг аудиторії залишається низьким (менше 150 підписників у кожному профілі), що свідчить про слабку взаємодію з цільовими групами.	Розвиток цифрового маркетингу: активніше використання таргетованої реклами, створення інтерактивного контенту (відео, сторіс, віртуальні тури), запуск єдиного сайту мережі для інтегрованого бронювання.
Відсутність єдиної маркетингової стратегії для всієї мережі. Готелі Newport, Sleepport та Hiport мають власні канали комунікації, але не використовують спільний брендовий стиль і систему позиціонування.	Формування єдиного бренду мережі: впровадження корпоративного стилю (логотип, кольорова палітра, шрифт, тон комунікації) підвищить впізнаваність і посилить бренд.
Недостатня реалізація програм лояльності та персоналізованих пропозицій. Відсутня система заохочень для постійних клієнтів, що знижує рівень повторних бронювань.	Розроблення програми лояльності: впровадження накопичувальної системи бонусів або спеціальних пропозицій для постійних гостей сприятиме підвищенню утримання клієнтів.
Низький рівень інтеграції маркетингової аналітики. Не використовується повною мірою Google Analytics, Meta Ads Manager, Booking Analytics для оцінки ефективності реклами та поведінки клієнтів.	Впровадження CRM-системи та цифрової аналітики: автоматизація бази клієнтів, аналіз поведінкових даних і персоналізація комунікацій.
Обмежена участь у партнерських програмах і туристичних кластерах. Відсутність співпраці з туристичними агентствами, ресторанами, транспортними компаніями тощо.	Співпраця з туристичними та бізнес-партнерами: розширення партнерських зв'язків і створення спільних туристичних пакетів для внутрішніх туристів.

Джерело: сформовано автором за документацією ФОП Нудель С.Д.

Проблеми маркетингової діяльності мережі готелів ФОП Нудель С.Д. мають переважно організаційно-комунікаційний та цифровий характер. Основні резерви підвищення ефективності полягають у розвитку цифрового маркетингу, брендингу та персоналізації клієнтських відносин. Комплексна реалізація запропонованих заходів дозволить зміцнити ринкові позиції підприємства, підвищити впізнаваність бренду та забезпечити стабільне зростання доходів у середньостроковій перспективі.

Для оцінки ефективності управління та маркетингової діяльності готелю доцільно здійснити IFAS-аналіз, який дозволяє виявити внутрішні сильні та слабкі сторони підприємства. Цей аналіз допомагає визначити стратегічні ресурси, що формують конкурентні переваги, а також виявити внутрішні обмеження, які потребують вдосконалення.

Таблиця 2.13 – IFAS-аналіз факторів внутрішнього середовища мережі готелів ФОП Нудель С.Д.

Фактори внутрішнього середовища	Вага	Оцінка (1–5)	Зважена оцінка
Сильні сторони			
Вигідне розташування готелів у центральній частині м. Дніпра	0,15	5	0,75
Диференціація послуг (готелі та апартаменти різного формату)	0,12	5	0,6
Позитивна репутація на Booking.com (високий рейтинг)	0,1	4	0,4
Гнучка цінова політика та висока рентабельність продажів	0,1	4	0,4
Високий рівень клієнтоорієнтованості персоналу	0,08	4	0,32
Разом за сильними сторонами	—	—	2,47
Слабкі сторони			
Відсутність єдиного корпоративного бренду для всієї мережі	0,15	2	0,3
Низька активність у соціальних мережах та обмежена аудиторія (до 150 підписників)	0,1	2	0,2
Недостатня інтеграція CRM- і аналітичних систем	0,08	2	0,16
Відсутність програми лояльності для постійних клієнтів	0,07	3	0,21
Нерегулярність рекламних кампаній і обмежений бюджет на просування	0,05	3	0,15
Разом за слабкими сторонами	—	—	1,02
Підсумкова оцінка (сильні – слабкі)	1	—	1,45

Джерело: сформовано автором за документацією ФОП Нудель С.Д.

Проведений IFAS-аналіз засвідчив, що внутрішнє середовище підприємства є загалом сильним, а його конкурентні переваги переважають над слабкими сторонами. Найвагомішими чинниками успіху є зручне розташування, високі рейтинги на онлайн-платформах та гнучкість цінової політики. Водночас для підвищення ефективності діяльності необхідно активізувати цифровий маркетинг, розробити програму лояльності та уніфікувати бренд мережі, що дозволить зміцнити позиції ФОП Нудель С.Д. на ринку готельних послуг Дніпра.

Висновки до розділу 2

Проведене дослідження дозволило всебічно оцінити діяльність мережі готелів та апартаментів ФОП Нудель С.Д. на внутрішньому туристичному ринку. У результаті аналізу організаційно-економічних характеристик визначено, що підприємство має стабільну динаміку розвитку, сформований номерний фонд різного рівня комфортності, сучасну матеріально-технічну базу та раціональну структуру управління. Готелі Newport, Sleepport і Hiport функціонують у центральній частині м. Дніпра, що забезпечує їм вигідне географічне розташування та постійний попит серед внутрішніх туристів, бізнес-відвідувачів і довгострокових орендарів.

Аналіз ринку туристичних послуг показав, що підприємство діє в умовах високої конкуренції з боку як великих мережевих готелів, так і локальних мініготелів. Разом з тим мережа ФОП Нудель С.Д. займає стійку нішу в середньому ціновому сегменті, орієнтуючись на поєднання помірної вартості проживання, зручної локації та базового сервісу. Її конкурентною перевагою є гнучкість форматів розміщення, що дозволяє задовольняти потреби різних сегментів споживачів – від короткострокових туристів до довготривалих мешканців. Оцінка ефективності маркетингової діяльності показала, що підприємство активно використовує сучасні канали комунікації – власні сайти, сторінки у соціальних мережах, присутність на он-лайн платформах (Booking.com, Airbnb). Водночас виявлено певні недоліки: обмежена кількість підписників у соціальних мережах, відсутність єдиного бренду для всієї мережі, низький рівень інтеграції аналітики та CRM-рішень. Ці чинники знижують результативність маркетингових заходів і потребують системного вдосконалення у напрямі цифрового маркетингу та клієнтоорієнтованих стратегій.

Таким чином, діяльність ФОП Нудель С.Д. на внутрішньому туристичному ринку можна вважати ефективною та перспективною.

РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА ТА ОБҐРУНТУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПРОСУВАННЯ ГОТЕЛЮ НА ВНУТРІШНЬОМУ ТУРИСТИЧНОМУ РИНКУ

3.1 Визначення стратегічних пріоритетів розвитку готелю

Для вибору стратегічних напрямів удосконалення маркетингової діяльності мережі готелів та апартаментів ФОП Нудель С.Д. доцільно застосувати SWOT-аналіз, який є одним із базових інструментів стратегічного планування та управлінської діагностики. Даний метод дозволяє здійснити комплексну оцінку внутрішніх і зовнішніх чинників, що визначають поточний стан і перспективи розвитку підприємства.

SWOT-аналіз (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) передбачає виявлення та систематизацію сильних і слабких сторін підприємства (внутрішні фактори), а також можливостей і загроз (зовнішні фактори), які формують умови його функціонування на ринку. Основна мета методу полягає у створенні аналітичної основи для розроблення ефективних стратегій, спрямованих на максимізацію використання конкурентних переваг, усунення внутрішніх недоліків, реалізацію ринкових можливостей і мінімізацію негативного впливу загроз зовнішнього середовища [59].

У контексті діяльності мережі готелів ФОП Нудель С.Д. SWOT-аналіз дозволяє виявити, наскільки ефективно підприємство використовує свої наявні ресурси (матеріальні, кадрові, репутаційні), які внутрішні обмеження стримують розвиток, а також які перспективи відкриває сучасна ринкова ситуація у сфері внутрішнього туризму України. Зокрема, застосування цього методу є доцільним з огляду на підвищення ролі цифрових каналів просування, активізацію внутрішніх туристичних потоків і посилення конкурентного середовища у м. Дніпрі.

SWOT-аналіз у даній роботі проведено на основі попередніх результатів IFAS- та EFAS-аналізів, які дали змогу кількісно оцінити силу впливу

внутрішніх і зовнішніх чинників на діяльність підприємства. Узагальнені результати цього дослідження представлено у таблиці 3.1, що демонструє ключові позиції готельної мережі ФОП Нудель С.Д. на внутрішньому туристичному ринку та створює аналітичне підґрунтя для подальшої побудови TOWS-матриці стратегічних альтернатив [61].

Таблиця 3.1 – Стратегічний аналіз факторів впливу на діяльність ФОП Нудель С.Д.

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
S ₁ Вигідне розташування у центральних районах м. Дніпра.	W ₁ Відсутність єдиного корпоративного бренду для всієї мережі.
S ₂ Наявність різноформатних об'єктів (готелі, апартаменти).	W ₂ Низька активність у соціальних мережах і мала кількість підписників.
S ₃ Позитивні рейтинги на OTA-платформах (Booking.com, Airbnb).	W ₃ Відсутність CRM-системи та інтегрованої бази клієнтів.
S ₄ Гнучка цінова політика та доступність послуг.	W ₄ Відсутність програми лояльності для постійних клієнтів.
S ₅ Висока клієнтоорієнтованість персоналу.	W ₅ Обмежений обсяг рекламного бюджету.
Можливості (O)	Загрози (T)
O ₁ Зростання внутрішнього туризму в Україні.	T ₁ Посилення конкуренції з боку мережевих готелів (Reikartz, Menorah).
O ₂ Розвиток цифрового маркетингу та OTA-платформ.	T ₂ Економічна нестабільність і зниження купівельної спроможності.
O ₃ Державні програми підтримки малого бізнесу в туризмі.	T ₃ Сезонність попиту на послуги.
O ₄ Попит на короткотермінове проживання у внутрішніх туристів.	T ₄ Зростання витрат на енергоресурси та комунальні послуги.
O ₅ Можливість співпраці з туристичними компаніями, івент-агенціями, транспортними операторами.	T ₅ Нестача кваліфікованих кадрів у сфері гостинності.

Джерело: сформовано автором

Для кількісного обґрунтування результатів SWOT-аналізу та визначення сили взаємозв'язків між внутрішніми і зовнішніми чинниками було проведено перехресний SWOT-аналіз (Cross-SWOT). Його сутність полягає у встановленні ступеня взаємного впливу кожного фактора за п'ятибальною шкалою (1 – мінімальний вплив; 5 – максимальний вплив) [51].

Оцінювання здійснювалося трьома експертами, які безпосередньо представляють готелі мережі ФОП Нудель С.Д. – адміністраторами готелів Newport і Sleepport, а також менеджером апартаментів Ніпорт. Такий підхід забезпечив практичну обґрунтованість оцінок, адже експерти володіють безпосереднім досвідом організації обслуговування, управління персоналом і взаємодії з клієнтами.

Отримані експертні оцінки було усереднено, що дозволило визначити ступінь узгодженості між внутрішніми перевагами підприємства та зовнішніми ринковими можливостями. Підсумкові результати перехресного SWOT-аналізу подано у таблиці 3.2, яка стала основою для подальшого формування TOWS-матриці стратегічних альтернатив розвитку маркетингової діяльності ФОП Нудель С.Д.

Таблиця 3.2 – Матриця перехресного SWOT-аналізу ФОП Нудель С.Д.

Сильні / Слабкі сторони	O ₁	O ₂	O ₃	O ₄	O ₅	$\Sigma SO /$ WO	T ₁	T ₂	T ₃	T ₄	T ₅	$\Sigma ST /$ WT
S ₁	4	5	3	4	4	20	4	3	3	3	2	15
S ₂	5	4	3	5	4	21	4	3	3	3	2	15
S ₃	4	5	4	5	4	22	3	3	3	3	2	14
S ₄	5	4	3	5	4	21	4	3	3	3	2	15
S ₅	3	4	4	4	3	18	3	3	3	3	3	15
$\Sigma SO / \Sigma ST$	21	22	17	23	19	102	18	15	15	15	11	74
W ₁	4	4	4	4	4	20	3	3	3	3	2	14
W ₂	4	5	3	5	4	21	3	3	3	3	2	14
W ₃	3	4	3	4	3	17	3	3	3	3	2	14
W ₄	4	5	4	5	4	22	3	3	3	3	2	14
W ₅	4	4	3	4	3	18	3	3	3	3	2	14
$\Sigma WO / \Sigma WT$	19	22	17	22	18	98	15	15	15	15	10	70
Сильні / Слабкі сторони	O ₁	O ₂	O ₃	O ₄	O ₅	$\Sigma SO /$ WO	T ₁	T ₂	T ₃	T ₄	T ₅	$\Sigma ST /$ WT

Джерело: розраховано автором

SO (Максі–Максі) = 102 – найвищий показник – це означає, що найкращий стратегічний шлях для мережі ФОП Нудель С.Д. – використання власних сильних сторін для реалізації ринкових можливостей. WO (Міні–

Максі) = 98 – також високий, але другий за значенням, тобто його можна розглядати як допоміжну стратегію (підсилюючу).

Таким чином, пріоритетною є SO-стратегія, але вона має туристичну спрямованість, адже більшість можливостей (O_1, O_4, O_5) стосуються внутрішнього туризму, ОТА-присутності та партнерських зв'язків.

На основі проведеного SWOT- та перехресного аналізу сформовано TOWS-матрицю стратегічних альтернатив, яка дозволяє поєднати внутрішні можливості та проблеми підприємства із зовнішніми чинниками ринкового середовища. Даний інструмент дає змогу визначити чотири типи стратегій розвитку – SO (максі-максі), WO (міні-максі), ST (максі-міні) та WT (міні-міні) – і обґрунтувати напрями маркетингової діяльності, найбільш релевантні для мережі готелів ФОП Нудель С.Д. Результати узагальнення стратегічних варіантів подано у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Стратегічні альтернативи за TOWS-матрицею для ФОП Нудель С.Д.

	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Можливості (O)	SO-стратегія – «Максі–Максі» (пріоритетна)	WO-стратегія – «Міні–Максі» (допоміжна)
	Використати високу репутацію на Booking.com і Airbnb для залучення внутрішніх туристів, підкресливши унікальність локацій і відгуків.	Впровадження CRM-системи для персоналізованої комунікації з клієнтами.1
	Розробити пакетні тури «Відпочинок у Дніпрі», «Weekend-тур для пар», «Dnipro Gastro Trip» із залученням локальних партнерів.	Активізація SMM і таргетованої реклами.
	Поглибити співпрацю з турагентствами, кав'ярнями, креативними просторами та культурними закладами міста.	Формування єдиного бренду мережі.
	Розробка програм лояльності для постійних клієнтів (знижки, бонуси, подарункові сертифікати).	Позиціонування мережі як «City Hotel Network Dnipro», що поєднує комфорт, доступність і локальну автентичність.
	Очікуваний ефект – збільшення завантаженості номерів на 12–15 %, розширення частки внутрішніх туристів до 65 %.	Очікуваний ефект – зростання повторних бронювань на 15–20 %.

Продовження таблиці 3.3

Загрози (Т)	ST-стратегія – «Максі–Міні»	WT-стратегія – «Міні–Міні»
	Оптимізація цінової політики для стабілізації в сезонних коливаннях.	Зниження витрат через партнерські угоди (клінінг, постачальники продуктів, логістика).
	Посилення стандартів сервісу для збереження конкурентних позицій.	Удосконалення енергозберігаючих рішень у номерах та спільних просторах (LED-освітлення, датчики руху).
	Очікуваний ефект – утримання ринкової частки на рівні 15 %.	Очікуваний ефект – скорочення операційних витрат на 5–7 %.

Джерело: сформовано автором

Пріоритетною є SO-стратегія («Максі–Максі»), що передбачає активне використання конкурентних переваг мережі (розташування, формат, позитивна репутація, цінова доступність) для розширення присутності на внутрішньому туристичному ринку. Основний акцент робиться на туристичному сервісі – короткостроковому проживанні, weekend-турах, партнерських програмах і цифровому просуванні.

WO-стратегія («Міні–Максі») залишається другорядною, забезпечуючи внутрішню цифрову модернізацію (CRM, SMM, програми лояльності). Реалізація SO-стратегії дозволить мережі зміцнити бренд, збільшити частку внутрішніх туристів до 65 % і підвищити прибутковість на 10–12 % протягом 2025–2026 рр.

3.2 Розроблення комплексу заходів з удосконалення маркетингової стратегії просування

Розроблення комплексу заходів із вдосконалення маркетингової стратегії просування мережі готелів та апартаментів ФОП Нудель С.Д. ґрунтується на результатах SWOT- та TOWS-аналізів, які визначили пріоритетну SO-стратегію («Максі–Максі»). Її сутність полягає у використанні наявних конкурентних переваг (висока репутація, зручне розташування, різноманітність форматів розміщення) для реалізації можливостей внутрішнього туристичного ринку. Основна мета

запропонованих заходів – збільшення завантаженості номерного фонду, розширення частки внутрішніх туристів та формування впізнаваного бренду міського типу «City Hotel Network Dnipro».

Готелі мережі мають високі рейтинги 8,7–9,3 на міжнародних он-лайн платформах, таких як Booking.com і Airbnb, що свідчить про позитивний клієнтський досвід і високий рівень задоволеності гостей. Цей показник формує значний маркетинговий потенціал для залучення внутрішніх туристів, особливо у сегменті короткострокових подорожей і бізнес-візитів.

Проте наразі цей ресурс використовується недостатньо ефективно: профілі готелів не інтегровані у єдину маркетингову стратегію, відсутні систематичні рекламні кампанії, а комунікація з клієнтами на платформах здійснюється епізодично. Це обмежує охоплення потенційної аудиторії, зменшує видимість у пошукових запитах і не забезпечує повної реалізації конкурентних переваг готелів.

Таблиця 3.4 – Заходи з активізації присутності на он-лайн платформах

Захід	Короткий опис	Очікуваний результат	Орієнтовна вартість, грн на рік
Покращення контенту профілів	Оновлення фото номерів, фасадів, панорам; англійська та українська SEO-оптимізація описів	Збільшення видимості у пошуку Booking, Airbnb	20000
Відповіді на всі відгуки (24 год)	Призначення адміністратора з клієнтських комунікацій	Підвищення рейтингу до 9,4	12000
Підключення «Booking Preferred Partner»	Участь у преміальній програмі підвищеної видимості	Додатково 20% трафіку на профіль	24000
Крос-промо з офіційними сайтами	Додавання QR-кодів та посилань між сайтами і OTA-сторінками	Збільшення конверсій	5000

Джерело: сформовано автором

Для підвищення ефективності онлайн-присутності пропонується реалізувати комплекс заходів з оптимізації контенту, взаємодії з клієнтами та

інтеграції он-лайн ресурсів у загальну маркетингову стратегію підприємства [48].

Реалізація наведених заходів спрямована на інтеграцію он-лайн платформ у комплекс цифрового маркетингу підприємства:

1. Оновлення контенту профілів дозволить покращити сприйняття бренду мережі готелів, сформуванню єдиного стилю візуальної комунікації та підвищити довіру потенційних клієнтів.

2. Системна робота з відгуками зміцнить репутацію закладів і підвищить лояльність аудиторії, оскільки користувачі віддають перевагу готелям із активним менеджментом коментарів.

3. Підключення до програми «Preferred Partner» є ефективним інструментом просування у межах, який забезпечує підвищену видимість серед 20 % найрейтинговіших об'єктів на Booking.com.

4. Крос-промоція з офіційними сайтами сприятиме розвитку прямого бронювання без комісій на он-лайн платформах, що підвищить прибутковість готелю.

Загальні витрати на реалізацію програми активізації присутності на он-лайн платформах становлять приблизно 60000 грн на рік. Очікуваний результат – зростання кількості бронювань через онлайн-канали на 15–18 %, підвищення середнього рейтингу готелів до 9,4–9,5 балів, а також покращення репутаційного іміджу мережі ФОП Нудель С.Д. серед внутрішніх туристів, такі заходи також сприятимуть зростанню допоміжного трафіку на офіційні сайти та збільшенню частки прямих бронювань, що є стратегічним напрямом цифрової модернізації підприємства.

Інтеграція готельного продукту в туристичний досвід є одним із найперспективніших напрямів для внутрішнього ринку. Формування короткострокових турів дозволить залучити відвідувачів із сусідніх областей, а також популяризувати Дніпро як центр урбан-туризму.

Загальні маркетингові витрати складають 30000 грн (на дизайн, рекламу, відео-контент). Очікуваний ефект – 12 % завантаження у міжсезоння, 8–10 % нових клієнтів із туристичних агенцій.

Таблиця 3.5 – Концепція пакетних турів

Назва туру	Тривалість	Основні елементи програми	Партнери	Вартість пакету на 2 осіб, грн
Weekend-тур «Відпочинок у Дніпрі»	2 дні / 1 ніч	Проживання в Newport, прогулянка набережною Дніпра, оглядові екскурсії центром міста, вечеря у партнерському ресторані, фотосесія для двох	Ресторан «Хутір», екскурсовод із ТО «Риба Андрій»	3200
«Weekend для пар»	3 дні / 2 ночі	Проживання у Sleepport, романтична вечеря у партнерському ресторані, відвідування SPA-комплексу, вечірній променад містом, фотозйомка «Love Story»	ReVive SPA, ресторан «SAVOR»	5800
«Dnipro Gastro Trip»	2 дні / 1 ніч	Проживання в апартаментах Нiport, дегустаційний тур кав'ярнями, відвідування пивоварні MOVA, тематична вечеря «Смак Дніпра», сувенірна продукція	MOVA Brewery, Urban Coffee, Giannivino	4200

Джерело: сформовано автором

Запропоновані тури орієнтовані на внутрішніх туристів середнього цінового сегмента, які віддають перевагу короткостроковим поїздкам на 2–3 дні. Формати «city-break» та «weekend-trip» є найактуальнішими для урбаністичного простору Дніпра.

Weekend-тур «Відпочинок у Дніпрі» спрямований на знайомство з містом і культурними локаціями. Співпраця з турагентством «Риба Андрій» забезпечує професійний супровід і організацію екскурсій, а ресторан «Хутір» формує автентичну гастрономічну складову.

«Weekend для пар» має романтичне позиціонування і орієнтований на молоді пари або бізнес-клієнтів, які поєднують відпочинок із релаксацією. Участь SAVOR і ReVive SPA дозволяє підвищити престижність продукту.

«Dnipro Gastro Trip» – це тур для гурманів і поціновувачів сучасної гастрономії. Включення MOVA Brewery і Urban Coffee підсилює локальну ідентичність бренду «City Hotel Network Dnipro».

Коопераційні зв'язки з місцевими партнерами сприяють підвищенню синергії у сфері туризму та формуванню цілісного продукту, орієнтованого на потреби внутрішнього туриста. Для готельного бізнесу така співпраця відкриває можливості створення «екосистеми гостинності», що поєднує послуги розміщення, харчування, відпочинку, розваг і культурного дозвілля в межах єдиного туристичного простору [60].

Завдяки інтеграції з турагенціями, кав'ярнями, ресторанами та культурними закладами Дніпра готелі мережі ФОП Нудель С.Д. можуть розширити спектр своїх послуг, підвищити впізнаваність бренду серед внутрішніх туристів і посилити конкурентні позиції у міському туристичному середовищі.

У рамках реалізації стратегії «Максі–Максі» (SO) пропонується впровадити систему партнерських програм, спрямованих на створення доданої цінності для клієнтів і спільного маркетингового ефекту.

Таблиця 3.6 – Пропозиції щодо партнерських програм

Партнер	Тип взаємодії	Умови співпраці	Очікуваний ефект	Вартість реалізації, грн
Туроператори «Риба Андрій», «Дніпро Вояж»	Комісійна програма (10%)	Розміщення пропозицій на сайтах партнерів	Додатково 5 % нових клієнтів	10000
Кав'ярні «Urban Coffee», «Mova Cafe»	Спільні акції («кава в подарунок при бронюванні»)	Взаємна реклама, QR-знижки	Підвищення лояльності клієнтів	7000
Культурні установи (Menorah Center, арт-галереї)	Продаж пакетів «Проживання + подія»	Квитки включені у вартість туру	Позиціонування як lifestyle-бренду	15000

Джерело: сформовано автором

Співпраця з локальними партнерами створює мультиплікативний маркетинговий ефект, який забезпечує взаємне посилення позицій готельного

бізнесу, туроператорів, закладів харчування та культурних інституцій. У контексті розвитку внутрішнього туризму в місті Дніпро така взаємодія має стратегічне значення, оскільки сприяє формуванню цілісного туристичного продукту регіонального рівня, здатного конкурувати з іншими великими туристичними центрами України.

Партнерські відносини у сфері гостинності перетворюють готелі мережі ФОП Нудель С.Д. на інтегрований елемент міського туристичного простору, де проживання поєднується з культурним, гастрономічним і рекреаційним досвідом. Такий підхід відповідає сучасній концепції «екосистеми гостинності», у межах якої гість отримує комплекс послуг — від бронювання та харчування до участі в подіях і тематичних турах, що формують емоційну прив'язаність до міста.

1. Співпраця з туристичним центром «Риба Андрій» і туроператором «Дніпро Вояж» забезпечує стабільний потік внутрішніх туристів у форматах «турів вихідного дня» та «коротких подорожей», популярних серед жителів Центральної та Східної України. Такі партнерства дозволяють збалансувати сезонні коливання попиту, створюючи систему регулярного відвідування міста упродовж року. Крім того, через туристичні агентства готелі отримують доступ до розгалужених комунікаційних каналів – сайтів, онлайн-бронювань та рекламних кампаній, що значно підвищує охоплення цільової аудиторії.

2. Співпраця з кав'ярнями «Urban Coffee» і «Mova Cafe» формує образ Дніпра як сучасного, динамічного міста з розвиненою кавовою та гастрономічною культурою. Такі заклади відіграють роль «м'яких туристичних магнітів», які створюють комфортне міське середовище для гостей. Спільні акції на кшталт «кава в подарунок при бронюванні» або QR-знижок стимулюють емоційний зв'язок між туристом і місцем перебування, підвищуючи лояльність молодшої та активної аудиторії.

3. Культурні партнери – Menorah Center, галереї сучасного мистецтва, історичні музеї – створюють умови для інтеграції готелів у туристично-культурний маршрут міста. Спільне просування подій, виставок і концертів у

поєднанні з проживанням у готелях дозволяє позиціонувати Дніпро як місто подієвого та культурного туризму, що приваблює не лише ділових гостей, а й широку аудиторію внутрішніх подорожувальників. Така кооперація підвищує престиж готельної мережі, створює нові сценарії дозвілля для гостей і формує позитивний імідж міста як відкритого, креативного та гостинного простору.

Розвиток партнерських зв'язків між готелями, туристичними агентствами, кав'ярнями й культурними установами сприяє зміцненню туристичної інфраструктури Дніпра, розширенню ринку внутрішнього туризму та підвищенню його економічної привабливості. У середньостроковій перспективі така модель взаємодії здатна забезпечити зростання туристичних потоків на 10–15 % та сприяти формуванню у Дніпрі конкурентоспроможного бренду сучасного урбан-туристичного центру України [8].

Загальні витрати на реалізацію партнерських програм становлять 32000 грн, що є економічно доцільним з огляду на очікуваний приріст аудиторії внутрішніх туристів на 10–12 % та підвищення впізнаваності бренду мережі готелів ФОП Нудель С.Д.

Реалізація запропонованих заходів сприятиме створенню стійкої локальної мережі взаємодії у сфері гостинності, розвитку внутрішнього туризму в місті Дніпрі та формуванню позитивного іміджу підприємства як активного учасника туристичної екосистеми регіону.

Формування лояльності є одним із ключових інструментів утримання клієнтів у сучасному готельному бізнесі, особливо в періоди сезонних спадів або нестабільного попиту. Досвід провідних готельних мереж свідчить, що саме повторні гості забезпечують до 40 % стабільних прибутків, знижуючи витрати на залучення нових клієнтів.

Для мережі ФОП Нудель С.Д. доцільним є впровадження спрощеної бонусної програми лояльності, орієнтованої на внутрішніх туристів, бізнес-мандрівників і постійних гостей міста. Концепція програми базується на

системі накопичувальних знижок, символічних подарунків і додаткових сервісів, які створюють відчуття персональної уваги до клієнта. Програма має робочу назву «Stay & Save», що підкреслює її головну ідею – «залишайся частіше – заощаджуй більше».

Таблиця 3.7 – Програма лояльності «Stay & Save»

Рівень	Умови отримання	Бонуси	Очікуваний результат	Вартість впровадження, грн
Silver (3 проживання)	5% знижки, пізній виїзд	Заохочення повторного бронювання	+10% повторних гостей	5000
Gold (5 проживань)	10% знижки, welcome-набір	Підвищення середнього чеку	+8% середній дохід	8000
Platinum (10 проживань)	15% знижки, подарунковий сертифікат	Формування бази постійних клієнтів	+5% стабільних клієнтів	10000

Джерело: сформовано автором

Програма «Stay & Save» розрахована на поетапне залучення гостей до системи повторних бронювань.

- Silver-рівень мотивує клієнтів повертатися вже після перших трьох проживань, забезпечуючи простий бонус у вигляді невеликої знижки й пізнього виїзду;

- Gold-рівень формує емоційний зв'язок через персоналізований сервіс – welcome-набір і знижку 10 %, що стимулює використання додаткових послуг готелю;

- Platinum-рівень спрямований на утримання постійних клієнтів і побудову довгострокових відносин через значні привілеї: подарункові сертифікати, бонусні ночі та персональні пропозиції.

Для зручності адміністрування програма може бути інтегрована в CRM-систему готельної мережі з автоматичним обліком кількості проживань і нарахуванням бонусів.

Загальні витрати на реалізацію програми лояльності становлять 23000 грн, що включає друк матеріалів, CRM-підтримку, закупівлю welcome-наборів і рекламне просування. Очікуваний ефект від впровадження

програми – зростання частки повторних бронювань на 15–20 % та формування стабільної бази близько 150 постійних гостей протягом року.

У довгостроковій перспективі це сприятиме зменшенню сезонних коливань завантаженості, підвищенню середнього рівня рентабельності продажів і зміцненню іміджу мережі ФОП Нудель С.Д. як клієнтоорієнтованого бренду міського готельного типу.

Реалізація комплексу заходів у межах SO-стратегії дозволить підвищити конкурентоспроможність мережі готелів ФОП Нудель С.Д. на внутрішньому туристичному ринку за рахунок поєднання трьох ключових чинників:

1. Іміджевої привабливості (високі рейтинги, присутність на он-лайн платформах, локальний брендинг).

2. Продуктового розширення (турпакети, партнерські ініціативи).

3. Клієнтської лояльності (бонусні програми, персоналізація сервісу).

Сумарні витрати на реалізацію комплексу заходів становлять орієнтовно 150000 грн на рік, що є економічно виправданим у контексті очікуваного приросту доходів на 12–15 % та зміцнення позицій мережі у сегменті внутрішнього туризму.

Впровадження комплексу маркетингових заходів для мережі готелів та апартаментів ФОП Нудель С.Д. потребує системного підходу до планування, координації дій та контролю результатів. Організаційний план визначає послідовність етапів реалізації, терміни, відповідальних осіб і необхідні ресурси.

Усі заходи реалізуються з 10 січня 2026 р., з урахуванням пріоритетності впровадження та взаємозв'язку між окремими напрямками – цифрового маркетингу, партнерських програм, розроблення турпакетів і програми лояльності.

Реалізація організаційного плану забезпечить поетапне впровадження маркетингової стратегії, підвищуючи ефективність кожного напрямку просування.

Завдяки узгодженій взаємодії між адміністрацією, маркетинговим і технічним відділами забезпечується єдність комунікацій і корпоративного стилю. Очікується підвищення завантаженості номерного фонду на 12–15 %, зростання середнього доходу на 10–12 %, а також збільшення частки внутрішніх туристів до 65 %.

Таблиця 3.8 – Організаційний план упровадження заходів маркетингової стратегії

Етап (завдання)	Основний зміст робіт	Строки виконання	Відповідальні особи	Необхідні ресурси, грн	Очікуваний результат
Підготовчий етап	Затвердження бюджету, формування робочої групи, погодження графіка реалізації	10.01–25.01.2026	Директор ФОП Нудель, маркетолог	10000	Узгоджений план робіт, визначення відповідальності
Оптимізація он-лайн профілів	Оновлення контенту, участь у програмі «Booking Preferred Partner»	26.01–15.03.2026	Маркетолог, контент-менеджер	60000	Зростання видимості на Booking, Airbnb, рейтинг 9,4–9,5
Розроблення пакетних турів	Формування трьох турів: «Weekend у Дніпрі», «Weekend для пар», «Dnipro Gastro Trip», підготовка рекламних матеріалів	01.03–30.04.2026	Маркетолог, менеджер з туризму	30000	Запуск нових турпродуктів, приріст бронювань у міжсезоння
Укладання партнерських угод	Підписання меморандумів із туроператорами, кав'ярнями, культурними закладами	01.04–15.05.2026	Директор, менеджер	32000	Розширення партнерської мережі, додатково 10–12 % внутрішніх туристів
Запуск програми лояльності «Stay & Save»	Розробка бонусної системи, підключення до CRM, друк карт і welcome-наборів	15.05–15.06.2026	Маркетолог, IT-спеціаліст, адміністратори готелів	23000	Додатково 15–20 % повторних бронювань, база 150 постійних клієнтів
Моніторинг і оцінка результатів	Аналіз завантаженості, рейтингу, дохідності, клієнтська база	01.09–15.12.2026	Маркетолог, бухгалтер	15000	Аналітичний звіт, корекція стратегії
РАЗОМ				170000	

Джерело: сформовано автором

Комплексний підхід дозволить сформувати бренд «City Hotel Network Dnipro» як впізнаваний, сучасний і клієнтоорієнтований продукт на ринку внутрішнього туризму.

3.3 Оцінка ефективності та прогноз результативності впровадження нової стратегії для ФОП Нудель С.Д.

Оцінка ефективності впровадження нової маркетингової стратегії є завершальним етапом стратегічного управління діяльністю мережі готелів і апартаментів ФОП Нудель С.Д. Її метою є кількісне визначення впливу реалізованих заходів (активізація присутності на он-лайн платформах, створення партнерських програм, запровадження турпакетів та програми лояльності) на фінансово-господарські результати підприємства та розвиток внутрішнього туристичного ринку міста Дніпро.

Методологічною основою аналізу є система показників маркетингової та економічної ефективності, що поєднує елементи фінансової аналітики (чистий дохід, рентабельність, продуктивність праці, оборотність активів) і маркетингової результативності (зростання бронювань, підвищення впізнаваності бренду, збільшення частки внутрішніх туристів).

Прогноз здійснено на основі базових даних за 2022–2024 рр. (табл. 2.4) із урахуванням очікуваних ефектів від реалізації заходів у межах SO-стратегії («Максі–Максі»). Для розрахунку прогнозних показників на 2026 р. застосовано метод екстраполяції трендів і коригування на очікуваний приріст ефективності, визначений за аналітичними результатами SWOT- і TOWS-аналізів (зростання доходів на 12–15 %, повторних бронювань – на 15–20 %, рентабельності – на 10–12 %).

Ураховуючи, що впровадження стратегії має системний характер і спрямоване не лише на покращення фінансових результатів, але й на підвищення туристичної привабливості міста Дніпро, доцільно оцінити прогнозовані зміни за ключовими економічними та маркетинговими

параметрами. Розрахунки свідчать, що впровадження нової маркетингової стратегії забезпечить суттєве зростання ключових фінансових і операційних показників діяльності готельної мережі.

Таблиця 3.9 – Прогноз основних економічних показників ефективності діяльності ФОП Нудель С.Д. після впровадження стратегії (2026 р.)

Показник	2024 р. (база)	Прогноз 2026 р.	Абсолютне відхилення (+/-)	Темп зростання, %	Очікуваний ефект
Чистий дохід від реалізації послуг, тис. грн	8051,3	9420	1368,7	117	Зростання доходів завдяки збільшенню частки внутрішніх туристів і он-лайн бронювань
Собівартість послуг, тис. грн	6615,4	7250	634,6	109,6	Зростання витрат за рахунок активізації маркетингу та партнерських програм та збільшення кількості гостей
Фінансовий результат (прибуток), тис. грн	1435,9	2170	734,1	151,1	Підвищення прибутковості завдяки оптимізації он-лайн продажів та повторних бронювань
Рентабельність продажів, %	17,8	23	5,2	129	Зростання маржинальності через ефективне використання онлайн-каналів і лояльність клієнтів
Середньорічна вартість активів, тис. грн	17541,2	18300	758,8	104,3	Зростання активів унаслідок модернізації та цифровізації бізнес-процесів
Коефіцієнт оборотності активів	15,3	16,8	1,5	109,8	Прискорення обороту за рахунок розширення клієнтопотуку
Вартість основних засобів, тис. грн	17015,0	17900	885	105,2	Придбання нового обладнання, модернізація номерного фонду
Дебіторська заборгованість, тис. грн	340,3	360	19,7	105,8	Збільшення через розширення партнерської мережі
Чисельність працівників, осіб	25	27	2	108	Залучення персоналу для SMM-маркетингу та туроперативної співпраці
Продуктивність праці, тис. грн/особу	322,1	349	26,9	108,4	Зростання ефективності праці завдяки автоматизації та CRM-інструментам

Джерело: розраховано автором

Очікується, що чистий дохід збільшиться на 17 %, досягнувши понад 9,4 млн грн, що є результатом підвищення видимості бренду в ОТА-середовищі, партнерських акцій та турпакетів. Фінансовий результат (прибуток) зросте більш ніж на 50 %, що свідчить про підвищення рентабельності операційної діяльності. Рентабельність продажів прогнозується на рівні 23 %, що перевищує середній показник для малого готельного бізнесу в Україні (15–18 %). Продуктивність праці зросте на 8 %, що демонструє ефект від цифровізації та впровадження CRM-системи для управління клієнтською базою.

Крім того, прогноз показує розширення зайнятості в межах підприємства (з 25 до 27 осіб), що позитивно вплине на розвиток локального ринку праці в сфері туризму Дніпра. Очікується також зміцнення інвестиційної привабливості регіону, оскільки стабільне зростання прибутковості створює умови для подальшого розширення матеріально-технічної бази.

Таким чином, результати моделювання засвідчують, що впровадження нової маркетингової стратегії для мережі готелів та апартаментів ФОП Нудель С.Д. є економічно доцільним і стратегічно обґрунтованим кроком. Очікується не лише підвищення фінансових показників підприємства, але й позитивний мультиплікативний ефект для туристичного ринку міста Дніпро, який виявиться у збільшенні туристичних потоків, розвитку партнерських зв'язків і посиленні конкурентоспроможності регіону як центру внутрішнього туризму України.

Згідно з прогнозом, чистий дохід від реалізації послуг проживання у мережі готелів ФОП Нудель С.Д. у 2026 р. становитиме 9420,0 тис. грн, що на 17 % більше, ніж у 2024 р. (8051,3 тис. грн). Така динаміка є результатом реалізації комплексу маркетингових заходів, спрямованих на активізацію онлайн-продажів, підвищення рівня лояльності клієнтів і залучення внутрішніх туристів.

Запланований обсяг доходу повністю відповідає вимогам Податкового кодексу України для фізичних осіб-підприємців, які перебувають на спрощеній системі оподаткування (3-я група). Максимально допустимий обсяг доходу для платників цієї групи становить 1167 розмірів мінімальної заробітної плати, або 10091,0 тис. грн станом на 1 січня 2026 р.

Таким чином, прогнозований річний дохід у розмірі 9420,0 тис. грн залишається в межах встановленого законодавчого ліміту та є економічно обґрунтованим, підтверджуючи реалістичність і правомірність фінансових прогнозів, а також свідчить про стійкий розвиток підприємства без ризику перевищення податкових обмежень.

Реалізація нової маркетингової стратегії забезпечить зростання рентабельності діяльності, підвищення конкурентоспроможності мережі на внутрішньому туристичному ринку та створення мультиплікативного ефекту для розвитку туристичної економіки міста Дніпра.

Запровадження інтегрованої маркетингової стратегії мережі готелів та апартаментів ФОП Нудель С.Д. матиме комплексний мультиплікативний вплив на розвиток туристичного ринку міста Дніпра.

Запровадження інтегрованої маркетингової стратегії мережі готелів та апартаментів ФОП Нудель С.Д. матиме комплексний мультиплікативний вплив на розвиток туристичного ринку міста Дніпра.

Економічно, збільшення кількості туристів і тривалості їхнього перебування сприятиме росту доходів малого та середнього бізнесу, який забезпечує більшість послуг у сфері гостинності. У результаті очікується приріст зайнятості, підвищення податкових надходжень до бюджету та зростання частки туризму у структурі міської економіки.

Соціально, розширення мережі партнерів та створення нових робочих місць (в адміністрації готелів, сфері харчування, маркетингу, культурних проєктах) підвищить рівень соціальної активності населення й стимулюватиме молодь до професійної самореалізації в туризмі.

Таблиця 3.10 – Соціально-економічний ефект реалізації маркетингової стратегії ФОП Нудель С.Д. для туристичного ринку м. Дніпро

Напрямок впливу	Характер ефекту	Прояв на рівні міського туристичного ринку	Очікувані результати (якісні)
Економічний ефект	Підвищення доходів суб'єктів туристичної діяльності	Розширення попиту на послуги готелів, ресторанів, туроператорів, транспортних компаній	Зростання обсягів реалізації послуг, збільшення податкових надходжень до місцевого бюджету
Соціальний ефект	Підвищення зайнятості населення у сфері гостинності	Створення нових робочих місць у готельному бізнесі, туризмі, сфері розваг і культури	Розвиток професійних компетенцій, підвищення рівня добробуту мешканців
Туристично-інфраструктурний ефект	Активізація розвитку суміжних галузей	Підвищення попиту на транспортні, подієві, екскурсійні та гастрономічні послуги	Формування «екосистеми гостинності» міста, інтеграція об'єктів у спільний туристичний простір
Іміджевий ефект	Зростання привабливості Дніпра як міста для подорожей і відпочинку	Поширення позитивних відгуків, формування бренду міського туризму	Позиціонування Дніпра як сучасного центру урбан-туризму України
Інноваційно-цифровий ефект	Цифровізація готельного та туристичного обслуговування	Використання OTA-платформ, CRM-систем, онлайн-бронювання	Підвищення якості сервісу, прозорості ринку, зростання довіри споживачів
Культурно-освітній ефект	Розвиток міського середовища через події та партнерські ініціативи	Проведення турів, виставок, гастрономічних подій за участю місцевих партнерів	Зміцнення локальної ідентичності, популяризація культурної спадщини регіону
Інвестиційний ефект	Підвищення інвестиційної привабливості галузі	Розширення можливостей для приватного капіталу в туризмі та готельній сфері	Залучення нових інвесторів до реконструкції та розвитку міської туристичної інфраструктури

Джерело: сформовано автором

Інфраструктурно, формування єдиної «екосистеми гостинності» об'єднає готелі, туроператорів, кав'ярні, музеї та культурні центри у спільний

міський продукт – бренд «City Hotel Network Dnipro», що створить синергію для зростання туристичних потоків.

Іміджево, Дніпро поступово переходить від позиціонування «індустріального центру» до статусу міста з унікальною культурною та гастрономічною пропозицією, що приваблює внутрішніх мандрівників і бізнес-туристів.

Інноваційно, цифровізація бронювання, впровадження OTA-платформ, CRM-систем і програм лояльності сприятиме підвищенню якості обслуговування, аналітичній підтримці рішень і конкурентоспроможності місцевого ринку послуг.

У перспективі така стратегія стане основою для стійкого розвитку туристичної економіки міста Дніпра, що базується на принципах партнерства, інноваційності, соціальної відповідальності та інтеграції у загальноукраїнський ринок внутрішнього туризму.

Висновки до розділу 3

Побудова маркетингової стратегії для мережі готелів та апартаментів ФОП Нудель С.Д. має спиратися на системну діагностику внутрішніх і зовнішніх факторів. SWOT- і перехресний аналізи показали, що підприємство має виразні переваги (центральні локації, різноформатний фонд, високі рейтинги на Booking, Airbnb, гнучкі ціни), але водночас – низку обмежень (відсутність єдиного бренду, слабкий SMM, відсутність CRM і програми лояльності), що зумовило вибір пріоритетної SO-стратегії («максі–максі»), орієнтованої на використання сильних сторін для реалізації зростаючих можливостей внутрішнього туризму.

Розроблений комплекс заходів показав, що найбільший ефект буде досягнуто за рахунок поєднання цифрового просування, створення нових туристичних продуктів (weekend-тури, gastro-trip, city-break у Дніпрі) та формування бази постійних гостей через програму лояльності. Готельна

послуга трансформується з «проживання» у «міський туристичний досвід», що підвищує цінність пропозиції для внутрішніх мандрівників. Прогнозні розрахунки засвідчили економічну доцільність стратегії: очікується зростання чистого доходу до 9,42 млн грн, підвищення рентабельності продажів до 23 % і приріст прибутку більш ніж на 50 %.

Важливим результатом розділу є обґрунтування партнерської моделі просування. Співпраця з місцевими туроператорами, кав'ярнями, ресторанами та культурними інституціями створює мультиплікативний ефект: зростання завантаженості готелів одночасно стимулює попит на екскурсійні, гастрономічні та подієві послуги, посилюючи роль готелів ФОП Нудель С.Д. як елементів міської туристичної екосистеми.

Запропонована стратегія є цілісною, ресурсно обґрунтованою й адаптивною до умов внутрішнього ринку. Її реалізація забезпечить зростання завантаженості на 12–15 %, збільшення частки внутрішніх туристів до близько 65 % і формування впізнаваного міського бренду «City Hotel Network Dnipro», що відповідає сучасним тенденціям розвитку туризму в Дніпрі. Реалізація стратегії сприятиме зміцненню позицій міста на карті внутрішнього туризму України, підвищенню його привабливості як центру короткострокових подорожей та подієвого відпочинку, а також формуванню сталого туристичного потоку, який стимулює розвиток суміжних сфер гостинності, культури й сервісу.

ВИСНОВКИ

За результатами кваліфікаційної роботи магістра сформовано наступні висновки:

У першому розділі узагальнено теоретичні засади формування маркетингових стратегій у готельній сфері. Доведено, що стратегічне управління маркетингом є основою конкурентоспроможності підприємства на внутрішньому туристичному ринку. Визначено ключові елементи структури маркетингової стратегії, розкрито інструменти просування та обґрунтовано необхідність системного підходу до оцінки ефективності з використанням аналітичних методів і кількісних моделей.

1. У процесі дослідження з'ясовано, що маркетингова стратегія є ключовим елементом управління діяльністю готельного підприємства, який визначає напрям його розвитку, способи взаємодії з цільовими сегментами споживачів та формує конкурентні переваги на ринку туристичних послуг. Структура маркетингової стратегії охоплює систему аналітичних, планових і комунікаційних рішень, спрямованих на досягнення довгострокових цілей підприємства через ефективне поєднання продукту, ціни, просування і збуту.

2. Проведено узагальнення класифікацій маркетингових стратегій у готельному бізнесі та визначено, що найефективнішими є комбіновані стратегії, які поєднують елементи цінової, комунікаційної, цифрової та брендової політики. Інструментарій просування включає рекламу, PR, SMM, SEO, OTA-платформи, програми лояльності, участь у туристичних подіях та партнерські проекти, що забезпечують формування стійкого іміджу та зростання попиту серед внутрішніх туристів.

3. Уточнено, що методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингових стратегій базуються на поєднанні фінансових, маркетингових та соціальних показників. Доцільним є використання системного аналізу, моделі KPI, а також SWOT-, TOWS-, IFAS- та EFAS-аналізів, які дозволяють визначити сильні й слабкі сторони діяльності, оцінити конкурентне

середовище та обґрунтувати напрям удосконалення маркетингової політики готельного підприємства.

У другому розділі визначено поточний стан діяльності готельного підприємства, його позиції на ринку та ефективність маркетингових заходів. Результати дослідження підтверджують необхідність оновлення стратегії просування відповідно до сучасних тенденцій розвитку туризму й посилення цифрової присутності на внутрішньому ринку.

4. У результаті аналізу організаційно-економічної характеристики ФОП Нудель С.Д. встановлено, що підприємство має стабільну структуру управління, розгалужену мережу готелів і апартаментів, достатню матеріально-технічну базу та орієнтоване на внутрішніх туристів. Підприємство забезпечує високий рівень сервісу, гнучку цінову політику й демонструє позитивну динаміку фінансових результатів, що створює передумови для подальшого розвитку маркетингової діяльності.

5. Проведено аналіз ринку туристичних послуг м. Дніпра, який засвідчив активне зростання внутрішнього туризму та підвищення попиту на короткострокові подорожі. Водночас ринок характеризується високим рівнем конкуренції з боку мережових і локальних готелів. ФОП Нудель С.Д. посідає стійкі позиції у середньому ціновому сегменті, що дозволяє ефективно конкурувати завдяки репутації, зручному розташуванню й клієнтоорієнтованості.

6. Аналіз маркетингової діяльності готелю показав наявність сильних сторін (високий рейтинг на OTA-платформах, позитивні відгуки клієнтів), але водночас – недостатню активність у цифрових каналах, відсутність CRM-системи та програм лояльності. Це обумовлює потребу в удосконаленні маркетингової стратегії, зокрема через цифровізацію, брендинг і партнерські програми.

Третій розділ узагальнює стратегічні рішення щодо вдосконалення маркетингової діяльності готелю ФОП Нудель С.Д. Реалізація запропонованої стратегії дозволить підвищити конкурентоспроможність

підприємства, посилити вплив на розвиток внутрішнього туризму та сприятиме формуванню бренду «City Hotel Network Dnipro» як сучасного міського готельного продукту.

7. У процесі визначення стратегічних пріоритетів розвитку ФОП Нудель С.Д. встановлено, що найбільш доцільною є SO-стратегія («Максі–Максі»), спрямована на використання сильних сторін підприємства для реалізації ринкових можливостей. Основними пріоритетами є підвищення впізнаваності бренду, залучення внутрішніх туристів і створення комплексного туристичного продукту на основі партнерств.

8. Розроблено комплекс практичних заходів з удосконалення маркетингової стратегії, що включає оптимізацію присутності на он-лайн платформах, створення пакетних турів, впровадження партнерських програм і бонусної системи лояльності. Запропоновані ініціативи спрямовані на зростання кількості бронювань, посилення конкурентних позицій і розвиток туристичної екосистеми міста Дніпра.

9. Проведено оцінку ефективності та прогноз результативності нової стратегії, яка засвідчила очікуване зростання доходів на 17 %, прибутковості – на 50 % і рентабельності продажів – до 23 %. Реалізація стратегії забезпечить мультиплікативний ефект для розвитку туристичного ринку Дніпра, збільшення внутрішніх туристичних потоків і створення нових можливостей для малого бізнесу у сфері гостинності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Багорка М.О. Антикризовий маркетинг як основний складник стратегічного управління. *Регіональна економіка та управління*. 2021. №23. С. 5-7. URL: <https://surl.lu/ssnxur>.
2. Брінь П. В., Голтвянська Ю. В. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. *Підприємництво та інновації*. 2021. №. 21. С. 31-34.
3. В Україні зростає кількість готелів та хостелів, внутрішній туризм сприяє розвитку індустрії – дослідження. URL: <https://surl.li/wzzzcx>
4. Воляник Г. М., Марушко Н. С. Сучасні маркетингові стратегії у готельному бізнесі: інструменти залучення та утримання клієнтів. *Економіка та суспільство*. 2024. № 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-122>.
5. Воляник Г., Колінько Н., Шутка С. Інноваційні цифрові технології електронної комерції у готельній індустрії. *Інновації та технології в сфері послуг і харчування*. 2024. № 2 (12). С. 28–33. DOI: [https://doi.org/10.32782/2708-4949.2\(12\).2024.4](https://doi.org/10.32782/2708-4949.2(12).2024.4)
6. Герасименко Т.В. Напрями і тенденції розвитку колективних засобів розміщення у Дніпропетровській області. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2024. 53. С. 5-13. <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2024-53-1>
7. Герасименко Т.В. Перспективи колівінгу для колективних закладів розміщення в Україні. *Таврійський науковий вісник*. Випуск. № 23. 2025. С. 28-35. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2025.23.3>
8. Герасименко Т.В., Горбатюк Н. А., Нападайло М. С. Значення екскурсійної діяльності в інноваційному розвитку туристичної індустрії. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. Випуск. № 4. 2025.
9. Гліненко Л. К., Дайновський Ю. А. Цифрові маркетингові комунікації в Україні в аспекті готовності споживачів. *Marketing and Digital Technologies*. Vol. 6. № 1. 2022. С. 6-16.

10. Гноєвий В. Г., Корень О. М. Сучасні тенденції цифрового маркетингу та їх вплив на формування маркетингової стратегії. *Академічний огляд*. 2021. № 1 (54). С. 49–55. DOI: <https://doi.org/10.32342/2074-5354-2021-1-54-5>.

11. Головчук Ю. О., Мельник Ю. В., Козуб М. В. Цифровий маркетинг як інноваційний інструмент комунікацій. *Економіка і суспільство*. 2018. № 19. С. 337-341.

12. Дос'є компанії ФОП «Нудель Софія Дмитрівна». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/fop_details/26850098/.

13. eCommerce – Ukraine. Statista: веб-сайт. URL: <https://www.statista.com/outlook/emo/ecommerce/ukraine>.

14. Кабанова О. О., Пашняк І. М., Василик С. К. Маркетинг в Інтернеті та e-commerce: новітні стратегії та тренди. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. №7. URL: <https://surl.li/xurkrr>.

15. Лебедева Н. Антикризовий менеджмент маркетинг як стратегія розвитку бізнесу в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2024. № 62. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-171>

16. Миронов Ю. Б., Свидрук І. І., Топорницька М. Я. Стратегічне маркетингове планування в туризмі. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2020. Т. 30. № 1. С. 94–98.

17. Нападайло М.С. Маркетингові стратегії просування готелю на внутрішньому ринку туристичних послуг. Матеріали III Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених: Розвиток туристичного бізнесу, економіки та підприємництва: виклики сьогодення 25–26 вер. 2025 р. Дніпро. НТУ «ДП». С. 56-58. URL: <https://surl.li/uokfgw>.

18. Натрус К.С., Хамініч С.Ю. Антикризовий маркетинг як складова стратегічного управління. *Економічний вісник університету*. 2016. № 31(1). С. 72-79.

19. Офіційний сайт готелю Newport. URL: <https://newport.dp.ua/>.

20. Офіційний сайт готелю Sleepport. URL: <https://sleepport.com.ua/>
21. Офіційний сайт готелю Hiport. URL: <https://web.archive.org/web/20220128044726/http://hiport.com.ua/>.
22. Instagram Newport. URL: <https://www.instagram.com/newport.hotel?igsh=dW1jM3U0YWp6N3R1>
23. Instagram sleepport. URL: https://www.instagram.com/otel_sleepport?igsh=MW51Z3hrNmMwYmR6aw==
24. Instagram Hiport. URL: <https://www.instagram.com/hiport.dnepr?igsh=MWkwamw5MWJrODVubw>
25. Офіційний сайт готелю Optimahotels. URL: <https://optimahotels.com.ua>.
26. Офіційний сайт готелю Menorahotel. URL: <https://menorahotel.com>
27. Офіційний сайт готелю Axelhofhotel. URL: <https://axelhofhotel.com>
28. Офіційний сайт готелю Soho. URL: <https://soho.dp.ua/hotel>
29. Офіційний сайт бронювання готелів, квартир, хостелів по Україні. URL: <https://hotels24.ua/>
30. Осипенко Н.О. Вплив кризових ситуацій на інтегровані маркетингові комунікації та внутрішнє середовище підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2023. № 48. С. 25-30. DOI: 10.32999/ksu2307-8030/2023-48-4.
31. Парсяк В. Н. Маркетинг-мікс: зміни у поглядах щодо інгредієнтів. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2022. № 3 (79). С. 77-82.
32. Петлін І. В., Виклюк М. І. Клієнтоорієнтований підхід до формування маркетингової стратегії підприємств готельного бізнесу. *Підприємництво та інновації*. 2024. № 32. С. 14-20. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/32.2>.
33. Петрова І. Л., Лойко Є. М. Методичні засади розробки маркетингової стратегії підприємства. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. №1 (65). С. 95-104.

34. Раменська С. Є., Чернявська А. Р., Котовська Н. В. Маркетинг соціальних мереж: сучасний виклик. *Маркетинг і цифрові технології*. 2023. Vol. 7. №. 1. Р. 43-51. URL: <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/287>.

35. Результати дослідження «Огляд готельного ринку України 2024». URL: <https://ribashotelsgroup.ua/blog/rezulytati-issledovaniya-obzor-gostinichnogo-rinka-ukraini-2024/>

36. Розвиток готельного бізнесу в умовах воєнного стану. URL: <https://surl.li/iaalxq>

37. Романчукевич М. Й., Білецька І. М. Особливості використання сучасних інструментів маркетингу в умовах кризи. *Ефективна економіка*. 2021. № 8. DOI: [10.32702/2307-2105-2021.8.76](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.8.76)

38. Стратегічний маркетинг : навч. посіб. / [Я. С. Ларіна та ін. ; за ред. Я. С. Ларіної]. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2019. 363 с.

39. Стратегічний маркетинг: підручник / О. І. Лабурцева, Л. К. Яцишина, О. С. Бондаренко, Т. М. Янковець; за ред. А. А. Мазаракі. Київ: Держ. торг.-екон. ун-т. 2023. 248 с.

40. Фінансова звітність ФОП Нудель Софія Дмитрівна. URL: <https://clarity-project.info/fop/11893812>.

41. Чепурда Л. М., Чепурда Г. М., Матвійчук Л. Ю. Досвід застосування інноваційних технологій в практиці реалізації методів стратегічного маркетингу в туризмі та готельно-ресторанному бізнесі. *Інновації та технології в сфері послуг і харчування*. 2024. № 2 (12). С. 68-78. DOI: [https://doi.org/10.32782/2708-4949.2\(12\).2024.9](https://doi.org/10.32782/2708-4949.2(12).2024.9).

42. Ященко О.О. Перспективи маркетингових стратегій в умовах кризи та наростання обсягів інформаційного шуму: інноваційні підходи. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 3. С. 175-179. DOI: [10.32702/2306-6814.2025.3.175](https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.3.175)

43. Дослідження впливу маркетингової стратегії готелю. URL: <https://indeedseo.com/uk/blog/explore-the-impact-of-hotel-marketing-strategy>.

44. Маркетинг та просування готельних послуг: стратегії залучення та утримання клієнтів. URL: <https://hotel-solution.com.ua/news/marketing-and-promotion-of-hotel-services>.

45. Маркетинг готелів і ресторанів: ціль, стратегія, інструменти. URL: <https://speka.media/marketing-goteliv-i-restoraniv-cil-strategiya-instrumenti-p015d2>.

46. Маркетинг і бронювання by Ribas. URL: <https://ribashotelsgroup.ua/hotel-promotion/>.

47. Маркетинг для готелів. URL: <https://www.odessa-hotels.com/hospitality-blog/marketing-dlya-goteliv>.

48. Просування сайту готелю. URL: <https://elit-web.ua/ua/blog/prodvizhenie-sajta-gostinitsy>.

49. Ремаркетинг в готелі. Як збільшити кількість бронювань без додаткових витрат на маркетинг за допомогою CRM. URL: <https://4limes.com/tpost/vpeejf2s1-remarketing-v-gotel-yak-zblshiti-klkst-b>.

50. Успішний маркетинг для готелів. URL: <https://hotel-solution.com.ua/news/uspishnij-marketing-dlya-goteliv>.

51. Everything you need to know about the hotel marketing mix. URL: <https://www.mylighthouse.com/resources/blog/hotel-marketing-mix>.

52. Everything you need to know about hotel marketing URL: <https://www.cloudbeds.com/hotel-marketing/>.

53. Hotel marketing strategies. URL: <https://lesroches.edu/blog/hotel-marketing-strategies/>

54. Hotel Marketing; The Latest Trends in the Hotel Industry in 2025. URL: <https://www.revfine.com/hotel-marketing/>

55. Hotel-Restaurant маркетинг 2024. URL: <https://vangroup.net.ua/hr>.

56. How to Create a Hotel Marketing Plan: A Complete Guide. URL: <https://foodnhotelasia.com/blog/horeca/hotel-marketing-plan/>

57. Game-Changing Digital Marketing Trends Shaping the Hospitality Industry in 2025. URL: <https://catalaconsulting.co.uk/digital-marketing-trends-hotels-2025>

58. Must-Know Trends in Hospitality Marketing for 2025. URL: <https://www.hospitalitynet.org/opinion/4125764.html>

59. SWOT-аналіз із прикладами. URL: <https://esputnik.com/uk/blog/swot-analiz-iz-prikladami>.

60. The Impact of online travel agencies on the hotel Industry: a double edged sword. URL: <https://www.profitroom.com/articles/the-impact-of-online-travel-agencies-on-the-hotel-industry>

61. TOWS-аналіз з прикладами. URL: <https://www.voiptime.net/uk/swot-analysis-guide.html>.

62. 5 Digital Marketing Trends Reshaping Luxury Hospitality. URL: <https://thrivindigital.com/5-digital-marketing-trends-reshaping-luxury-hospitality>

63. 6 Effective Marketing Strategies for Hotels and Restaurants. URL: <https://www.restroworks.com/blog/effective-marketing-strategies-for-hotels-and-restaurants/>.

64. 10 Smart Hotel Marketing Strategies to Increase Bookings. URL: <https://www.wordstream.com/blog/ws/2018/09/07/hotel-marketing>.

65. 26 Essential Hotel Marketing Strategies. URL: <https://www.revfine.com/hotel-marketing-strategies/>.