

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА
ДИЗАЙНУ
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА БІЗНЕС-ДИЗАЙНУ
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ ТА КОМУНІКАЦІЙНОГО ДИЗАЙНУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Шляхи удосконалення комплексу маркетингу підприємства»

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Освітня програма «Маркетинг»

Виконала: студентка групи БЗМР-1-21

Фалтус Анастасія Едуардівна

Науковий керівник ст.викладач Городецький Ю.Д.

Рецензент к.е.н., доц. Євсейцева О.С.

Київ 2025

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ

Факультет Управління та бізнес-дизайну
Кафедра маркетингу та комунікаційного дизайну
Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
Спеціальність 075 «Маркетинг»
Освітня програма «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри МКД

_____ к.е.н., доц. Олена ЄВСЕЙЦЕВА

«_____» _____ 2025 року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Фалтус Анастасії Едуардівни

1. Тема кваліфікаційної роботи «Шляхи удосконалення комплексу маркетингу підприємства»

Науковий керівник роботи Городецький Юрій Дмитрович старший викладач
затверджені наказом КНУТД від «03» березня 2025 року №50-уч

2. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи Закони України, положення, законодавчо-нормативні акти, наукова література з вивчення теоретико-методологічних основ формування маркетингової діяльності підприємства, публікації в періодичних виданнях та в мережі Інтернет, матеріали звітності підприємства.

3. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань, які потрібно опрацювати):
Вступ. Розділ 1. Теоретичні основи комплексу маркетингу підприємства. Розділ 2. Виявлення проблем у маркетинговій діяльності підприємства. Розділ 3. Впровадження гнучкої цінової політики для підвищення конкурентоспроможності. Висновки. Список використаних джерел.

4. Дата видачі завдання 10.02.2025 р.

5. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	<u>Юрій ГОРОДЕЦЬКИЙ ст.викладач</u>		
Розділ 2	<u>Юрій ГОРОДЕЦЬКИЙ ст.викладач</u>		
Розділ 3	<u>Юрій ГОРОДЕЦЬКИЙ ст.викладач</u>		

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів	Примітка про виконання
1	Вступ	30.04.2025 р.	
2	Розділ 1. Теоретичні основи комплексу маркетингу підприємства.	28.02.2025 р.	
3	Розділ 2. Виявлення проблем у маркетинговій діяльності підприємства.	20.03.2025 р.	
4	Розділ 3. Впровадження гнучкої цінової політики для підвищення конкурентоспроможності.	20.04.2025 р.	
5	Висновки	30.04.2025 р.	
6	Оформлення (чистовий варіант)	04.05.2025 р.	
7	Подача кваліфікаційної роботи науковому керівнику для відгуку (за 14 днів дозахисту)	20.05.2025 р.	
8	Подача кваліфікаційної роботи для рецензування (за 12 днів до захисту)	25.05.2025 р.	
9	Перевірка кваліфікаційної роботи на наявність ознак плагіату (за 10 днів до захисту)	30.05.2025 р.	Коефіцієнт подібності _____ % Коефіцієнт цитування _____ %
10	Подання кваліфікаційної роботи завідувачу кафедри (за 7 днів до захисту)	01.06.2025 р.	

З завданням ознайомлений:

Студентка _____

Анастасія ФАЛТУС

Науковий керівник роботи _____

Юрій ГОРОДЕЦЬКИЙ

ЗМІСТ

Вступ.....	06
Розділ 1. Теоретичні основи комплексу маркетингу підприємства.....	08
1.1. Сутність маркетингового комплексу як інструменту ринкової діяльності.....	08
1.2. Еволюція складових маркетинг-міксу в контексті зміни підприємницьких стратегій.....	10
1.3. Сучасні підходи до інтеграції елементів маркетингового комплексу у стратегічне управління.....	13
Висновок розділ 1.....	15
Розділ 2. Виявлення проблем у маркетинговій діяльності підприємства.....	16
2.1. Аналіз поточного стану маркетингової діяльності підприємства...	16
2.2. Діагностика основних проблем у реалізації елементів комплексу маркетингу.....	26
2.3. Визначення внутрішніх і зовнішніх причин зниження ефективності маркетингової політики.....	32
Висновок розділ 2.....	38
Розділ 3. Впровадження гнучкої цінової політики для підвищення конкурентоспроможності.....	40
3.1. Теоретичні засади гнучкої цінової політики в умовах ринкових змін.....	40
3.2. Розробка практичних рекомендацій щодо адаптації цінової стратегії.....	44
Висновки розділ 3.....	53
Висновки.....	55
Список використаних джерел.....	58
Додатки	

Аннотація

Фалтус А.Є. «Шляхи удосконалення комплексу маркетингу підприємства», м. Київ – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти зі спеціальності 075 Маркетинг. – Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ, 2025.

Досліджено сучасні підходи до вдосконалення комплексу маркетингу підприємства готельної сфери в умовах динамічного ринкового середовища, цифрової трансформації та змін у споживчій поведінці. Особливу увагу приділено аналізу маркетингової діяльності готелю Reikartz Аташе Київ як прикладу підприємства, що функціонує в умовах високої конкуренції, нестабільного туристичного потоку та економічних викликів. Обґрунтовано напрями модернізації елементів маркетингового комплексу: товарної, цінової, розподільчої та комунікаційної політики, з метою підвищення ефективності взаємодії з цільовою аудиторією та посилення конкурентних переваг.

Ключові слова: комплекс маркетингу, конкурентоспроможність, маркетингова діяльність.

Annotation

Faltus A. "Ways to Improve the Marketing Mix of an Enterprise", Kyiv – Manuscript.

Bachelor's qualification paper for obtaining the first (bachelor's) level of higher education in the specialty 075 Marketing. – Kyiv National University of Technologies and Design, Kyiv, 2025.

The paper explores modern approaches to improving the marketing mix of an enterprise in the hotel industry under conditions of a dynamic market environment, digital transformation, and changes in consumer behavior. Particular attention is paid to the analysis of the marketing activities of the Reikartz Attache Kyiv hotel as an example of a business operating in a highly competitive environment, unstable tourist flows, and economic challenges. The work substantiates directions for the modernization of marketing mix elements: product, pricing, distribution, and communication policies, with the aim of increasing the effectiveness of interaction with the target audience and enhancing competitive advantages. Keywords: marketing mix, competitiveness, marketing activity.

ВСТУП

У сучасному конкурентному середовищі, що характеризується високою динамікою ринкових змін, цифровою трансформацією бізнесу та зростанням очікувань споживачів, особливої актуальності набуває питання ефективного управління маркетинговою діяльністю підприємства. Зокрема, для готельного бізнесу в Україні, який функціонує в умовах економічної нестабільності, зміни туристичних потоків та зростаючої конкуренції як з боку міжнародних гравців, так і локальних готельних мереж, удосконалення комплексу маркетингу є необхідною умовою адаптації до нових ринкових реалій. Саме системна модернізація елементів маркетингового комплексу: товарної, цінової, розподільчої та комунікаційної політики, дозволяє підприємствам не лише зберігати позиції на ринку, а й формувати довгострокові конкурентні переваги, підвищуючи ефективність бізнес-моделі та рівень лояльності споживачів.

Об'єктом дослідження у цій роботі виступає маркетингова діяльність підприємства готельної сфери, а предметом, процеси формування, реалізації та вдосконалення комплексу маркетингу з урахуванням специфіки готельного ринку України.

Метою дослідження є обґрунтування напрямів удосконалення маркетингового комплексу підприємства на прикладі готелю Reikartz Аташе Київ, з урахуванням сучасних тенденцій та потреб цільової аудиторії.

Для досягнення поставленої мети в роботі визначено такі основні завдання:

- дослідити теоретичні основи формування маркетингового комплексу підприємства;
- проаналізувати поточний стан реалізації маркетингових елементів на обраному підприємстві;

- провести SWOT-аналіз діяльності готелю;
- виявити проблемні зони та запропонувати практичні шляхи їх оптимізації.

У процесі дослідження використано комплекс загальнонаукових і спеціалізованих методів. Серед них: методи аналізу і синтезу, системний підхід, порівняльний аналіз, метод експертних оцінок, портфельний та SWOT-аналіз, а також елементи економіко-математичного моделювання. Методологічна база дослідження дозволила забезпечити цілісність, обґрунтованість та практичну значущість зроблених висновків.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що запропоновані у роботі шляхи удосконалення маркетингової діяльності можуть бути безпосередньо впроваджені у діяльність готелю Reikartz Аташе Київ, а також використані іншими підприємствами готельної галузі, що прагнуть підвищити свою конкурентоспроможність в умовах сучасного ринку. Крім того, отримані результати можуть стати основою для розробки стратегічних програм розвитку готелів малого та середнього сегменту в Україні.

Апробація результатів дослідження здійснювалася під час участі автора у III Всеукраїнській науково-практичній конференції молодих учених та студентів «Домінанти соціально-економічного розвитку України у нових реаліях», яка відбулася 28 березня 2025 року на базі Київського національного університету технологій та дизайну.

Розділ 1. Теоретичні основи комплексу маркетингу підприємства

1.1. Сутність маркетингового комплексу як інструменту ринкової діяльності

У ринковій економіці маркетинг відіграє вирішальну роль у формуванні поведінки підприємства на споживчому ринку. Центральним поняттям, що відображає практичний інструментарій маркетингової діяльності, є маркетинговий комплекс (або маркетинг-мікс), який охоплює сукупність дій підприємства, спрямованих на формування ціннісної пропозиції для цільового ринку та досягнення бажаного рівня конкурентоспроможності.

Класична модель 4Р продукт (product), ціна (price), розподіл (place), просування (promotion) залишається фундаментом маркетингового планування, але в умовах ускладнення ринкових відносин і зростання значення нематеріальних активів вона доповнюється розширеною моделлю 7Р, яка включає такі елементи, як люди (people), процеси (process), фізичне оточення (physical evidence). Обидві моделі дають змогу підприємству управляти такими критично важливими напрямками, як продуктова політика, цінова стратегія, канали розподілу та комунікаційна політика.

Управління ринковою діяльністю через маркетинговий комплекс передбачає постійну ринкову адаптацію, що полягає у гнучкому реагуванні на зміни поведінки споживачів, технологічні новації та конкурентні виклики. Особливої ваги набуває клієнтоцентричність, як підхід, що ставить в основу всієї маркетингової стратегії потреби та очікування кінцевого споживача.

У сучасних умовах ринкової нестабільності та високої конкуренції маркетинговий комплекс набуває статусу не лише тактичного, а й стратегічного інструмента, що забезпечує цілісну взаємодію підприємства з

ринковим середовищем. Його основна функція полягає у координації ключових складових комерційної діяльності, зокрема товарної політики, механізмів формування цін, каналів дистрибуції та комунікацій із цільовою аудиторією.

На відміну від вузького трактування маркетинг-міксу як набору операційних рішень, сучасна концепція розглядає його як багатокomпонентну систему, інтегровану в стратегічне управління підприємством. Усі елементи маркетингового комплексу незалежно від того, йдеться про класичну модель 4Р чи розширену 7Р взаємодіють між собою в межах єдиної логіки, узгодженої з довгостроковими бізнес-цілями. Це дозволяє забезпечувати стабільність, адаптивність і цільову ефективність управлінських рішень.

Особливого значення набуває взаємозв'язок між цими елементами. Наприклад, оновлення товарного асортименту має бути підтримане релевантною комунікаційною стратегією, раціональним ціноутворенням і продуманим каналом розподілу. Така взаємодія формує синергію, яка дозволяє підприємству ефективно впливати на поведінку споживачів та регулювати попит у цільовому сегменті.

Не менш важливою є роль маркетингового комплексу у побудові стійкої ринкової ідентичності підприємства. Через інструменти позиціонування, диференціації та адаптації до потреб споживачів формується унікальна ринкова пропозиція, що вигідно вирізняє компанію серед конкурентів. Це створює додаткову цінність для клієнтів і сприяє довгостроковій лояльності.

Таким чином, сучасний маркетинговий комплекс це не ізольований набір функцій, а структурно об'єднана платформа, що забезпечує гнучке та адаптивне реагування на ринкові зміни. Його стратегічне значення полягає в інтеграції аналітики, інновацій, комунікаційних підходів і управлінських процесів у єдину систему ринкової орієнтації, здатну не лише підтримувати, а

й посилювати конкурентні позиції підприємства в умовах постійної трансформації середовища.

1.2. Еволюція складових маркетинг-міксу в контексті зміни підприємницьких стратегій

У сучасній економіці маркетинг-мікс перестав бути лише операційним інструментом управління маркетинговою діяльністю. Його складові зазнають глибокої трансформації під впливом змін у підходах до побудови підприємницьких стратегій, цифровізації бізнесу, а також нових запитів зі сторони споживачів. У результаті цього процесу еволюціонують не лише окремі елементи маркетингу, але й логіка їх взаємодії.

Початково модель маркетинг-міксу (4P) базувалася на чотирьох класичних компонентах: продуктова політика, ціна, канали збуту, просування. Такий підхід був ефективним у період домінування виробника, коли основна увага зосереджувалась на раціональному управлінні пропозицією. Проте із розвитком ринкових відносин і зростанням ролі клієнта у створенні цінності ця модель виявила обмеження щодо стратегічної гнучкості.

З розвитком цифрових технологій і зміною очікувань споживачів традиційний маркетинг-мікс поступово трансформується, адаптуючись до нових форматів підприємницького мислення. У межах цієї трансформації зростає значення стратегій, орієнтованих на гнучкість, емоційний контакт зі споживачем та довготривалі відносини. На зміну моделі, зосередженій виключно на товарі, приходить системний підхід, що враховує життєвий цикл клієнта, досвід взаємодії та змінну природу попиту.

Продуктова політика в сучасному вимірі це не лише товар чи послуга, а повноцінна система цінності, яка охоплює додаткові послуги, цифрові

компоненти, адаптацію до стилю життя споживача. Бізнес переходить від простого задоволення потреб до формування емоційної залученості клієнта, з акцентом на сервіс, зручність, модульність і підтримку після покупки.

Цінова стратегія, у свою чергу, також підлягає переосмисленню. Якщо раніше основним орієнтиром була конкурентна ціна, то нині дедалі частіше впроваджується гнучке ціноутворення, що ґрунтується на аналізі поведінки користувачів, сезонності, попиту в реальному часі, готовності платити. Такий підхід дозволяє формувати індивідуальні ціннісні пропозиції, уникаючи цінових війн і водночас підвищуючи рентабельність.

У контексті збутової політики значного поширення набуває омніканальний підхід, що забезпечує безшовну взаємодію між різними каналами продажу від фізичних магазинів до мобільних додатків. Рішення щодо вибору каналів тепер приймаються не лише з погляду зручності для компанії, а насамперед відповідно до очікувань клієнта коли, де і як йому зручно отримувати продукт або інформацію про нього.

Щодо просування, то ключовим трендом стала персоналізація комунікацій. Замість широкомасштабних кампаній перевага надається точковим, сегментованим стратегіям, заснованим на глибокому аналізі поведінки аудиторії. Впровадження адаптивного маркетингу, який реагує на зміну реакцій користувачів у реальному часі, дозволяє не тільки підвищити ефективність комунікацій, а й налагодити довіру.

Усе це відображає зміну підприємницької стратегії від масової стандартизації до індивідуалізованого підходу, що враховує цифрову трансформацію, розвиток поведінкового маркетингу, потребу в інтеграції інновацій і переосмисленні ролі бренду як платформи для ціннісної взаємодії. Компанії дедалі частіше впроваджують бізнес-моделі нового покоління, які побудовані не на лінійному продажу, а на гнучкому, платформному,

взаємодійному підході.

Таким чином, еволюція складових маркетинг-міксу у контексті нових підприємницьких стратегій є логічною відповіддю на виклики часу. Вона вимагає від компаній не лише технологічної модернізації, а й глибокого перегляду самої сутності маркетингу як функції, що формує майбутнє організації через розуміння споживача, стратегічне позиціонування та управління досвідом у кожній точці контакту.

Канали збуту також зазнали суттєвих змін: домінування фізичної роздрібної торгівлі поступається омніканальному підходу, який передбачає поєднання онлайн- і офлайн-інструментів, інтеграцію логістичних рішень і платформ управління ланцюгами постачання. Щодо просування, то класичні масові канали витісняються адаптивним маркетингом, який базується на глибокій аналітиці, поведінковому маркетингу та персоналізованих повідомленнях, адаптованих до контексту взаємодії.

Сучасна підприємницька стратегія передбачає орієнтацію на постійну інтеграцію інновацій, що реалізується через оновлення не лише продуктів, але й бізнес-моделей загалом. Бізнес-моделі нового покоління гнучкі, платформені, цифрові будуються на принципах відкритості, залучення клієнтів до створення цінності, експериментів та швидкої адаптації до змін. У цій системі маркетинг-мікс відіграє роль операційної основи для впровадження стратегії, яка враховує не лише конкурентне середовище, а й глибокі зміни в соціокультурних та технологічних процесах.

Окрему увагу слід приділити сервісній орієнтації, яка сьогодні є невід'ємною частиною будь-якої ефективної маркетингової системи. Надання клієнтам додаткової цінності через сервіс, підтримку, досвід і взаємодію формує довготривалі відносини та зміцнює ринкові позиції.

Таким чином, еволюція складових маркетинг-міксу є логічною

відповіддю на зміни в середовищі підприємництва. Вона відображає рух від жорстких, стандартизованих підходів до гнучких, клієнтоорієнтованих і технологічно розвинених стратегій. Здатність підприємства адаптувати свій маркетинг-мікс до нових умов виступає критичним фактором у досягненні конкурентоспроможності та довгострокового успіху на ринку.

1.3. Сучасні підходи до інтеграції елементів маркетингового комплексу у стратегічне управління

У сучасному бізнес-середовищі маркетинговий комплекс перетворюється з набору інструментів тактичного рівня на потужну основу стратегічного управління підприємством. Така трансформація є відповіддю на динамічні ринкові умови, підвищену конкуренцію, цифрову революцію та зміну споживчих цінностей. Інтеграція елементів маркетинг-міксу в систему стратегічного управління дає змогу створити цілісну бізнес-орієнтовану модель, у якій кожен компонент комплексу працює на досягнення довгострокових цілей компанії.

Ключовим завданням інтеграції є формування синергії елементів: продуктової політики, цінової стратегії, каналів розподілу та комунікаційної політики, що узгоджені з корпоративною місією, візією і загальними стратегічними орієнтирами. Такий підхід забезпечує гнучкість управлінських рішень, дозволяє ефективно адаптуватися до змін ринку та формувати сталу конкурентну перевагу.

Одним із сучасних напрямів є стратегічне позиціонування, що базується на аналітиці споживачів, поведінкових паттернах і цифрових слідах, які залишають користувачі в онлайн-середовищі. Це дозволяє створювати релевантні маркетингові стратегії, ґрунтуючись не на гіпотезах, а на реальних

даних.

Інтеграція маркетингового комплексу в стратегічне управління передбачає також нові вимоги до управління брендом. Бренд стає не лише комунікаційним символом, а платформою для довіри, цінностей і клієнтського досвіду. Його стратегічна роль полягає в тому, щоб об'єднувати елементи маркетингу в єдину цілісну систему ціннісної пропозиції.

Зростаюча цифрова трансформація спонукає до застосування адаптивного маркетингу підходу, що забезпечує миттєву реакцію на зміну ринкових трендів і потреб цільової аудиторії. Використання технологій штучного інтелекту, CRM-систем, аналітики в реальному часі дозволяє вдосконалити кожен етап маркетингової взаємодії, оптимізувати витрати та підвищити маркетингову ефективність.

Сучасне стратегічне планування у маркетингу включає моделювання сценаріїв, оцінку ризиків, персоналізацію комунікацій і постійну оптимізацію каналів взаємодії зі споживачем. У цьому контексті інтегрований підхід забезпечує узгодженість між усіма рівнями управління: від розробки концептуальної стратегії до реалізації конкретних тактичних заходів.

Нарешті, поведінковий маркетинг набуває особливої ваги як інструмент глибшого розуміння клієнта. Його застосування дозволяє передбачати майбутні дії споживачів і формувати не лише реактивні, а й проактивні рішення у межах всієї маркетингової системи.

Таким чином, інтеграція елементів маркетингового комплексу у стратегічне управління це не просто сума окремих дій, а системний підхід до формування сталого розвитку бізнесу. Вона створює передумови для глибокої трансформації маркетингу в ключовий напрям управлінської думки, що забезпечує цінність, лояльність та довгострокове зростання підприємства.

Висновки розділ 1

У межах дослідження теоретичних засад маркетингового комплексу обґрунтовано його роль як системного інструменту ринкової діяльності та стратегічного управління підприємством.

Перш за все, встановлено, що маркетинговий комплекс є цілісним механізмом, який поєднує різні елементи товарну політику, ціноутворення, збут і комунікації в єдину логіку управління ринковими процесами. Його сутність полягає в здатності координувати дії підприємства відповідно до очікувань споживачів і конкурентного середовища, створюючи при цьому умови для ефективного просування ціннісної пропозиції.

У ході аналізу виявлено, що структурні компоненти маркетингового комплексу зазнають глибоких змін під впливом цифрових, поведінкових і соціокультурних зрушень. Сучасні підприємницькі стратегії дедалі більше орієнтуються на персоналізацію, сервісну диференціацію, омніканальну присутність і управління споживчим досвідом, що вимагає гнучкого та адаптивного підходу до формування маркетингової системи. Також доведено, що інтеграція елементів маркетингового комплексу у стратегічне управління дозволяє підвищити узгодженість управлінських рішень, забезпечити стабільність бренду, поліпшити взаємодію з цільовими сегментами і посилити конкурентоспроможність. Ефективне стратегічне планування неможливе без об'єднання маркетингової функції з іншими сферами діяльності підприємства інноваціями, фінансами, HR, логістикою. У цілому, сучасний маркетинговий комплекс виступає не лише набором інструментів впливу на ринок, а повноцінною управлінською платформою, здатною трансформувати конкурентні умови на користь підприємства, формуючи нові стандарти взаємодії зі споживачем та підвищуючи ефективність бізнесу.

Розділ 2. Виявлення проблем у маркетинговій діяльності підприємства

2.1. Аналіз сучасного стану та динаміки розвитку готельного сектору в Україні

Сучасний стан готельного сектору в Україні характеризується складним, але динамічним розвитком у період з 2022 по 2024 роки. Попри масштабні виклики, спричинені повномасштабною війною, готельний бізнес демонструє здатність до адаптації, внутрішньої трансформації та поступового відновлення. У 2022 році значна частина підприємств галузі зіштовхнулася із різким падінням попиту: близько 23% готелів повністю припинили діяльність, ще понад 50% змушені були працювати в обмеженому режимі. Особливо гостро постали питання енергозабезпечення, зростання витрат на логістику, зниження купівельної спроможності клієнтів і релокації основних туристичних потоків.

Однак уже у 2023 році ринок почав демонструвати ознаки стабілізації. Заповнюваність готелів у популярних туристичних регіонах, таких як Львівщина, Закарпаття та Івано-Франківська область, сягала 60–70%, тоді як середній показник по країні становив близько 34–38%. Зросла роль внутрішнього туризму як основного драйвера відновлення, що сприяло підвищенню доходів підприємств і дозволило частково компенсувати втрати від зменшення потоку іноземних туристів. Кількість готельних закладів збільшилася на 9,1% порівняно з 2022 роком, мотелів на 10,7%, хостелів майже на 29%.

Таблиця 2.1

Порівняльна характеристика готельного ринку України (2022–2024)

Показник	2022 рік	2024 рік
Кількість готелів	1 850	2 017
Частка українських мереж	≈ 55%	понад 60%
Середній рівень заповнюваності	20–25%	34–70% (регіонально)
Плани на нові проєкти (2024–2026)	низький інвест. інтерес	45 нових готелів + 108 котеджних містечок
Вихід на міжнародні ринки	відсутній	Ribas, Premier, Reikartz
Відсоток частково або повністю закритих готелів у 2022 році	≈ 77%	менше 20%

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

У цей період спостерігається зміцнення позицій українських готельних мереж. Зокрема, Optima Hotels стала найбільшою за кількістю об'єктів – 64 готелі, мережа Ribas Hotels управляє 20 закладами, Premier Hotels & Resorts – 11. Паралельно міжнародні оператори, попри воєнні ризики, залишаються активними: мережі Accor, Radisson, Hilton та InterContinental продовжують діяльність у Києві та інших містах, зокрема Hilton має 262 номери, а InterContinental – 272. Частка українських готельних мереж в структурі ринку перевищує 60%, що свідчить про високу ступінь локалізації управління готельною інфраструктурою.

Ще однією важливою тенденцією є географічна диверсифікація.

Вітчизняні готельні оператори активно виходять на зовнішні ринки: Ribas розвивається у Польщі, Молдові та Індонезії (о. Балі), Premier заявив про вихід в Угорщину, а Reikartz активно розширюється в Казахстані, Узбекистані, Грузії та Молдові. Це свідчить про стратегію багатовекторного розвитку й зменшення залежності від внутрішньої кон'юнктури.

На 2024–2026 роки анонсовано понад 45 нових готельних проєктів загальною місткістю понад 6,6 тис. номерів. Серед найбільш помітних проєктів – AMA Family Resort (95 номерів), Apartel Kosyno (124), OTAMAN Resort & SPA (46), Rikka Khust (130) та Apart Hotel Garda (32). У той же час на стадії реалізації перебуває понад 100 готельно-котеджних містечок, що орієнтуються на потреби сімейного та рекреаційного туризму. За експертними оцінками, для повного задоволення очікуваного попиту після війни (до 14,5 млн туристів щорічно) Україні необхідно збільшити номерний фонд ще на 30–40%.

Попри відновлення, галузь залишається вразливою до ряду ризиків. Передусім, це безпекова ситуація, особливо на півдні та сході країни, що унеможлиблює роботу частини готелів. Також актуальними є виклики, пов'язані з енергетичною безпекою, відсутністю кваліфікованого персоналу, необхідністю модернізації матеріальної бази та підвищенням рівня цифровізації сервісів. Підприємства галузі все активніше впроваджують автономні системи живлення, розвивають маркетинг у цифрових каналах, впроваджують гнучкі моделі бронювання.

У підсумку, готельний бізнес в Україні у 2022–2024 роках пройшов через масштабне скорочення і перебудову, однак продемонстрував стійкість і здатність до розвитку в умовах невизначеності. Зростання частки внутрішнього туризму, розвиток локальних мереж, активізація нових інвестиційних проєктів та поступове повернення довіри споживачів формують

передумови для позитивної динаміки готельного сектору в найближчі роки.

Станом на 2024 рік найбільш чисельною категорією на українському готельному ринку залишаються тризіркові готелі, які формують орієнтовно 42% від загального номерного фонду країни. Цей сегмент характеризується високим попитом серед внутрішніх туристів і бізнес-мандрівників, проте якість обслуговування й інфраструктурне наповнення таких об'єктів значно варіюється. Із понад 60 готелів середнього цінового сегменту лише близько третини відповідають сучасним європейським стандартам щодо рівня зручностей, сервісу та безпеки. Це вказує на наявність суттєвого розриву між формальним позиціонуванням готелів і реальним рівнем якості.

У столиці ситуація ще більш показова. За актуальними даними, у Києві на кінець першого півріччя 2024 року діє лише 12 готелів у середньому та високому ціновому сегменті, що перебувають під управлінням міжнародних готельних операторів, таких як Hilton, InterContinental, Radisson та Accor. Попри військові ризики, частина міжнародних брендів продовжує роботу, зосереджуючи увагу на збереженні якості послуг та залученні дипломатичних, корпоративних і гуманітарних клієнтів.

Заповнюваність якісних готелів у Києві демонструє обережне відновлення: у першій половині 2024 року готелі категорії 4–5 зірок під управлінням професійних операторів досягли показника occupancy rate на рівні 40–45%, що на 5–8% вище порівняно з аналогічним періодом 2023 року. Найкращі показники продемонстрували готелі з наявністю автономного енергозабезпечення та розширеним спектром сервісів для довготривалого проживання.

Готелі категорії 3 зірки, орієнтовані на внутрішніх туристів та представників малого і середнього бізнесу, завершили перше півріччя 2024 року з рівнем заповнюваності близько 52–56%. Цей сегмент залишається

найбільш гнучким у плані цінової політики, що забезпечує йому стабільний попит навіть в умовах економічної нестабільності та скорочення платоспроможного попиту. Водночас, саме в цьому сегменті відчувається найбільша потреба в оновленні матеріально-технічної бази та підвищенні кваліфікації персоналу.

Таким чином, готельний ринок Києва та країни загалом у 2024 році демонструє поступову диференціацію за рівнем сервісу та управлінськими підходами. Головними викликами залишаються відповідність стандартам, стабілізація операційної діяльності та орієнтація на довготривалі стратегії відновлення, з урахуванням вимог безпеки й змін у структурі попиту (рис.2.1).

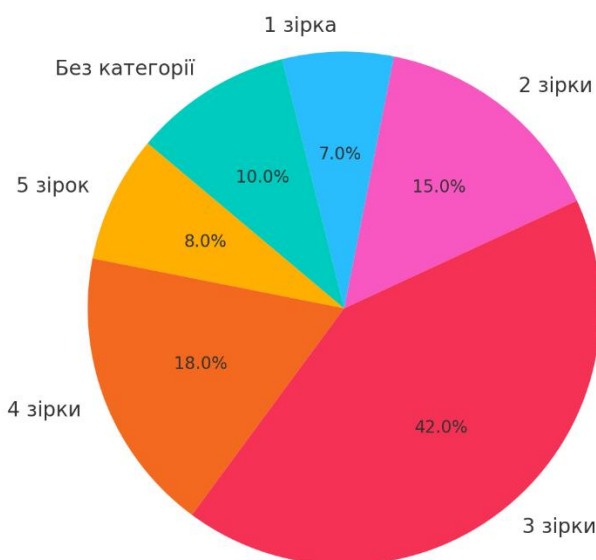


Рис. 2.1 Структуру номерного фонду готелів в Україні за категоріями на 2024 рік.

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Найбільшу частку ринку посідають готелі категорії 3 зірки, які охоплюють приблизно 42% усього номерного фонду країни. Це свідчить про

домінування середнього сегмента на ринку, що орієнтований як на бізнес-туризм, так і на внутрішнього споживача з середнім рівнем доходу.

Готелі 4 зірки становлять 18%, що забезпечує баланс між комфортом і ціною для вимогливих клієнтів. На сегмент 5-зіркових готелів припадає лише 8%, що зумовлено їх високими вимогами до інфраструктури та сервісу, а також концентрацією у великих містах і туристичних центрах. Готелі 2 зірки і 1 зірка разом складають 22%, однак багато з них не відповідають сучасним стандартам, що знижує їхню конкурентоспроможність. Готелі без категорії, які становлять 10%, часто належать до мікросегмента приватного розміщення або функціонують як хостели, мініготелі чи апартаменти.

Такий розподіл демонструє загальну перевагу середнього сегмента, проте також вказує на перспективи модернізації готельної інфраструктури та підвищення якості послуг в економ-класі.

Станом на квітень 2024 року середня запитувана вартість номерів категорії «стандарт» у готелях України демонструє різноспрямовану динаміку в залежності від рівня зірковості закладу. Згідно з аналітичними даними, вартість у готелях категорії 5 зірок у порівнянні з аналогічним періодом 2023 року знизилася на 7% з приблизно ₪14 667 до ₪13 645. Зменшення цін у преміум-сегменті пов'язується з обмеженням потоку іноземних туристів та скороченням бізнес-туризму, що традиційно формує попит у цьому класі.

У готелях категорії 4 зірки вартість проживання також знизилася на 8%, із ₪5 974 до ₪5 482. Це свідчить про адаптацію цінової політики операторів до реалій ринку, зокрема, до зниження середнього чеку в умовах економічної нестабільності та зниження купівельної спроможності цільової аудиторії.

Водночас у готелях категорії 3 зірки зафіксовано зростання середньої вартості номерів на 3% з ₪2 266 до ₪2 351. Це зростання обумовлено зростанням попиту на доступне житло, зокрема серед внутрішніх туристів,

відряджених працівників і довготривалих мешканців. Також слід врахувати, що цей сегмент є найстабільнішим за попитом, особливо в регіонах, де спостерігається підвищена активність гуманітарних місій та логістичних компаній (рис. 2.2).

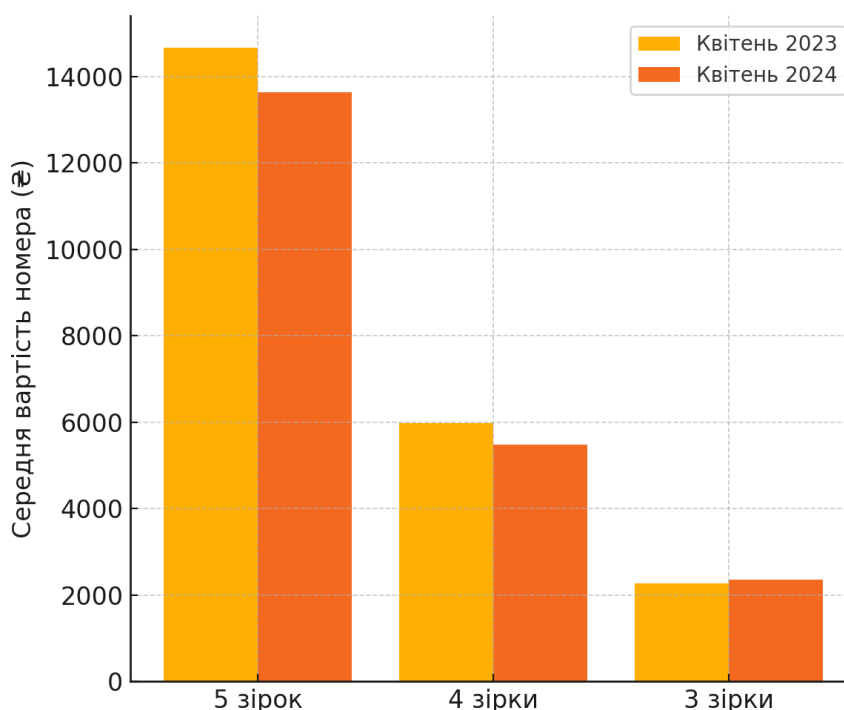


Рис. 2.2 Динаміка середньої вартості номерів категорії «стандарт» у готелях України (квітень 2023–2024 рр.)

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Отже, у гривневому вимірі можна прослідкувати тренд до поступової адаптації готельного ринку до реалій воєнного часу. Оператори вищого класу знижують ціни, щоб утримати клієнтів, тоді як середній сегмент реагує зростанням вартості, що свідчить про його активну роль у новій туристичній структурі України. Зміни вартості ілюструє діаграма (рис. 2.2), яка демонструє порівняння середніх тарифів у квітні 2023 та 2024 років у перерахунку на

національну валюту.

У структурі сучасного готельного ринку України все більш помітною стає роль міні-готелів, які посідають важливу нішу у сфері розміщення, особливо в умовах економічної нестабільності та зміни споживчих пріоритетів. Міні-готелі, це невеликі за масштабами заклади, зазвичай на 10–30 номерів, що пропонують базовий комфорт, індивідуальне обслуговування та доступні ціни. Їх популярність суттєво зросла у період з 2022 по 2024 рік, коли на перший план вийшли такі фактори, як гнучкість, безпека, економічність і наближеність до житлових або історичних кварталів. Саме міні-готелі часто розташовуються у реконструйованих приміщеннях житлового фонду, у центрі міст або поблизу транспортних вузлів, що робить їх зручними як для туристів, так і для бізнес-клієнтів.

Основні переваги міні-готелів полягають у декількох ключових аспектах. По-перше, це нижча вартість проживання, що при збереженні основних умов комфорту дає змогу обслуговувати широку аудиторію — від молоді до відряджених спеціалістів. По-друге, індивідуалізований підхід до клієнта: власники або адміністратори міні-готелів часто взаємодіють з гостями безпосередньо, що створює атмосферу довіри та «домашності». По-третє, гнучкість у форматах обслуговування: можливість погодинного або короткотермінового бронювання, адаптація під потреби конкретного клієнта, швидке реагування на запити.

Динаміка розвитку міні-готелів в Україні за останні роки є позитивною. За підсумками 2023 року кількість міні-готелів збільшилася приблизно на 12% у порівнянні з 2022 роком, а в першій половині 2024 року зростання продовжилося на рівні близько 7%. Особливо активне відкриття таких закладів спостерігається у західних регіонах України (Львів, Івано-Франківськ, Чернівці), де збільшився внутрішній туристичний потік, а також у приміських

зонах великих міст, де зниження орендних ставок на нерухомість створює додаткові передумови для відкриття міні-готелів. Багато з них функціонують також як сімейні бізнеси або частина приватних апартаментів, що спрощує адміністрування та знижує витрати на персонал (рис.2.3).

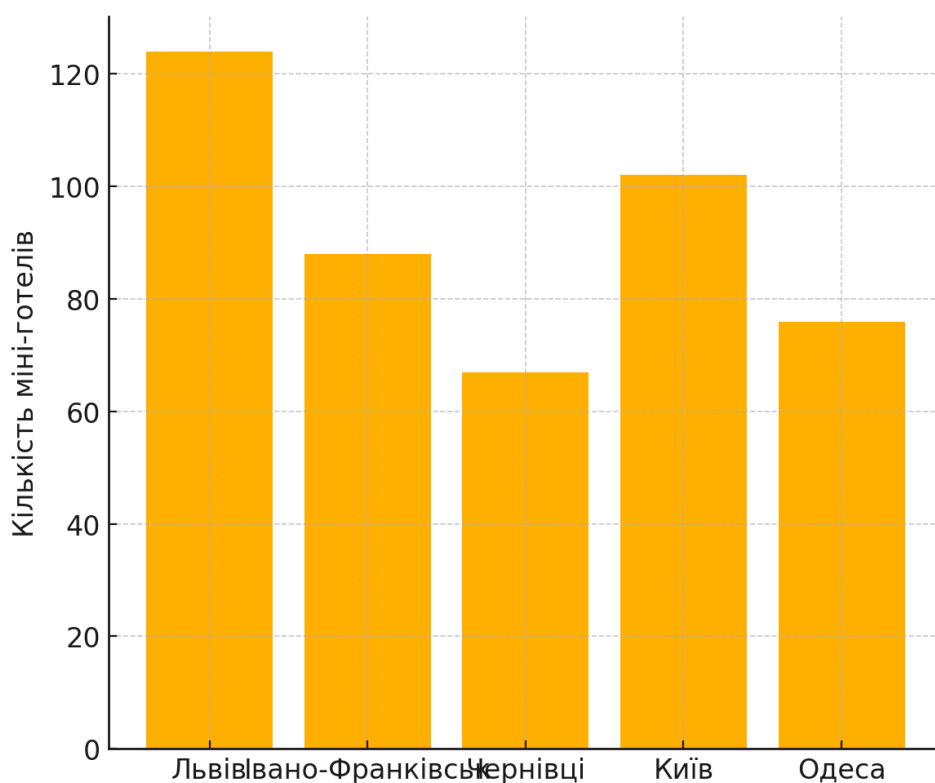


Рис. 2.3 Кількість міні-готелів у різних регіонах України за 2024 рік.

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Головними причинами, чому все більше споживачів обирають міні-готелі, є економічність, доступність, атмосфера приватності та безпечне середовище. У контексті постійної загрози через воєнні дії, гості все частіше віддають перевагу невеликим об'єктам із обмеженою кількістю мешканців, де легше дотримуватися заходів безпеки, є автономні джерела енергії та надаються індивідуальні умови проживання. Крім того, міні-готелі зазвичай не

мають надлишкових зон (ресторанів, басейнів тощо), що дозволяє скоротити вартість обслуговування і запропонувати конкурентну ціну на фоні зростаючих витрат у великих готельних комплексах.

У підсумку, міні-готелі перетворилися з альтернативної моделі розміщення на повноцінний сегмент готельного бізнесу, що продовжує зростати і стабільно займає своє місце в структурі пропозиції ринку. Їх роль особливо актуальна в період трансформації туристичних маршрутів, переорієнтації на внутрішній туризм та загального попиту на більш персоналізовані, гнучкі формати проживання.

У 2022–2024 роках бізнес-середовище в Україні пережило глибоку трансформацію, зумовлену повномасштабною війною, загальноекономічною нестабільністю та швидкою адаптацією до нових викликів. Попри кризові умови, український бізнес продемонстрував високу ступінь стійкості, гнучкості та здатності до оперативного реагування. Однією з ключових тенденцій стало масове переформатування операційних моделей, підприємства активно переходили на віддалені формати роботи, цифровізували процеси, оптимізували витрати та переорієнтовували ланцюги постачання. У багатьох секторах, зокрема у сфері послуг, торгівлі, IT і HoReCa, спостерігається поступове відновлення, особливо в регіонах з відносно стабільною безпековою ситуацією.

Значущою рисою сучасного бізнес-ландшафту є зростання ролі малого і середнього підприємництва. Саме ці сегменти забезпечують найвищу швидкість реакції на зміни, здатність швидко переїжджати, адаптувати асортимент, змінювати канали збуту. Міні-готелі, приватні клініки, крафтове виробництво, малі логістичні компанії, приклади того, як локальний бізнес взяв на себе відповідальність за підтримку економіки й обслуговування базових потреб населення. Підприємства з цього сегменту активніше

інтегрують цифрові рішення, розвивають маркетинг у соціальних мережах та активно працюють з платформами онлайн-продажів.

Окремої уваги заслуговує активізація внутрішнього інвестування. Через ускладнення зовнішніх залучень капіталу, український бізнес дедалі частіше покладається на партнерські об'єднання, спільні кооперативні проєкти та краудфандингові ініціативи. Водночас, західні донори та міжнародні фінансові інституції почали формувати нові програми фінансування та технічної підтримки, орієнтовані на відновлення інфраструктури, підтримку експортерів і сталий розвиток.

Трендом також стало посилення соціальної відповідальності бізнесу. Підприємства масово долучаються до волонтерських ініціатив, підтримують ЗСУ, переселенців, створюють робочі місця для вразливих категорій населення. Така трансформація свідчить не лише про еволюцію бізнес-моделей, а й про зміну ціннісних орієнтирів: виживання вже не є єдиною метою зростає роль стійкого розвитку, етичного ведення справ і спільної відповідальності.

У підсумку, тенденції розвитку бізнесу в Україні засвідчують формування нового типу підприємництва, адаптивного, соціально орієнтованого та цифрово підкованого. Хоча виклики залишаються значними, український бізнес демонструє впевненість у майбутньому, орієнтується на внутрішні резерви, креативність і стійкість, що закладає підґрунтя для економічного відновлення та модернізації країни в повоєнний період.

2.2. Аналіз поточного стану маркетингової діяльності Готель "Reikartz Аташе Київ"

Готель Reikartz Аташе Київ, тризірковий бізнес-готель, що розташований

за адресою вул. Жилянська, 59, на території житлового комплексу “Diplomat Hall” у Шевченківському районі Києва, за 1,3 км від станції метро “Університет” та приблизно за 15 хвилин пішки до центральних пам’яток міста. Відкритий у 2006 році та оновлений у 2012-му, має 20 номерів на 3 поверха.

Готель працює в рамках операційної моделі мережі Reikartz, де керівник готелю (GM) координує департаменти: ресепшин, уборки, харчування та обслуговування номерів, а також технічний і маркетинговий підрозділи. Маркетинг-команда складається з 2–3 фахівців, які ведуть просування онлайн через власний сайт, профілі у соцмережах (Instagram, Facebook) та співпрацюють з ОТА (Booking, Hotels.com). Активно підтримується програма лояльності мережі Reikartz.

Готель пропонує 20 номерів:

- Suite: 1 лот.
- Superior Double: деяка частка.
- Superior Twin: решта номерів.

У кожному номері кондиціонер, мінібар, телевізор, Wi-Fi, ванна або душ із ванною, балкон, окрема зона для одягу.

Середній тариф на стандартний номер коливається від ₪1 800 до ₪2 500 за ніч, залежно від сезону та типу номера. Це відповідає середньому рівню тризіркових бізнес-готелів Києва, що орієнтуються на ділових гостей та туристів із середнім бюджетом.

Згідно з внутрішніми даними, середній показник заповнюваності (occupancy rate) становить 68–72% у будні та 75–80% у вихідні дні. Припливає 7–9 осіб на номер, середня тривалість перебування 2,3 ночі. Резервації формуються на 40 % через ОТА, на 30 % — через офіційний сайт, решта через телефон і email.

Особливості готелю:

- Компактний формат: лише 20 комфортних кімнат
- Індивідуалізоване обслуговування — персонал конс’єрж-служби пильно працює з гостями, забезпечуючи швидкість реагування
- Додаткові сервіси: сніданок «шведський стіл», платний трансфер до аеропорту, пральня, гладильня, дитячий куточок, hair-салон
- Локація у бізнес-центрі Києва, зручно для подій, зустрічей, доступ до яскравих районів: Поділ, Золоті ворота, Володимирська гірка.

Готель відкрився в 2006 році, а в 2012 став частиною мережі Reikartz, що надало йому можливість підключення до централізованої системи бронювання, маркетингу та управління якістю.

Завдяки цьому було помічене подвоєння середнього показника заповнюваності вже в перший рік після приєднання до мережі. Комунікація готелю включає електронний маркетинг через email-розсилки, ретаргетинг у соцмережах, акції для бізнес-клієнтів, а також сезонні спеціальні пропозиції.

Для об’єктивної оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства та формування обґрунтованих стратегічних рішень необхідним етапом є проведення SWOT-аналізу.

Цей інструмент дозволяє всебічно проаналізувати внутрішній потенціал організації (її сильні та слабкі сторони), а також зовнішні фактори, які можуть сприяти розвитку або, навпаки, становити загрозу для стабільного функціонування. Застосування SWOT-аналізу дає змогу виявити стратегічні переваги, точки зростання й вразливі місця в системі управління підприємством, зокрема в його маркетинговій складовій.

У контексті дослідження діяльності готелю Reikartz Аташе Київ, SWOT-аналіз є особливо актуальним з огляду на конкурентне середовище столичного готельного ринку, динамічні зміни у споживчих уподобаннях, виклики

безпекового характеру та високий рівень діджиталізації галузі.

Таблиця 2.2

SWOT-аналіз за методикою вагової оцінки

Фактор	Тип	Вагомість (α)	Оцінка (1-5)	Добуток ($\alpha \times$ оцінка)
Впізнаваність бренду Reikartz	Сила	0.12	5	0.6
Розташування у центрі Києва	Сила	0.1	4	0.4
Невелика кількість номерів	Слабкість	0.08	2	0.16
Відсутність додаткових сервісів (ресторан тощо)	Слабкість	0.07	2	0.14
Залежність від ОТА (Booking, Expedia)	Слабкість	0.08	3	0.24
Розвиток цифрового маркетингу	Можливість	0.13	5	0.65
Партнерство з місцевими бізнесами	Можливість	0.1	4	0.4
Конкуренція з Airbnb і апарт-готелями	Загроза	0.1	2	0.2
Загроза безпеки та воєнного стану	Загроза	0.12	1	0.12
Сезонне зниження попиту	Загроза	0.1	3	0.3

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Виявлення сильних сторін дозволить визначити конкурентні переваги готелю, а аналіз слабких дозволяє сфокусувати увагу на напрямках, що потребують вдосконалення. Аналіз зовнішніх можливостей сприятиме визначенню перспектив для розширення присутності на ринку, тоді як ідентифікація загроз дозволить своєчасно адаптувати маркетингову стратегію до умов зовнішнього середовища.

Таблиця 2.3

SWOT - аналіз готелю Reikartz Аташе Київ

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Впізнаваність бренду Reikartz Розташування у центрі Києва	Невелика кількість номерів Відсутність додаткових сервісів (ресторан тощо) Залежність від ОТА (Booking, Expedia)
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Розвиток цифрового маркетингу Партнерство з місцевими бізнесами	Конкуренція з Airbnb і апарт-готелями Загроза безпеки та воєнного стану Сезонне зниження попиту

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Однією з ключових конкурентних переваг готелю є його належність до відомої національної готельної мережі Reikartz, що забезпечує високу впізнаваність бренду серед українських та іноземних гостей. Завдяки централізованій маркетинговій підтримці готель користується стабільним попитом на ринку та має доступ до єдиної системи лояльності, рекламних кампаній, системи бронювання й онлайн-просування. Це дозволяє суттєво

знизити витрати на індивідуальні маркетингові активності та водночас зберігати конкурентну позицію в міському середовищі.

Ще однією визначною перевагою є вигідне розташування готелю в центрі Києва, неподалік від ділових і туристичних магнітів столиці. Така географічна прив'язка формує стабільний попит серед ділових мандрівників, учасників конференцій та внутрішніх туристів, які віддають перевагу компактним і доступним за ціною закладам. Зручна транспортна доступність це є близькість до метро, вокзалу та основних транспортних вузлів підсилює конкурентну привабливість.

Крім того, невеликий формат готелю (20 номерів) дозволяє ефективно керувати персоналом і забезпечувати персоналізоване обслуговування, що позитивно впливає на рівень задоволеності клієнтів. Індивідуальний підхід, гнучкість у сервісних рішеннях і комунікація з гостями створюють унікальний клієнтський досвід, що вирізняє готель серед великих комерційних комплексів. Сюди ж можна віднести стабільно високий рівень заповнюваності номерного фонду, що у 2024 році перевищує 70% в середньому, що є показником ефективного використання ресурсів.

Попри вищезазначені переваги, готель має низку слабких сторін, що обмежують його подальше зростання. Одним із головних внутрішніх обмежень є обмежений номерний фонд, лише 20 номерів. Такий масштаб унеможливорює обслуговування групових заїздів, корпоративних клієнтів великого формату або проведення масштабних подій. Це обмежує прибутковість у пікові періоди та знижує гнучкість у тарифній політиці.

Наступною слабкою стороною є відсутність повноцінної інфраструктури, зокрема власного ресторану, конференц-залу, фітнес-зони чи лаунжу. Це зменшує привабливість для певних сегментів споживачів, особливо тих, хто очікує комплексного сервісу на території готелю. Залежність від

зовнішніх підрядників для забезпечення харчування або інших послуг обмежує якість і швидкість обслуговування, що може впливати на рівень задоволеності гостей.

Ще один критичний аспект, це залежність від сторонніх онлайн-платформ (ОТА), зокрема Booking.com, Expedia тощо. Понад 40% бронювань надходить саме через ці канали, що означає регулярну сплату комісій у розмірі 15–18%. Це зменшує чистий прибуток і водночас підвищує вразливість у разі змін умов співпраці з глобальними агрегаторами. Власна система прямого бронювання поки не має такої ж ваги та потребує активного розвитку.

Також до слабких сторін можна зарахувати обмеженість у автономному просуванні: готель не має незалежного маркетингового підрозділу, а залежить від загальної стратегії мережі Reikartz. Це знижує гнучкість у швидкому реагуванні на локальні ринкові зміни, конкурентні кампанії чи актуальні туристичні тренди.

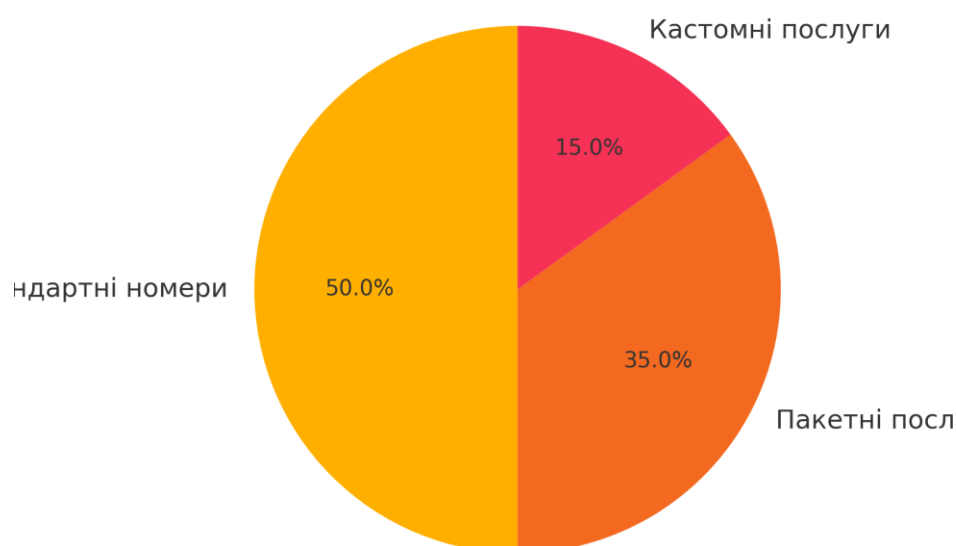
Таким чином, аналіз сильних і слабких сторін готелю Reikartz Аташе Київ демонструє, що ключовими драйверами успіху залишаються брендова підтримка, розташування та сервісна орієнтація, а зонами росту є розвиток власної інфраструктури, зменшення залежності від ОТА та посилення цифрової автономії маркетингової діяльності. Ці аспекти мають стати пріоритетами стратегічного вдосконалення в найближчій перспективі.

2.3. Діагностика основних проблем у реалізації елементів комплексу маркетингу

Готель Reikartz Аташе Київ високо позиціонується на ринку бізнес-готелів середнього класу, проте його маркетингова діяльність має вузькі місця, що потребують уваги і коригування.

Аналіз товарної політики (Product)

Унікальна пропозиція це невелика кількість номерів (20), класичний набір зручностей: кондиціонер, мінібар, Wi-Fi, телевізор, ванна кімната, балкон. Пакетні послуги («стандарт+трансфери+сніданок») включають 35% від загального обсягу продажів, індивідуальні кастомні рішення лише 15%. Упровадження додаткових сервісів (конференц-зала, фітнес, міні-бар преміум-пакет, кейтеринг) на даному етапі обмежено (рис.2.4).



2.4 Діагностики комплексу маркетингу готелю Reikartz Аташе Київ

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Недостатня диференціація товарної пропозиції є основною проблемою, і як результат, 50% гостей обирають просто «стандартний» номер, а розширений пакет доступний не всім.

Цінова політика (Price)

Цінова діапазон:

- Стандарт–безпосередній тариф: ₴1 800–2 500/ніч.
- Стандарт+сніданок: +₴300.

- Трансфери: до ₪600 додатково.

Аналіз зміни середньої вартості по пакетах у 2024 році свідчить про зростання на 4% у сегменті комплексних продуктів, але зниження попиту на преміальні послуги на 6%.

Відсутність чіткої політики сезонних або динамічних цін є основною проблемою, і як результат, гість часто шукає дешевші альтернативи (гнучкі тарифи).

Політика розподілу (Place)

Розподіл номерів формується так:

- ОТА – 40% (комісії 15–18%).
- Пряме бронювання — 30%.
- Телефон/Email — 20%.
- Корпоративні контрактні – 10%.

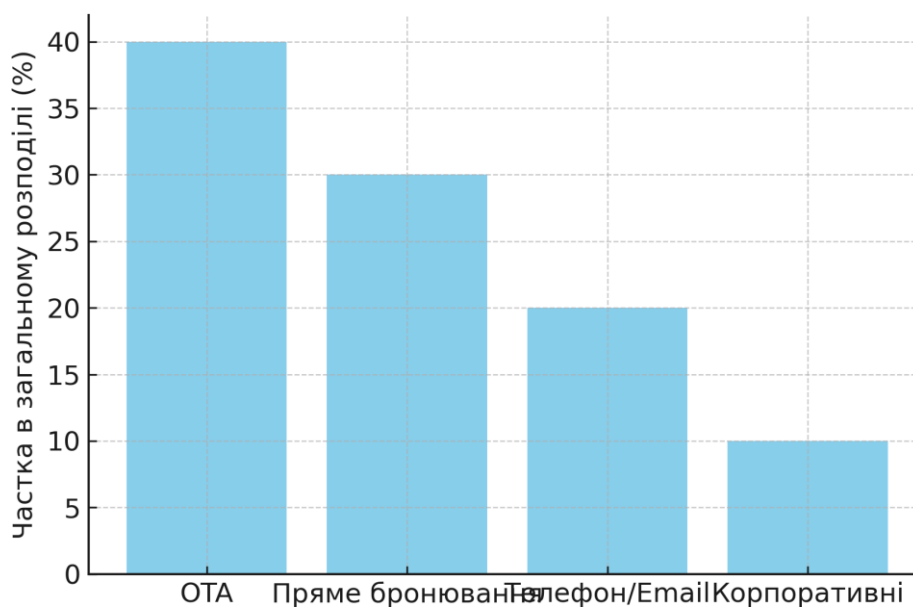


Рис.2.5 Розподіл номерів готелю Reikartz Аташе Київ

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Висока залежність від ОТА, низька частка прямого замовлення, це є основною проблемою в політиці розподілу.

Комунікаційна політика (Promotion)

Маркетингові активності майже виключно зосереджені на соцмережах (Instagram, Facebook), контент–публікаціях раз на 2 тижні, email–розсилках двічі на місяць, акціях для бізнес-клієнтів. SEO оптимізація сайту, базова, без аналітики ключових слів та ретаргетингу. Бюджет комунікацій складає 5% від загальних витрат на маркетинг, що знаходиться на нижньому порозі ефективності.

Недостатня частота та багатоканальність комунікації, практична відсутність аналітики та персоналізації пропозицій є основною проблемою в управлінні комунікаційній політиці готелю.

Зведемо всі проблемні питання у таблицю 2.4.

Таблиця 2.4

Елемент маркетинг-міксу (проблемні питання)

Елемент маркетинг-міксу	Проблеми
Product	Низька диференціація, при цьому 35% продажів пакетні пропозиції, частина клієнтів позбавлена привабливих варіантів
Price	Відсутність стратегії динамічних цін; недостатньо акцій + сегменту
Place	40% залежності від ОТА, що знижує маржу; прямі бронювання лише 30%
Promotion	Обмежена комунікація, недостатнє SEO та аналітика; низький бюджет

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Для усунення зазначених «вузьких місць» доцільно:

- Розвинути продуктові пакети з включенням додаткових послуг та можливості кастомізації;
- Впровадити динамічну сегментовану цінову політику на основі попиту;
- Спрямувати до 50% онлайн-бронювань на власні канали;
- Розширити маркетингові інструменти: SEO, ретаргетинг, контекст, покращити аналітику та збільшити бюджет.

Готель Reikartz Аташе Київ функціонує в межах бізнес-моделі сучасного міського готелю середнього цінового сегменту, орієнтованого на ділову аудиторію, індивідуальних мандрівників та гостей, які шукають якісний сервіс у компактному та зручному форматі. Його специфіка визначається кількома характерними особливостями, які відрізняють його від масових готельних комплексів або готелів вищого цінового класу.

Передусім, основною особливістю функціонування готелю є обмежений номерний фонд, що забезпечує гнучкість в обслуговуванні, зменшує навантаження на адміністративний персонал і дозволяє будувати індивідуальні комунікації з кожним гостем. Невеликий масштаб готелю формує камерну атмосферу, що цінується клієнтами, які прагнуть тиші, конфіденційності та відчуття домашнього комфорту.

Другим важливим аспектом є інтегрованість у велику готельну мережу Reikartz, яка забезпечує операційну підтримку, централізоване бронювання, доступ до системи лояльності та єдиної маркетингової платформи. Це дає готелю змогу зосередитися на якісному сервісі без надмірних витрат на інфраструктурне забезпечення просування.

У готелі відсутні великі публічні простори, конференц-зали або ресторан, що визначає його як "мікро-готель для функціонального перебування", це нічліг, сніданок, базові гігієнічні послуги та можливість замовити додаткові послуги за потреби. Така модель ефективна в умовах щільної конкуренції в Києві, де багато гостей обирають житло з акцентом на локацію, ціну і базовий комфорт.

У 2023–2024 роках готель активно адаптується до змін ринку. Серед основних тенденцій його розвитку варто виділити цифрову трансформацію процесів обслуговування, включаючи розвиток онлайн-бронювання через власний сайт, впровадження мобільних рішень для комунікації з гостями, електронної реєстрації та оплат. Спостерігається поступове зростання частки прямих бронювань і зниження залежності від OTA-платформ, що позитивно впливає на рентабельність.

Ще однією важливою тенденцією є розширення партнерських програм з місцевими бізнес-центрами, медичними установами та освітніми закладами. Це дозволяє готелю залучати довгострокових клієнтів і формувати стабільну клієнтську базу. З огляду на безпекову ситуацію в країні, важливу роль також відіграє готовність до автономної роботи, а саме наявність генераторів, інтернет-резерву, мінімальної залежності від централізованої інфраструктури.

У довгостроковій перспективі розвиток готелю базуватиметься на поглибленні персоналізації сервісу, підвищенні цифрової взаємодії з клієнтами, впровадженні елементів smart-room (розумних кімнат) та сталого споживання ресурсів. Усе це дозволить Reikartz Аташе Київ не лише зберігати свою конкурентну позицію, а й зміцнити бренд серед лояльної аудиторії, яка цінує стабільність, простоту і передбачувану якість.

Висновки розділ 2

У результаті проведеного аналізу було виявлено ключові аспекти функціонування готелю Reikartz Аташе Київ, діагностовано проблемні зони в реалізації елементів комплексу маркетингу та систематизовано сильні й слабкі сторони підприємства на основі SWOT-аналізу. Сукупність досліджених факторів дозволяє зробити низку висновків щодо ефективності його маркетингової діяльності та напрямів подальшого вдосконалення.

Передусім, специфіка функціонування готелю полягає в його компактності, орієнтації на індивідуальний підхід до клієнта та належності до великої готельної мережі, що забезпечує впізнаваність бренду та доступ до централізованих маркетингових ресурсів. Така модель дозволяє готелю залишатися конкурентоспроможним у своєму сегменті, однак водночас обмежує його масштабність і функціональні можливості, зокрема в частині розширення товарної пропозиції чи залучення великої кількості гостей одночасно.

Діагностика елементів комплексу маркетингу засвідчила наявність структурних проблем, що стримують розвиток. Товарна політика готелю демонструє обмежену варіативність та недостатню диференціацію сервісних пакетів. Цінова політика є відносно стабільною, але потребує впровадження динамічного ціноутворення з урахуванням сезонності та попиту. Розподільча політика характеризується надмірною залежністю від зовнішніх каналів бронювання (OTA), що негативно впливає на рентабельність. У сфері комунікаційної політики виявлено обмежене використання цифрових інструментів просування, низький рівень персоналізації комунікації та недостатнє охоплення аудиторії.

SWOT-аналіз дозволив систематизувати внутрішні переваги та

вразливості готелю, а також окреслити можливості та ризики зовнішнього середовища. Серед ключових сильних сторін слід виділити належність до мережі Reikartz, зручне розташування та стабільне завантаження номерного фонду. Водночас слабкими сторонами залишаються обмежена інфраструктура, відсутність власних додаткових сервісів та невисока частка прямих продажів. У якості можливостей можна розглядати цифрову трансформацію, розширення партнерських відносин і впровадження нових сервісів. Загрозами є посилення конкуренції, безпекові ризики та інфляційний тиск.

Узагальнюючи викладене, можна стверджувати, що готель має значний потенціал для підвищення ефективності своєї маркетингової діяльності за рахунок оптимізації товарної пропозиції, цифровізації каналів просування, розвитку власної платформи бронювання та активнішої взаємодії з постійними клієнтами. Подальше стратегічне планування має ґрунтуватися на гнучкості, клієнтоорієнтованості та розумному поєднанні мережевих ресурсів із локальними конкурентними перевагами.

Розділ 3. Вдосконалення маркетингового комплексу готелю Reikartz Аташе Київ

3.1. Оцінка ефективності елементів комплексу маркетингу готелю Reikartz Аташе Київ із застосуванням портфельного аналізу (матриця BCG)

У процесі стратегічного аналізу маркетингової діяльності підприємств готельного бізнесу доцільно використовувати методи портфельної оцінки, які дозволяють візуалізувати та систематизувати результати функціонування окремих елементів комплексу маркетингу. Одним із таких методів є матриця BCG (Boston Consulting Group), це аналітичний інструмент, який використовується для класифікації продуктів або послуг компанії за критеріями темпів зростання ринку та відносної ринкової частки.

Матриця дозволяє визначити, які саме послуги чи напрямки маркетингової активності є ефективними з точки зору ринкової присутності та перспективними за потенціалом розвитку. У межах аналізу застосовується двовимірна координатна площина, де одна вісь відображає динаміку попиту, а інша, частку ринку, яку займає той чи інший елемент. На основі цього визначаються чотири групи позиціонування: висока або низька частка на ринку та високий або низький темп зростання сегменту. Такий підхід дозволяє приймати зважені рішення щодо інвестування, оптимізації або виведення окремих складових маркетингової стратегії. Для готелю Reikartz Аташе Київ така оцінка проведена з урахуванням чотирьох основних елементів комплексу маркетингу: товарної, цінової, розподільчої та комунікаційної політик. Кожен з елементів було представлено у вигляді конкретної послуги або напрямку діяльності, що має визначену частку в загальній маркетинговій системі готелю, а також спостережувану тенденцію до зростання або стабільності.

На основі фактичних даних за 2023–2024 роки було сформовано наступну таблицю оцінки елементів комплексу маркетингу готелю Reikartz Аташе Київ відповідно до методики BCG:

Таблиця 3.1

Оцінка елементів комплексу маркетингу за матрицею BCG

Елемент комплексу маркетингу	Напрямок/ послуга	Частка ринку	Темп зростання	Пріоритет управління
Товарна політика	Стандартні номери	Висока	Стабільний	Підтримка ефективності
Товарна політика	Пакетні послуги (сніданок + номер)	Середня	Зростаючий	Розвиток
Товарна політика	Індивідуальні додаткові сервіси	Низька	Помірний	Модернізація
Цінова політика	Базовий тариф	Висока	Стабільний	Утримання
Цінова політика	Гнучке ціноутворення	Низька	Високий	Активне впровадження
Розподільча політика	OTA-канали (Booking, Expedia тощо)	Висока	Стабільний	Оптимізація
Розподільча політика	Пряме бронювання через сайт	Низька	Зростаючий	Інвестування
Розподільча політика	Корпоративні замовлення	Середня	Нестабільний	Підсилення
Комунікаційна політика	SMM і email-маркетинг	Середня	Помірний	Посилення регулярності
Комунікаційна політика	SEO-просування сайту	Низька	Високий	Активізація
Комунікаційна політика	Акції для постійних клієнтів	Низька	Стабільний	Розширення охоплення

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Згідно з отриманими результатами, найбільшу частку та стабільний попит мають стандартні номери та базовий тариф, які забезпечують основну частину доходу та користуються стабільною лояльністю з боку клієнтів. Ці напрями потребують підтримки на наявному рівні якості без суттєвих витрат на масштабування. У той же час, прямі бронювання через сайт, гнучке ціноутворення та SEO-просування характеризуються високими темпами зростання, проте займають поки низьку частку ринку. Це свідчить про наявність великого потенціалу до розвитку. Доцільно інвестувати ресурси саме в ці напрямки автоматизувати динамічну зміну тарифів, покращити видимість сайту у пошукових системах та впровадити додаткові канали залучення трафіку. З точки зору портфельного аналізу, такі послуги доцільно підтримувати, однак поступово зменшувати їхню частку в загальній системі дистрибуції, розвиваючи альтернативи (рис.3.1).

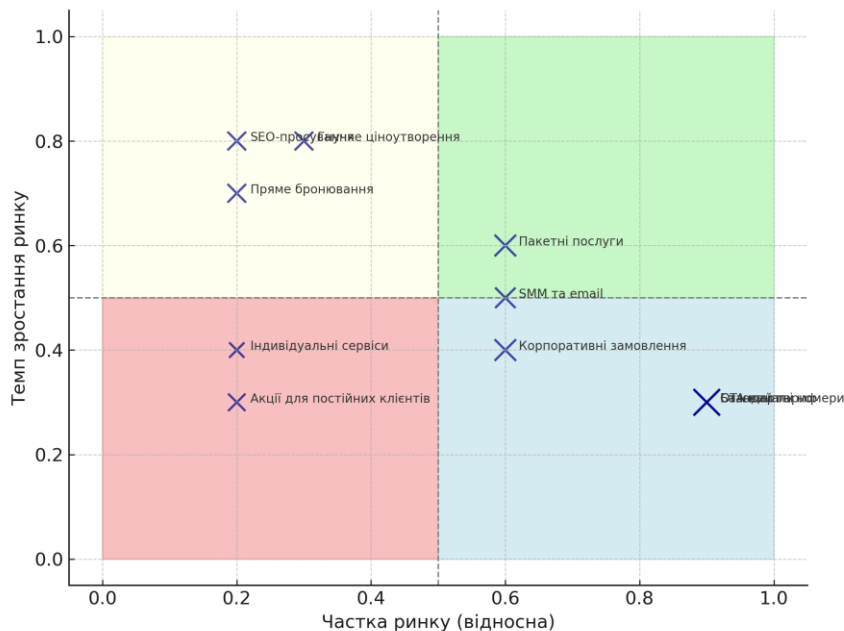


Рис. 3.1 Модифікована матриця BCG з оцінкою елементів маркетингової діяльності готелю Reikartz Аташе Київ

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

На основі фактичних показників готелю Reikartz Аташе Київ за 2023–2024 роки було побудовано модифіковану матрицю BCG (рис. 3.2.1), де розміри бульбашок відображають вагу та впливовість кожного елементу в структурі загальної маркетингової системи.

Серед елементів з високою часткою ринку та стабільним ростом виступають стандартні номери та базовий тариф. Вони формують серцевину доходу і потребують підтримки на стабільному рівні.

Напрямки з низькою часткою, але високим темпом зростання (наприклад, SEO-просування, гнучке ціноутворення, пряме бронювання через сайт) мають високий потенціал та потребують інвестицій для масштабування.

Особливу увагу потрібно зосередити на ОТА-каналах бронювання, які хоч і домінують за часткою, але забезпечують недостатню рентабельність через високі комісії.

Зони з низькою часткою і низьким темпом зростання (напр., акції для постійних клієнтів, індивідуальні сервіси) можуть бути реорганізовані або інтегровані у інші сервісні пропозиції.

Отже, модифікована матриця BCG є оптимальним інструментом візуалізації стану комплексу маркетингу та дозволяє готелю Reikartz Аташе Київ приймати рішення за пріоритетами інвестування та поліпшення окремих напрямків.

Застосування матриці BCG для оцінки елементів комплексу маркетингу готелю Reikartz Аташе Київ дозволило чітко виявити сегменти, які є фінансово стійкими, перспективними для зростання або такими, що потребують стратегічного перегляду. Такий підхід створює аналітичну основу для формування цілеспрямованої стратегії вдосконалення маркетингової діяльності підприємства у найближчій перспективі.

3.2. Напрями стратегічного вдосконалення комплексу маркетингу готелю Reikartz Аташе Київ на основі портфельного аналізу

Матриця БКГ (Бостонської консалтингової групи) це один із ключових інструментів портфельного аналізу, що дозволяє підприємству оцінити ефективність своїх товарів або бізнес-одиниць за двома критеріями: темпами зростання ринку та відносною часткою ринку. Цей підхід допомагає зрозуміти, які продукти мають стратегічну вагу для розвитку, які потребують інвестицій, а які доцільно поступово виводити з ринку. Завдяки наочності та простоті інтерпретації матриця БКГ широко використовується у стратегічному плануванні та формуванні маркетингової політики. На основі проведеного портфельного аналізу (матриця BCG), який дозволив структурувати ключові елементи маркетингової системи готелю Reikartz Аташе Київ, розроблено стратегічні напрями вдосконалення комплексу маркетингу з урахуванням ринкових трендів, поведінки споживачів та цифрових можливостей.

1. Вдосконалення товарної політики.

1. Запровадження формули "розумного номерного фонду" (Smart Room Mix), яка передбачає:

- диференціацію стандартних номерів за додатковими сервісами (наприклад, "економ+" з кавомашиною, "бізнес" з робочим місцем);
- включення гнучких пакетів послуг ("номер + сніданок + трансфер").

2. Проведення аналізу популярності номерів на основі CRM та впровадження управління попитом через зміну розміщення або ребрендинг.

Реалізація оновленої товарної політики ґрунтується на впровадженні концепції "розумного номерного фонду" (Smart Room Mix), що дозволяє ефективніше використовувати ресурси готелю та краще відповідати

очікуванню цільових аудиторій.

Таблиця 3.2

Передбачається введення таких підкатегорій номерів:

Категорія номеру	Опис комплектації	Цільова аудиторія	Орієнтовна ціна (грн/доба)
"Економ+"	Бюджетний номер із базовими зручностями, кавомашина	Молоді туристи, студенти	1 200
"Бізнес"	Покращений номер з робочим місцем, офісним столом і Wi-Fi	Ділові подорожуючі	1 800
"Сімейний комфорт"	Номер із додатковим спальним місцем для дитини, ігровий набір	Родини з дітьми	2 000
"All-in Package"	Повний сервіс: номер + сніданок + трансфер + ранній check-in	Туристи з інших міст/країн	2 200

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Додатково проведемо щоквартальний аналіз популярності номерів за допомогою CRM-системи. Аналітична вибірка включає частоту бронювань, середній дохід за категорією та рівень повернення клієнтів.

Таблиця 3.3

Аналіз популярності номерного фонду (приклад за I кв. 2024 року)

Категорія номеру	Частота бронювань (%)	Середній чек (грн)	Рівень повторного бронювання (%)
"Економ+"	28	1 170	22
"Бізнес"	34	1 850	38
"Сімейний комфорт"	18	1 980	27
"All-in Package"	20	2 150	35

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

На основі таких даних рекомендується:

1. Оптимізація товарної політики.

- підвищити частку номерів категорії "Бізнес" та "All-in Package", які демонструють вищий рівень повернення;
- оптимізувати кількість номерів "Економ+" з орієнтацією на студентські та молодіжні групи;
- переглянути концепцію номерів "Сімейний комфорт" наприклад, доповнити їх дитячими наборами, партнерськими знижками в розважальних центрах тощо.

Такий системний підхід дозволяє максимально адаптувати товарну політику готелю до запитів споживачів, мінімізувати втрати через неефективне використання номерного фонду та підвищити середній дохід від кожного гостя.

2. Оптимізація цінової політики.

- Запровадити алгоритм диференційованого ціноутворення в залежності від завантаження, подій у місті, сезонності.
- Працювати з цільовими сегментами: знижки для корпоративних клієнтів, студентів, учасників подій, проведення акцій типу "3=2".
- Візуалізація впливу цінової гнучкості:

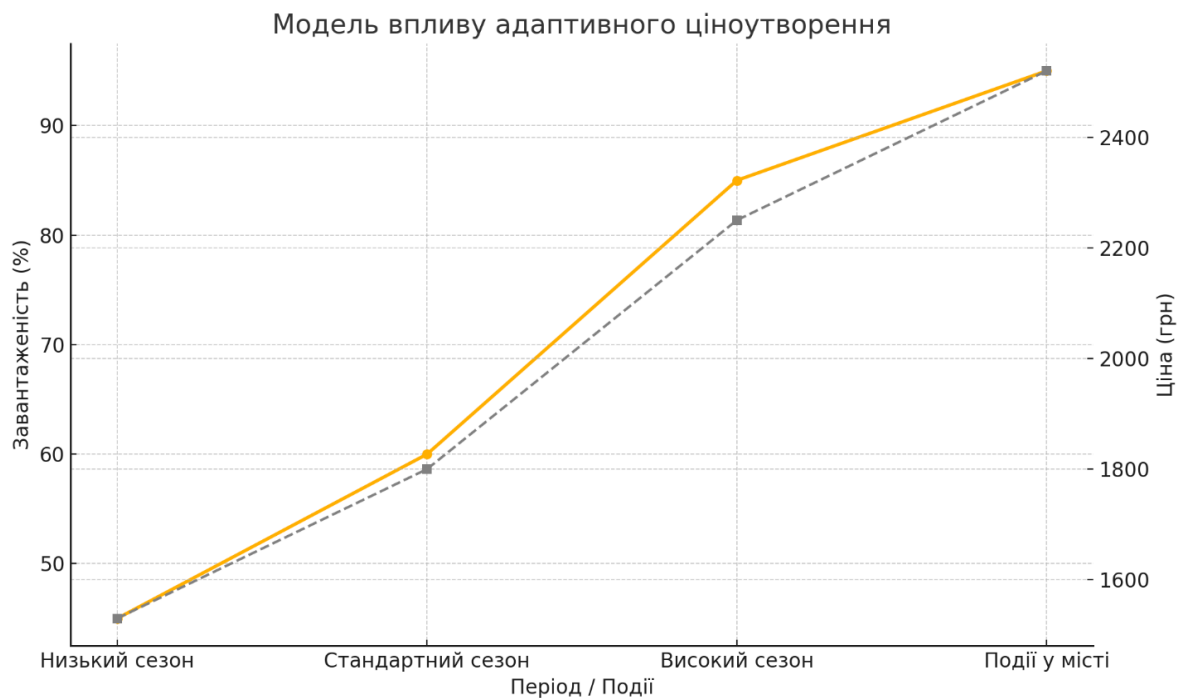


Рис. 3.2 Модель впливу адаптивного ціноутворення на рівень завантаженості готелю

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Оптимізація цінової політики передбачає створення динамічної моделі ціноутворення, яка враховує поточну завантаженість, сезонність та спеціальні події в місті Києві (виставки, конференції, культурні заходи). Застосування цієї моделі дозволить готелю оперативно реагувати на коливання попиту та зберігати конкурентоспроможність на ринку.

Таблиця.3.4

Динамічна стратегія ціноутворення за сезонністю і подіями

Параметр	Базова вартість (грн)	Коефіцієнт корекції	Остаточна ціна (грн)
Стандартний сезон	1 800	1,00	1 800
Високий сезон (травень-серпень)	1 800	1,25	2 250
Низький сезон (січень-лютий)	1 800	0,85	1 530
Подія: міжнародна виставка	1 800	1,40	2 520

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Додатково готель повинен впровадити тарифні пропозиції для різних сегментів клієнтів:

Таблиця 3.5

Сегмент клієнтів	Тип знижки/пропозиції	Очікуваний ефект
Корпоративні клієнти	Фіксована корпоративна ставка	Збільшення тривалості перебування
Студенти	15% знижка на всі категорії	Розширення молодіжної бази клієнтів
Учасники подій/форуми	Промокод на знижку 10–20%	Зростання бронювань у дні подій
Онлайн-бронювання з сайту	Акція "3 ночі за ціною 2"	Підвищення прямого каналу продажу
Сегмент клієнтів	Тип знижки/пропозиції	Очікуваний ефект

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Використання таких інструментів дозволить:

- регулювати заповнюваність готелю у низький сезон;
- підвищити середній чек у високий сезон;
- сформувати лояльність ключових сегментів клієнтів;
- зменшити залежність від сторонніх платформ (OTA).

3. Переосмислення каналів розподілу

- Поступовий перехід до прямого бронювання через сайт та мобільний застосунок із бонусною програмою (підвищення маржинальності).
- Впровадження каналу месенджер-бронювання (Viber/Telegram) зі швидкою відповіддю.
- Зменшення залежності від OTA: просування бренду в Google Maps, TripAdvisor, створення email-лістівок.

Політика розподілу в готелі Reikartz Аташе Київ вимагає оптимізації шляхом балансу між прямими каналами продажів та сторонніми платформами. Основна мета, це скорочення залежності від OTA, одночасно нарощуючи частку власних цифрових каналів.

Таблиця 3.6

Основні канали розподілу готелю (структура, 2024 рік)

Канал	Частка в загальних бронюваннях (%)	Коментар
OTA (Booking, Expedia)	45	Високий рівень комісії (до 20%)
Пряме бронювання	30	Через сайт, телефон, месенджери
Корпоративні угоди	15	Довготривалі співпраці
Туристичні агенції	10	Найменш гнучкий канал

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Пропозиції з удосконалення політики розподілу:

1. Підвищення частки прямих бронювань до 50% до кінця 2025 року:
 - модернізація сайту із функцією «розумного» пошуку та мобільної адаптації;
 - інтеграція месенджерів як каналів продажу (Telegram, Viber);
 - впровадження програм лояльності для клієнтів, що бронюють напрямую.
2. Зменшення витрат на OTA:
 - впровадження динамічного ціноутворення для OTA з вищими тарифами;
 - обмеження доступності найкращих пакетів тільки через прямий канал;
 - просування готелю в рейтингах Google Maps, TripAdvisor для покращення довіри клієнтів.
3. Оптимізація корпоративного сегменту:
 - укладення партнерських угод з локальними IT-компаніями, медичними закладами та освітніми установами;
 - впровадження фіксованих умов для бізнес-груп.
4. Гнучка комунікація з клієнтами:
 - запуск автоматичних повідомлень про вільні дати/знижки через e-mail та SMS;
 - збір відгуків через мобільні додатки та месенджери з подальшою сегментацією бази.

Таким чином, ефективна політика розподілу, заснована на пріоритетності прямих каналів, дозволить не лише скоротити комісійні витрати, а й побудувати стабільні зв'язки з клієнтами, збільшити контроль над клієнтським досвідом та підвищити прибутковість готелю в умовах цифрової

конкуренції

4. Посилення комунікаційної політики

- Запуск рекламної кампанії у соціальних мережах з контентом "з досвіду гостей" та міні-влогами про номери.
- Співпраця з локальними інфлюенсерами для просування пакету "weekend in Kyiv".
- Впровадження персоналізованої email-розсилки на базі історії перебування гостей.

З метою підвищення впізнаваності бренду, лояльності гостей та збільшення кількості прямих бронювань пропонується реалізувати сучасну цифрову комунікаційну стратегію, орієнтовану на контент-маркетинг, таргетовану рекламу та автоматизацію e-mail маркетингу.

Таблиця 3.7

Ключові напрями вдосконалення комунікаційної політики готелю Reikartz

Аташе Київ

Захід	Цільова аудиторія	Формат комунікації	Очікуваний ефект
Кампанія у соцмережах (Instagram, TikTok) з контентом від гостей	Молодь, туристи	Фото/відео, Reels, історії	Підвищення впізнаваності та довіри
Міні-влоги про типи номерів та їх переваги	Подорожуючі, бізнес-гості	Відео-тур, YouTube Shorts	Підвищення конверсії переглядів у бронювання
Співпраця з локальними інфлюенсерами (пакет "Weekend in Kyiv")	Туристи з інших міст	Пости, сторіс, промокоди	Генерація прямого трафіку на сайт
Персоналізована email-розсилка на основі історії перебування	Постійні клієнти	Автоматизовані email-кампанії	Підвищення повторних бронювань

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Пропозиції до реалізації:

1. Візуальний контент:

- Записати серію коротких відео про типи номерів, зручності, огляди харчування (1 хв кожне).

- Розміщення їх на YouTube Shorts, Instagram Reels, TikTok з геомітками «Kyiv Hotel».

2. Інфлюенсер-маркетинг:

- Запросити мікро-інфлюенсерів (до 20 тис. підписників) для проживання + огляд;

- Забезпечити UGC-контент (User Generated Content) для подальшого репосту в офіційних каналах.

3. Email-комунікації:

- Автоматизовані повідомлення через CRM (день народження, дата попереднього бронювання);

- Впровадження A/B-тестування для тем листів і call-to-action елементів;

- Сегментація: ділові, туристи, родини – різні пропозиції та стиль повідомлень.

Реалізація даної комунікаційної політики дозволить готелю Reikartz Аташе Київ:

- активізувати цифрову присутність;

- підвищити показники відкриття email-розсилок до 30–35%;

- скоротити вартість залучення клієнтів;

- підвищити частку прямого бронювання до 50% в межах 12 місяців.

Цифрові комунікації стають не лише каналом інформування, а ключовим інструментом формування довіри та стимулювання повторних продажів у

сучасному готельному бізнесі.

6. Очікувані результати впровадження:

- Підвищення завантаженості номерів до 75–80% в середньому за рік;
- Зростання частки прямих бронювань до 45%;
- Збільшення середнього чеку на 8–12% через upsell-пакети;
- Зменшення витрат на OTA-комісії на 20%.

У підсумку, застосування модифікованої BCG-матриці дозволило не лише класифікувати поточні елементи комплексу маркетингу, а й окреслити чіткі шляхи для розвитку. Акцент на гнучкість, цифрові канали, персоналізацію та нову товарну архітектуру дозволить готелю адаптуватися до змін ринку, підвищити прибутковість і посилити бренд-позиціонування.

Висновки розділ 3

У третьому розділі було сформовано комплексну програму стратегічного вдосконалення маркетингової діяльності готелю Reikartz Аташе Київ на основі портфельного аналізу. Було визначено, що ефективна реалізація маркетингової стратегії потребує інтеграції гнучких, інноваційних та персоналізованих рішень у кожному з елементів комплексу маркетингу.

У сфері товарної політики рекомендовано впровадити концепцію «розумного номерного фонду» зі створенням варіативних пакетів послуг відповідно до потреб цільових сегментів. Це дозволить підвищити цінність пропозиції та оптимізувати використання номерного фонду.

Оптимізація цінової політики базується на адаптивному ціноутворенні, що враховує сезонність, події у місті та рівень завантаженості. Застосування такого підходу сприятиме підвищенню гнучкості цін і збільшенню доходу на

номер.

У сфері дистрибуції зроблено акцент на поступовий перехід до прямих каналів продажів із паралельним зниженням залежності від ОТА, зокрема через розвиток месенджер-бронювання, мобільного застосунку та програм лояльності.

Комунікаційна політика потребує цифрової трансформації від використання візуального контенту й influencer-маркетингу до персоналізованих email-кампаній. Це дозволить посилити емоційний зв'язок із клієнтом, підвищити рівень довіри до бренду та стимулювати повторні візити.

Загалом, упровадження зазначених заходів дозволить готелю Reikartz Аташе Київ не лише зміцнити конкурентні позиції, а й створити довгострокову маркетингову перевагу на ринку міських готельних послуг.

ВИСНОВКИ

Сьогодні комплекс маркетингу (маркетинг-мікс) перетворився з традиційного набору інструментів на багатокomпонентну систему стратегічного управління, що забезпечує цілісну взаємодію підприємства з ринком. В умовах посиленої конкуренції, нестабільного економічного середовища, стрімкої цифровізації та зростаючих очікувань споживачів удосконалення комплексу маркетингу набуває вирішального значення для забезпечення стійкості та динамічного розвитку підприємств.

Особливо актуальною дана тема є для готельного бізнесу в Україні, який наразі функціонує в умовах значної турбулентності. З одного боку, війна, скорочення ділової активності та зниження туристичних потоків створюють серйозні виклики для готельних підприємств. З іншого, зростає роль внутрішнього туризму, цифрових каналів бронювання, сервісної персоналізації та репутаційного менеджменту, що відкриває нові можливості для адаптації та розвитку. Саме ефективний комплекс маркетингу із гнучким ціноутворенням, сучасними каналами комунікації, оптимізованою товарною пропозицією та ефективною дистрибуцією стає основою для формування конкурентної переваги.

У цьому контексті удосконалення комплексу маркетингу є не просто корекцією окремих інструментів, а системним процесом адаптації бізнес-моделі до нових умов функціонування. Для готелів в Україні це означає необхідність переходу до цифрових стратегій взаємодії з клієнтами, посилення онлайн-продажів, запровадження інноваційних сервісів та розробки гнучких пропозицій, які відповідають зміненим потребам гостей. Тому вивчення шляхів удосконалення маркетингового комплексу має важливе теоретичне та практичне значення для розробки ефективних стратегій розвитку підприємств

сфери гостинності.

У сучасних умовах трансформації ринкового середовища, цифровізації споживчої поведінки та зростання конкуренції особливого значення набуває удосконалення маркетингового комплексу як системного інструменту стратегічного управління підприємством. Обрана тема дослідження є надзвичайно актуальною, оскільки саме ефективна інтеграція елементів комплексу маркетингу (товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики) забезпечує гнучке реагування на виклики зовнішнього середовища, формує конкурентні переваги та сприяє підвищенню ринкової ефективності підприємства. Важливість теми зумовлена також необхідністю розробки інноваційних рішень для підприємств сфери послуг, зокрема готельного бізнесу, які змушені адаптуватися до нових стандартів сервісу, комунікації та управління лояльністю клієнтів.

У результаті проведеного дослідження було теоретично обґрунтовано, що маркетинговий комплекс виступає не лише як набір інструментів впливу на ринок, а як цілісна управлінська платформа, що забезпечує стратегічну узгодженість діяльності підприємства та його орієнтацію на створення цінності для споживача. Встановлено, що ефективне управління маркетинговим комплексом передбачає координацію внутрішніх рішень підприємства з урахуванням динаміки конкурентного середовища, цифрових трендів і змін у споживчих очікуваннях.

На прикладі готелю Reikartz Аташе Київ здійснено всебічну діагностику реалізації маркетингових елементів, яка засвідчила наявність низки системних проблем і недоліків, зокрема у сферах товарної диференціації, гнучкості цінової політики, ефективності каналів збуту та персоналізації комунікацій. SWOT-аналіз дав змогу окреслити потенціал готелю до розвитку, зважаючи на його належність до мережі Reikartz, зручне розташування та стабільне

завантаження номерного фонду, а також визначити загрози, пов'язані з конкуренцією та інфляційними ризиками.

У третьому розділі було розроблено комплексну програму стратегічного вдосконалення маркетингової діяльності готелю, що передбачає запровадження інноваційних підходів у кожному з елементів комплексу маркетингу. Зокрема, запропоновано реалізувати концепцію «розумного номерного фонду» з варіативними сервісними пакетами, адаптивне ціноутворення з урахуванням сезонних та подієвих факторів, розвиток прямих каналів продажів із впровадженням месенджер-бронювання та цифрових програм лояльності, а також модернізацію комунікаційної політики через цифрові платформи, influencer-маркетинг і персоналізовані email-кампанії.

Узагальнюючи результати дослідження, можна зробити висновок, що подальше вдосконалення маркетингового комплексу готелю Reikartz Аташе Київ має базуватися на принципах клієнтоорієнтованості, інноваційності та гнучкості. Реалізація запропонованих заходів дозволить не лише усунути існуючі недоліки, а й сформувати довгострокову конкурентну перевагу на ринку міських готельних послуг, забезпечивши сталий розвиток підприємства в умовах нової ринкової реальності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дудар В.Т. Формування цінових стратегій підприємств органічного сектора для досягнення маркетингових цілей. Вісник ТНЕУ. Випуск 2. 2018. С. 45-54.
2. Іванечко Н. Р., Хрупович С.Є. Контекстна реклама: метрики і KPI. Галицький економічний вісник. Тернопіль: ТНТУ, 2019. Том 61. № 6. С. 79–84. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/31588>
3. Іванечко, Н., Процишин, Ю., & Никитишин, Т. (2020). Цифрові технології в роздрібній торгівлі: зарубіжний та Український досвід. Food Industry Economics, 12(1). URL: <https://doi.org/10.15673/fie.v12i1.1671>.
4. Котлер Філіп, Армстронг Гарі. Основи маркетингу. Діалектика. 2020. 880 с.
5. Котлер Філіп, Катарджая Гермаван, Сетьяван Іван. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового. КМ-БУКС. 2019. 224 с.
6. Котлер Філіп. Маркетинг від А до Я. 80 концепцій, які має знати кожен менеджер. Альпіна Паблішер Україна. 2021. 252 с.
7. Крикавський Є., Дейнега І., Патора Р. Маркетингова товарна політика. – Рівне: 2017. – 286 с.
8. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг : навч. посіб. — К. : КНЕУ, 2020. — С. 88
9. Ландина Т. В. Організаційно-економічні механізми адаптації підприємства до умов ринку // Наукова думка. – 2014. – С. 70
10. Маркетинг : навчальний посібник для студентів вищих навч. закладів. 2-ге вид., перероб. і доп. / І.Д. Падерін, К.О. Сорока, К.В. Комарова ; за ред. академіка АЕНУ Н.І. Редіної. – Дніпропетровськ : ДДФА, 2015. – 260 с
11. Маркетинг. Навчальний посібник / Старостіна А.О., Кравченко

В.А., Пригара О.Ю., Ярош-Дмитренко Л.О. / За заг.ред. проф. Старостіної А.О. – К.: «НВП «Інтерсервіс», 2018. – 216 с.

12. Маркетинговий менеджмент : навч. посіб. / Д. А. Штефанич, О. Д. Дячун, Г. А. Заячківська, С. Б. Семенюк, О. С. Братко; ред.: Д. А. Штефанич; Терноп. нац. екон. ун-т. - Тернопіль : ТНЕУ, 2015. - 230 с

13. Меленчук Ю. Т. Теоретико-методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємств. Технологический аудит и резервы производства. 2015. 1/6. С. 18-22. <https://doi.org/10.15587/2312-8372.2015.38384>

14. Мосійчук І.В. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств в Україні [Електронний ресурс] / І.В. Мосійчук. – 2017. – С. 278–302. – Режим доступу : <http://eprints.zu.edu.ua/25081/1/selection.pdf>

15. Окрепкий Р.Б. Упровадження концепції маркетингового управління в діяльність підприємств міського електротранспорту.

16. Пономаренко В. П. Стратегічне управління підприємством. — Харків : Вид-во ХНЕУ, 2021. — С. 112

17. Процишин Ю.Т. Наявність брендбуку—одна з обов'язкових умов створення сильної корпоративної культури. Молодий вчений. 2019. № 11 (75). С. 142-145. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-11-75-32>

18. Ратушна Ю. Л. Управління маркетингом в діяльності підприємства малого та середнього бізнесу. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 15-16. С. 111– 115. DOI: 10.32702/2306-6814.2020.15-16.111

19. Савченко І. В. Маркетингова діагностика: теорія і практика. — Х. : Фактор, 2020. — С. 61

20. Хрупович С. Є. Застосування інструментів інтернет-маркетингу під час просування продукції на ринках B2B. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2019. № 1. С. 204-208.

ДОДАТКИ