

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Факультет готельно-ресторанного та туристичного бізнесу імені проф. В.Ф. Доценка  
Кафедра готельно-ресторанної справи

«До захисту в ЕК»

Декан факультету

  
(підпис)

Віта ЦИРУЛЬНІКОВА  
(ім'я і прізвище)

«20» червня 2024 р.

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

  
(підпис)

Лариса ШАРАН  
(ім'я і прізвище)

«20» червня 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА

Зі спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»

(код та назва спеціальності)

освітньо-професійної програми «Готельно-ресторанна справа»

на тему: «Удосконалення комунікативного менеджменту в готелі»

Виконав: здобувач 4 курсу, групи ГС-4-8

Петрусенко Катерина Олександрівна

(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

  
(підпис)

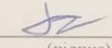
Керівник Оксана КИРПІЧЕНКОВА

(ім'я і прізвище)


  
(підпис)

Рецензент Ірина МЕЛЬНИК

(ім'я і прізвище)

  
(підпис)

Я, як здобувач(ка) Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавав(-ла) і не одержував(-ла) незарядженої допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Здобувач 

(підпис)

Київ – 2024 р.

## НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Факультет готельно-ресторанного та туристичного бізнесу імені проф. В.Ф. Доценка

Кафедра готельно-ресторанної справи

Освітній ступінь бакалавр

Спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»  
(код і назва)

Освітньо-професійна програма «Готельно-ресторанна справа»  
(назва)

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри ГРС

*Лариса ШАРАН*  
« 08 » травня 2024 року

### ЗАВДАННЯ

#### НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Петрусенко Катерини Олександрівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Удосконалення комунікативного менеджменту в готелі»

керівник роботи Кирпіченкова Оксана Миколаївна, к.т.н., доцент

( прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від «08» травня 2024 року №339-КС

2. Термін подання здобувачем роботи 6 червня 2024 року

3. Вихідні дані до роботи «Удосконалення комунікативного менеджменту в готелі», готель «Воздвиженський», м. Київ







4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ; Розділ 1 Теоретичні основи формування комунікативного менеджменту; Розділ 2 Стан реалізації комунікативного менеджменту в готелі «Воздвиженський»; Розділ 3 Шляхи удосконалення комунікативного менеджменту підприємства; Висновки та пропозиції; Список використаної літератури та інтернет-ресурсів

5. Перелік графічного матеріалу

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## 6. Консультанти розділів роботи


Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Кирпіченкова О.М., доцент	 08.05.24 р.	 14.05.24 р.
Розділ 2	Кирпіченкова О.М., доцент	 15.05.24 р.	 22.05.24 р.
Розділ 3	Кирпіченкова О.М., доцент	 23.05.24 р.	 31.05.24 р.

7. Дата видачі завдання \_\_\_\_\_ 8 травня 2024 року \_\_\_\_\_

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	ВСТУП РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	08.05-14.05.2024р.	Виконано
2	РОЗДІЛ 2 СТАН РЕАЛІЗАЦІЇ КОМУНІКАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ГОТЕЛІ «ВОЗДВИЖЕНСЬКИЙ»	15.05.2024- 22.05.2024р.	Виконано
3	РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА	23.05-31.05.2024р.	Виконано
4	ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ. СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ.	01.06-03.06.2024р.	Виконано
5	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру	06.06.2024р.	Виконано

Здобувач

  
(підпис)

Катерина ПЕТРУСЕНКО

Керівник роботи

  
(підпис)

Оксана КИРПІЧЕНКОВА

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**  
**ІНФОРМАЦІЙНА КАРТКА**  
**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

**Здобувача:** Петрусенко Катерини Олександрівни

*факультет готельно-ресторанного та туристичного бізнесу імені проф. В.Ф.*

*Доценка*

*денна форма здобуття освіти, спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа», освітньо-професійна програма «Готельно-ресторанна справа»*

**Тема роботи:** «Удосконалення комунікативного менеджменту в готелі»

Керівник роботи: Кирпіченкова Оксана Миколаївна, к.т.н., доцент

Дата захисту “.....” червня 2024 р.

Робота захищена з оцінкою \_\_\_\_\_

**АНОТАЦІЯ**

Робота присвячена визначенню теоретичних засад та розробці практичних рекомендацій удосконалення комунікативного менеджменту в готелі. Визначено проблеми та виклики для сфери гостинності. Окреслено процес управління. Проведено аналіз. Визначено ефективність запропонованих заходів для підприємства гостинності. Проведена оцінка ефективності

Удосконалення комунікативного менеджменту в готелі є ключовим чинником підвищення якості обслуговування та задоволеності клієнтів. Впровадження сучасних технологій, зокрема CRM-систем, забезпечує ефективну взаємодію з гостями на всіх етапах їх перебування. Поліпшення внутрішніх комунікацій між співробітниками сприяє оперативному вирішенню проблем та підвищенню продуктивності. Окрім того, акцент на персоналізованих підходах у спілкуванні з клієнтами дозволяє формувати лояльність та позитивний імідж

готелю. Дослідження в цій сфері допомагають визначити оптимальні стратегії комунікації, що відповідають сучасним вимогам ринку гостинності.

Ключові слова: *комунікація, комунікативний менеджмент, готель*

#### ABSTRACT

The work is dedicated to defining the theoretical foundations and developing practical recommendations for improving communication management in a hotel. The problems and challenges for the hospitality industry have been identified. The management process is outlined. An analysis has been conducted. The effectiveness of the proposed measures for the hospitality enterprise has been determined. An evaluation of the effectiveness has been carried out.

Improving communication management in a hotel is a key factor in enhancing service quality and customer satisfaction. The implementation of modern technologies, particularly CRM systems, ensures effective interaction with guests at all stages of their stay. Improving internal communications among employees facilitates prompt problem resolution and increases productivity. Additionally, focusing on personalized approaches in customer communication helps to build loyalty and a positive hotel image. Research in this area helps to identify optimal communication strategies that meet the current demands of the hospitality market.

Keywords: *communication, communication management, hotel.*

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП.....</b>	<b>7</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ.....</b>	<b>9</b>
1.1 Стан і перспективи розвитку готельних підприємств м. Києва.....	9
1.2 Комунікація, її сутність, значення та види.....	14
1.3 Особливості організації комунікацій на підприємстві гостинності.....	17
1.4 Ефективність здійснення комунікацій підприємства готельного - ресторанного господарства в сучасних умовах.....	21
<b>РОЗДІЛ 2. СТАН РЕАЛІЗАЦІЇ КОМУНІКАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ГОТЕЛІ «ВОЗДВИЖЕНСЬКИЙ».....</b>	<b>25</b>
2.1 Загальна характеристика підприємства гостинності та аналіз господарської діяльності.....	25
2.2 Оцінка комунікаційного процесу в готелі «Воздвиженський».....	33
<b>РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА.....</b>	<b>36</b>
3.1 Напрямки організації комунікаційних зв'язків з зовнішнім середовищем.....	36
3.2 Вдосконалення внутрішньої системи комунікації та системи планування для підвищення ефективності управління.....	40
<b>ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....</b>	<b>42</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ- РЕСУРСІВ.....</b>	<b>45</b>

## ВСТУП

Об'єкт дослідження - це 4\* готель «Воздвиженський», який розташований в центрі Києва, на Подолі, біля Андріївської церкви.

Серед галузей сфери послуг багатьох туристично розвинених країн світу значне місце посідає індустрія організованої гостинності, головною складовою якої є готельне господарство. Готельний сервіс містить у собі цілий комплекс послуг для туристів і є ключовим чинником, що визначає перспективи розвитку туризму.

Готельне господарство – важлива складова сфери послуг України. Його ефективне функціонування є індикатором позитивних змін в економіці нашої держави, важливою передумовою інтенсифікації міжнародних зв'язків та інтеграції країни у світове співтовариство. Пріоритетним напрямом розвитку сфери туристично-готельних послуг є доведення їх якості до міжнародних стандартів та удосконалення туристичних технологій, впровадження інноваційних видів і форм обслуговування, що дозволить у більш повному обсязі задовольнити потреби клієнтів.

Готельно-ресторанний бізнес, як і будь-який інший бізнес, став учасником страшних подій початку повномасштабної війни в Україні. Війна несе у собі розруху, крах, страждання та сльози. Нещодавно Україна тільки частково оговталася від пандемії Covid-19, як одразу ж почалася війна. Перші виклики, з якими зіткнулися підприємці, зокрема готельно-ресторанного бізнесу, – це як працювати далі і чи працювати взагалі. Частина тимчасово окупованих українських територій стала непридатною для подальшої роботи, оскільки приміщення та значна частина обладнання були зруйновані ракетними ударами, викрадені, неможливо було постачати сировину через часткове чи повне припинення логістичних зв'язків та відсутність професійних кадрів для роботи.

Тема даної кваліфікаційної роботи присвячена удосконаленню комунікативного менеджменту в готелі. Специфіка і всі тонкощі комунікативного менеджменту, його проблеми та шляхи вдосконалення будуть досліджені на прикладі готелю «Воздвиженський».

Актуальність теми кваліфікаційної роботи полягає у потребі підвищення якості і швидкості готельних послуг. Основні цілі й стратегії готелю збігаються з головним завданням всього готелю - це надання гостям найвищої якості послуг, а також збільшення відсотка зайнятості готелю.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних та практичних аспектів організації удосконалення комунікативного менеджменту в готелі. Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

- розглянути сутність і значення комунікативного менеджменту;
- дослідити основні напрямки комунікативного менеджменту;
- проаналізувати діяльність готелю;
- надати рекомендації щодо поліпшення роботи готелю.

Об'єктом кваліфікаційної роботи є організація обслуговування гостей на прикладі готелю «Воздвиженський», предметом - удосконалення комунікативного менеджменту. Структура роботи: дослідження складається із вступу, трьох розділів, висновку і списку використаної літератури.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

### 1.1. Стан і перспективи розвитку готельних підприємств м. Києва

Готельний ринок України під час війни пережив таку ж гаму почуттів та ризиків, як і житлова чи комерційна нерухомість. Попри значні втрати, сьогодні ринок стабілізувався, відбулася переорієнтація на внутрішнього туриста, змінилася концепція розвитку регіонів.

Станом на квітень 2024-го ситуація у готельному господарстві кардинально відрізняється в різних областях - "від катастрофічної до досить непоганої", зазначив в коментарі Delo.ua віце-президент Української Асоціації готелів та курортів UHRA Олексій Волошин.

Загалом по країні в час війни спостерігається значне падіння. Фактично туризм працює в 3-4 регіонах. Hot spot безумовно є Буковель зі зрозумілих причин. Активними є загалом захід України, подекуди південь, Київська область. Якщо брати по областях точково, є приклади досить успішних проєктів готельної нерухомості. Темпи будівництва попри війну показують кращі результати, ніж в часи підготовки до футбольного чемпіонату Євро-2012.

Без сумніву в умовах воєнного стану обставини роботи готельного бізнесу зазнали значних змін. Один із найбільш вагомих факторів – безпекова ситуація, яка разом із закриттям повітряного простору в країні, призвела до суттєвого зниження попиту на засоби розміщення з боку іноземних гостей і відповідно до падіння операційних показників в готелях.

Окрім того, серед основних проблем та складнощів в роботі, гравці ринку виділяють можливі перебої з електропостачанням, які призводять до зростання операційних витрат функціонуючих об'єктів та збільшення вартості і тривалості будівництва нових проєктів.

Втрати від війни також залежать від наближеності регіону до зони бойових дій. У західних областях втрат немає, проте у Запоріжжі, Одеській, Харківській області готельне господарство зазнало чималих втрат.

За даними компанії Ernst & Young в Україні, більшість зруйнованих чи пошкоджених об'єктів з початку повномасштабного вторгнення в лютому 2022 р., перебували у зоні бойових дій чи на територіях, близьких до неї. Це такі міста як Харків, Миколаїв, Херсон, Київська обл. та інші.

Попри те, що точної інформації про загальну кількість зруйнованих чи пошкоджених готелів в Україні наразі немає, серед тих, про які заявлялося публічно або в ЗМІ, нараховується близько 17 готелів із сукупним номерним фондом на 1 486 номерів.

Попри обмеження в роботі готельне господарство намагається швидко перелаштуватись на внутрішній туризм. Це змушує шукати і розвивати нові формати. Адже іноземців в Україні мало, впав інтерес, наприклад, до готелів ділового типу, натомість потреби відпочинку в самих українців дуже високі. Навіть ті, хто можуть виїжджати за кордон, сьогодні все одно обирають відпочинок в Україні.

80% проєктів, які будуються сьогодні, це курортні готелі. Таких об'єктів в Україні було мало до війни, бо багато українців віддавали перевагу відпочинку за кордоном, у Туреччині чи Єгипті.

Водночас бізнес-готелі (для ділових зустрічей, конференцій) розвиваються повільно, або заморожені до кращих часів.

Ще один тренд - акцент на медичну складову. З'являється багато профільних медичних готелів, до війни їх було лише кілька на всю країну.

Сьогодні будуються сучасні готелі з центрами омолодження, реабілітації або очищення. Це тренд, який попри війну активно розвивається, у це інвестують чималі кошти.

Динаміка операційних показників на ринку готельної нерухомості України після початку повномасштабного вторгнення в різних регіонах України суттєво відрізнялася.

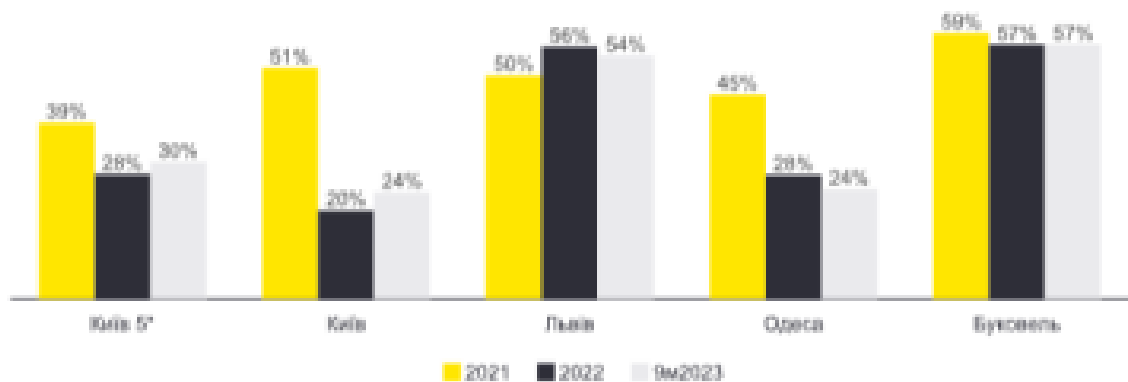
Якщо у 2021 році середня заповнюваність готелів Києва становила 51%, а Одеси 45%, то за підсумками дев'яти місяців 2023 року цей показник знизився до 24% в обох містах. Варто відзначити збільшення стійкості, яку продемонстрували

п'ятизіркові готелі столиці. Попит на них формувався в більшій мірі за рахунок журналістів, дипломатичних місій та міжнародних делегацій.

За підсумками січня-вересня 2023 року в п'ятизіркових готелях Києва середня заповнюваність становила 30% проти 39% в 2021 році.

Динаміка середнього рівня заповнюваності на готельному ринку Києва, Львова, Одеси та Буковеля представлена на рис. 1.1

Динаміка середнього рівня заповнюваності на готельному ринку Києва, Львова, Одеси та Буковеля



Джерело: Hotel Matrix, Ribos Hotels Group, аналіз ЕУ

Рис. 1.1. Динаміка середнього рівня заповнюваності на готельному ринку Києва, Львова, Одеси та Буковеля.

На тлі зниження вартості номерів та в окремих містах завантаженості готелів в 2022-2023 роках показник середньої дохідності на номер (RevPar) в Києві, Львові та Одесі мав тенденцію до зниження в порівнянні з показниками 2021 року. Динаміка показників середньої дохідності на номер на готельному ринку Києва, Львова, Одеси та Буковеля представлено на рис. 1.2

Динаміка показника середньої дохідності на номер (RevPar) на готельному ринку Києва, Львова, Одеси та Буковеля

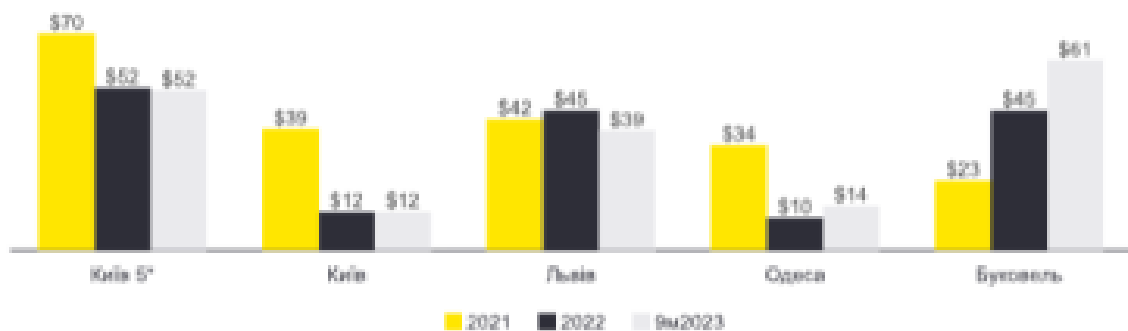


Рис. 1.2 Динаміка показників середньої дохідності на номер на готельному ринку Києва, Львова, Одеси та Буковеля

Найбільше зниження дохідності спостерігалось в Києві та Одесі, де показник RevPar в середньому скоротився на близько 60-70%.

Станом на квітень 2024 року в Україні будується близько 40 об'єктів переважно у західних областях України, які наразі вважаються найбільш перспективними. Буковель сьогодні став клондайком для інвесторів та девелоперів.

Завдяки чому виживає готельна галузь країни?

В Державному агентстві розвитку туризму, точної статистики заповнюваності готелів в Україні немає. Щоб вона була, необхідно ухвалити законопроект "Про туризм" та запровадити систему збору даних. "Ми навіть не знаємо, скільки в Україні готелів. Новий закон вимагатиме щомісячного передавання даних від готелів та інших засобів розміщення про їхню наповнюваність", – зазначають в агентстві.

Після початку великої війни в західних регіонах завантаження було максимальне, але це не був туризм. Це був вимушений переїзд людей з різних регіонів, щоб знайти безпечне місце або зупинитися на шляху до кордону.

На східних кордонах була протилежна ситуація. Через активні бої біля Харкова навесні 2022 року середній рівень заповнюваності готелів був близьким до нуля.

У готелях Києва заповнюваність стабілізувалася на початку червня 2022 р. і становила 15-20% до березня 2023 року. За даними ЕУ та HotelMatrix, у Києві середня заповнюваність готелів у 2022 році становила 22% проти 50% у 2021 році.

Як повідомили в Держагентстві розвитку туризму, середня вартість номера в столичних готелях у квітні становила 2 182 грн, у вересні – 1 636 грн. Це найвищий та найнижчий показники 2022 року. Загалом за підсумками 2022 року пропозиція розміщення в готелях Києва перевищила попит у п'ять разів.

"Зростання завантаження почалося з вересня 2022 року внаслідок початку проведення заходів та розміщення мінігруп. Ця тенденція зберігається.

Доходи готелів формуються з трьох джерел: від номерного фонду; ресторанів, барів та бенкетів; а також від надання в оренду конференцзалів, послуг SPA, трансферів та екскурсій. У мирний час у структурі загальних доходів готелів найбільшу частку становить здавання номерів (60-75%).

Заробіток готелів в Україні може значно варіюватися залежно від розташування та рівня безпеки, класу готелю, рівня обслуговування, тарифної політики, економічної ситуації в країні.

Готелі відчули значне зниження попиту, особливо в індивідуальних та корпоративних сегментах бронювання, що суттєво вплинуло на дохідність.

Середній київський готель перебуває "на межі самоокупності".

Відновлення і розвиток готельного ринку значною мірою залежатиме від тривалості війни та економічної ситуації в країні, кажуть представники Ernst & Young в Україні.

Зокрема, на ринку відсутні передумови для відновлення туристичних потоків, особливо іноземних. В разі швидкого закінчення війни зацікавленість Україною зросте, а показники галузі залежатимуть від того, чи зможе країна приймати туристичний потік з точки зору логістики, розміщення та безпеки.

Думати про стабільний розвиток готельного господарства можна буде після завершення боїв і відновлення кордонів України 1991 року.

У випадку тривалої війни розвиток галузі можливий насамперед завдяки внутрішньому туризму. Цей напрям розвивається завдяки бізнес-туризму та обмеженню на виїзд за кордон чоловіків, військовослужбовців і державних службовців.

У Держагентстві розвитку туризму прогнозують, що у випадку тривалої війни галузь буде повільно відновлюватися. Попит матимуть заклади в мальовничих і курортних місцях, із спеціальними програмами для дітей та конференц залами в укриттях. Не варто хвилюватися лише п'ятизірковим готелям. У них навіть під час війни рівень заповнюваності буде підтримуватися завдяки іноземним ЗМІ, міжнародним делегаціям та дипломатичним місіям, додають в Ernst & Young в Україні.

До найбільш відомих українських butik-готелів відносять «Опера», «Bursa Hotel Kyiv», «MaNNa», «Kontrakt», «Воздвиженський», «Фредерік Коклен» та ін. Асоціації готельних об'єднань та готелів міст України визначає butik-готелі як особливі готелі зі ставкою на ексклюзивність, – наприклад, за кожним номером закріплюється індивідуальний обслуговуючий персонал, який працює для конкретних гостей, оскільки основною метою готелю є надання персоніфікованого цілодобового сервісу для своїх гостей; кімнати в butik-готелі не нумеруються; меблі групуються за кольором. Кожен номер готелю, незалежно від категорії, має свою ціну, часто дуже високу.

Конкурентами готелю «Воздвиженський» є «Bursa Hotel Kyiv»; «MaNNa»; «Kontrakt».

«Bursa Hotel Kyiv» – це затишний butik-готель на 33 номери в історичному центрі міста Києва. Готель має затишну бібліотеку, галерею сучасного мистецтва, два бари і кафе, бізнес-центр, а також зали засідань для невеликих груп.

У Києві на «Воздвиженці» знаходиться сучасний дизайнерський butik-готель «MaNNa» – це міні-готель закритого формату для новаторів, мрійників, для яких творчість, креатив та талант завжди на першому місці. У butik-готелі є арт магазин, 7 ART комфортабельних номерів.

В самому серці Подолу міста Києва розташувався першокласний butik-готель «Kontrakt» з аснований в 2021 році, який став яскравим прикладом неординарних дизайнерських рішень та бездоганного сервісу. В готелі запроектовано 17 сучасних номерів різної категорії.

## **1.2. Комунікація, її сутність, значення та види.**

Комунікації – це всепроникаючий і складний процес, який включає людей, що розмовляють під час особистого спілкування або в групах, на зборах, ведуть розмову по телефону чи читають і складають службові записки, листи і звіти. Таким чином, комунікація розглядається як спілкування за допомогою слів, букв, символів, жестів і як спосіб, за допомогою якого висловлюється відношення

одного працівника до знань і розуміння іншого, досягається довіра, взаємоприйняття поглядів тощо.

Різноманітні види і способи комунікації можна розбити на три групи: усну, письмову і візуальну. За цільовою спрямованістю комунікації бувають інструктуючі, мотивуючі та інформуючі, які постачають інформацію для прийняття управлінських рішень організації і контроль за їх виконанням. Для досягнення цілей організації та ефективного обміну інформацією використовуються висхідні, низхідні та горизонтальні комунікації. Висхідні комунікації, як правило, здійснюються у формі звітів, пропозицій і пояснювальних записок. Метою їх є оповіщення вищого ешелону влади (вищого керівництва) про те, що робиться на більш низьких рівнях ієрархічної системи.

Характер комунікаційної системи будь-якої організації у великій мірі залежить від типу структурних систем, що використовуються для побудови управлінської системи. Структуру прийнято зображувати позиціями (окремі особи, організації, структурні підрозділи, технічне обладнання та ін.) і зв'язками між ними. Основні типи структурних схем наступні: лінійна, кільцева, сотова, багатозв'язкова, типу "колесо", ієрархічна, зіркова тощо.

За лінійної схеми, кожна позиція (окрім крайніх) пов'язана із двома сусідніми, інформація, що передається з одного кінця на інший, стає відомою всім. Тут немає відносин підлеглості, але будь-який розрив зв'язку не компенсується, і така організація стає мало керованою, оскільки контакт між окремими частинами системи втрачається. Але простота побудови, порівняно короткі канали зв'язку створюють передумови для оперативного прийняття рішень.

Кільцева схема являє собою замкнуту структуру із однаковими зв'язками. За цієї схеми підвищується швидкість передачі інформації і стійкість структури, оскільки будь-які дві позиції використовують два напрямки інформаційного обміну.

Сотова схема являє собою більш складну структуру із розвинутими багатьма шляхами проходження інформації. Багатозв'язна схема реалізує принцип: кожен і

зв'язаний із кожим. Тут зв'язки рівноцінні, і жоден з них не має переваг перед іншим.

Висока швидкість проходження інформації досягається прямими зв'язками, коли не має потреби використовувати обхідні шляхи. Близькими до багатозв'язної схеми є схема типу "колесо" і зіркова схема. Перша з них не передбачає встановлення зв'язку із двома сусідами і з центром.

За зіркової схеми кожна позиція підтримує зв'язок лише із центром, який виконує командні функції.

Найбільш поширеною в менеджменті є ієрархічна схема, яка уособлює командні функції одних позицій у відношенні до інших. Позиції, розташовані у верхній частині схеми, є чисто підлеглими. Позиції, розташовані над ними, є одночасно підлеглими і командними. І нарешті, позиції, розташовані у верхній частині схеми, виконують лише командні функції. Ієрархічна схема передбачає більш високу централізацію у порівнянні з кільцевою. Але найбільш високий рівень централізації командних функцій має місце за зіркової схеми, де поведінка кожного елемента у повній мірі залежить від центральної позиції.

Крім офіційних (формальних) комунікацій, у менеджменті важливу роль відіграють неформальні (неофіційні) комунікації. У підприємницькій діяльності неформальні комунікації неминучі та мають різноманітний характер. На практиці офіційна ієрархія та офіційні комунікації – це лише частина айсберга, що видніється над водою. Чи мало питань розглядаються і вирішуються неформально групами, що не наділені офіційними повноваженнями і які створені на базі дружніх відносин, старих шкільних зв'язків, приналежності до однієї партії, національного походження, релігії та інших загальних інтересів.

Комунікація є важливим чинником існування суспільства, оскільки суспільства без спілкування немає. Комунікація є тим процесом, який і забезпечує утворення суспільства.

Комунікативний процес – це взаємодія між різними суб'єктами комунікації, при якому здійснюється обмін інформацією. Він включає динамічну зміну етапів формування, передавання, приймання, розшифрування і використання інформації

в обох напрямках при взаємодії комунікантів. Ми живемо у світі комунікації, де більшість свого часу людина витрачає на спілкування. Дослідження показали, щодоблизько 70% часу індивідуума припадає на комунікацію: людина пише, читає, говорить, слухає. Жодна людина чи група людей не може існувати без комунікації. Тільки комунікація забезпечує передачу інформації та ідей.

Основні види комунікації: Міжособистісна комунікація являє собою безпосередній контакт людей. У тих ситуаціях, коли люди вступають в спілкування в малих групах (кількість членів може бути від 3 до 20-30 чоловік), прийнято говорити про групову комунікацію. Масова комунікація – це процес поширення інформації і впливу в суспільстві за допомогою спеціальних коштів, друку, телебачення, радіо, кіно і т. д., в результаті чого повідомлення надходить відразу до великих груп людей.

### **1.3. Особливості організації комунікацій на підприємстві гостинності**

В умовах жорсткої конкуренції на ринку сфери послуг важливо розробляти та інтегрувати у бізнес технології, які сприятимуть швидкій та зручній комунікації як у середині системи управління, так і системи взаємодії із потенційним і реальним гостем. Результативність обміну інформації із гостем часто прямо корелює із рівнем рентабельності його господарської діяльності.

Ефективність функціонування підприємства часто є результатом якісних комунікаційних зв'язків як із внутрішнім середовищем підприємства, так із зовнішнім. Комунікаційні зв'язки стали не лише технологією передачі необхідної інформації, а індикатором його успішності, інструментом формування ділових відносин та економічного благополуччя.

На сьогодні, підприємству сфери гостинності не достатньо володіти гарними технологіями чи виробляти якісний товар, або послугу. Важливим є в сегменті ринку, який займає компанія пошити інформацію про конкурентні переваги від споживання конкретного товару, роботи чи послуги. Ринок послуг сфери гостинності є достатньо насиченим різними пропозиціями.

Активна комунікативна політика підприємств сфери послуг є необхідним інструментом ефективної системи управління підприємства та досягнення його стратегічної мети. Завдяки інфраструктурним складовим у формі каналів поширення інформації підприємство отримує переваги в технології представлення пропонованих послуг, рівня сервісу, інноваційних розробку такій формі, яку найбільш сприйме потенційний кінцевий споживач.

Поняття і роль комунікації. Комунікація є смисловим аспектом соціальної взаємодії, однією із найбільших загальних характеристик будь-якої діяльності, включаючи управлінську. Вона являє собою нову форму політичної, наукової, організаційної і технічної сили в суспільстві, за допомогою якої організація включається у зовнішнє середовище, здійснюється обмін думками або інформацією для забезпечення взаєморозуміння. Вона має досить широке тлумачення.

Комунікацію можна визначити як форму зв'язку, як один із проявів інформаційного обміну або обміну інформацією між живими істотами у процесі їх безпосереднього спілкування за допомогою технічних засобів. Таким чином, комунікація розглядається як спілкування за допомогою слів, букв, символів, жестів і як спосіб, за допомогою якого висловлюється відношення одного працівника до знань і розумінь іншого, досягається довіра, взаємоприйняття поглядів і ін.

Встановлення належної комунікації пов'язано з розв'язанням багатьох питань. Це готовність партнерів встановлювати комунікацію, виявлення та усунення перешкод, до цього вибір способів комунікації, правильне поєднання усної, візуальної та письмової форм комунікації тощо. Людську комунікацію прийнято вивчати не тільки в її теоретичних аспектах, але і як мистецтво, і практику. Саме так розглядається здатність до комунікації (вміння говорити, слухати, писати, читати) і, зокрема, ораторське мистецтво, схильність до журналістики, викладацької роботи, рекламної справи, літератури, радіо- і телемовлення тощо.

На практиці ефективність комунікацій знижується, якщо неточно формулюється повідомлення, має місце помилковий переклад або нечітке тлумачення, допускаються втрати інформації у процесі передачі її берігання має місце неухажність працівників, недостатній час для адаптації, передчасна оцінка, страх, відсутність передачі та ін.

До суб'єктивних факторів, що знижують ефективність контактів між окремими працівниками, слід віднести той факт, що люди, які обмінюються інформацією, по-різному витлумачують одні і ті ж поняття, мають неоднаковий рівень знань, перебувають у різному емоційному стані та ін. Тому в процесі спілкування і передачі інформації виникають перешкоди, спотворення інформації, непорозуміння, уповільнення інформаційного процесу тощо.

Комунікації мають величезне значення для успіху діяльності підприємств і представляють одну з складних проблем менеджменту. Роль комунікацій очевидна як на малих підприємствах, так і в потужних компаніях і корпораціях. Від ефективності комунікаційних зв'язків і взаємодій залежить майбутнє не тільки підприємства, як господарюючого суб'єкта на ринку, але також і людей, які працюють на даному підприємстві, а на глобальному рівні і благополуччя всієї країни в цілому.

Комунікація здійснюється на всіх рівнях управління національної економіки. За даними американських досліджень, комунікація займає близько 3/4 часу активного життя людини. У менеджера на цей час 80-90% робочого часу. Чим вище рівень керівництва, тим більше часу менеджер витрачає на ділове спілкування. Комунікативна функція керівництва є найбільш важливою складовою ефективного управління.

Формування ефективної системи комунікацій в усіх галузях економіки - один з найважливіших факторів розвитку ринкових відносин. Завдяки комунікації здійснюється збір, аналіз і систематизація інформації як всередині підприємства, так і за його межами, де власне і встановлюються комунікації зі споживачами послуг, постачальниками, інвесторами, діловими партнерами, конкуруючими компаніями. У сучасному бізнесі комунікації

перетворюються в стратегічний ресурс управління. Комунікація в сучасних умовах є основою життєзабезпечення кожного підприємства. Комунікації можливі між різними суб'єктами економічної діяльності: фізичними, юридичними особами, транснаціональними компаніями, громадськими організаціями, регіонами, державами тощо.

Комунікація грає ключову роль в готелі, особливо в міжнародному контексті. Це відноситься до готелю як до економічної (підприємницької) діяльності з надання послуг. Ефективна система і висока якість комунікації є умовою сталого розвитку готелів, підвищення їх стандартів, а також успішності.

Комунікація в готелях може розумітися широко та багато аспектно як: спілкування, взаємодія, зв'язок між різними суб'єктами, передача інформації (повідомлень) або інформаційний обмін як процес, а також в прикладному плані як спосіб трансляції знань (досвіду). Комунікація – складова будь-якої реальної результативної діяльності та повинна бути частиною економічного аналізу.

У певному сенсі сфера гостинності може бути представлена як комунікаційний процес, в рамках якого мають місце комунікації між готелями і гостями, а також всередині цих груп. Комунікація в діяльності готелів є різновидом економічної комунікації та ділиться на два напрямки - у зовнішньому середовищі та всередині готелю. Зовнішні комунікації готелю охоплюють взаємодії з: 1) потенційними і діючими клієнтами (маркетингова комунікація); 2) партнерами, головним чином, (ділова комунікація); 3) регулюючими органами (звітна комунікація). Два перших види є особливими для сфери гостинності, охоплені компетентним підходом та можуть моделюватися.

Маркетингова комунікація передбачає пошук/формування каналів інформування та взаємодії з клієнтами, є частиною компетенцій і містить неформальні зв'язки. Особливістю готелів є те, що їх комунікація з гостями виходить за рамки надання суто споживчої інформації. Проводиться великий обсяг ознайомчої роботи, що вимагає особливої підготовки і розвитку комунікаційної культури. Комунікація з гостями є як індивідуальною (персоніфікованою), так і масовою (публічною).

Для потенційних гостей взаємодію з готелями можна віднести до економічної комунікації, гості приймають рішення про поїздку виходячи з повноти інформації, тому комунікація стає поведінковим чинником і засобом вираження пропозиції готелів.

#### **1.4. Ефективність здійснення комунікацій підприємства готельного - ресторанного господарства в сучасних умовах**

Комунікаційна політика підприємств готельного господарства відзначається як ефективний важіль комунікації виробника (готелю) та споживача (покупця готельних послуг). В процесі формування маркетингової політики важливо не тільки створити конкурентоспроможний продукт, встановити на нього ціни, що відповідають потребам ринку, а й донести детальну і глибоку інформацію про готельний продукт, його цінності та споживчі властивості до кінцевого споживача вчасно та швидко.

Комунікативна політика, як і інші складові маркетингової політики має свої цілі, а саме: інформаційна (знання про продукт, бренд, фірму; знання про канали збуту; знання про пільги та цінові знижки; знання про нові пропозиції); переконання (зручність, вигода, економічність; переваги до бренду, продукту; подолання сезонного попиту; створення відчуття задоволеності; унікальність обслуговування, розкриття проблем, що вирішує запропонований продукт); бажаний результат (стабілізація збуту; підтримка лояльності до бренду, продукту; підтримка впізнавання).

Комунікаційна політика підприємств готельного господарства – це ціленаправлений, економічно обґрунтований процес передачі інформації про продукт (послугу) та його цінність до споживача через різні канали, з метою формування у нього бажання придбати саме визначений продукт чи послугу.

Аналіз комунікаційної політики варто розпочати з найбільш ефективного засобу комунікації – реклами. Слід звернути увагу, що структура рекламного ринку готельного господарства, через свою низьку рентабельність, вузький

сегмент споживачів має дещо видозмінену схему – низька частка телевізійної та радіо-реклами, значна частка рекламного бюджету належить друкованим засобам масової інформації та всезростаюча роль Інтернет-реклами у всіх її проявах.

Глобальна фінансова криза негативно вплинула на динамічний та рентабельний рекламний ринок. Маркетингові бюджети більшості вітчизняних підприємств готельного господарства зазнали суттєвого коригування в бік оптимізації витрат на рекламу. Аналізуючи рекламний ринок готельного господарства у 2020-2023 роках, простежується чітка тенденція до падіння обсягів усіх видів реклами. Так, зокрема, найбільшого падіння зазнала реклама підприємств готельного господарства на регіональному телебаченні на 70%, на транспортних засобах на 55%, зовнішня та внутрішня реклама засобів розміщення знизилася на 50% кожна. Суттєвого зниження обсягів реклами готелів зазнали друковані засоби масової інформації та реклама в кінотеатрах. В той же час, за рахунок оптимізації витрат, було відмічено суттєве зростання реклами засобів розміщення в мережі Інтернет у всіх її проявах на 85%.

Більшість готелів значно скорегували свої маркетингові бюджети та переорієнтували свої зусилля на активні дії щодо просування готельного продукту через ІТ-технології та мережу Інтернет. Саме ті підприємства готельного господарства, які швидко та динамічно зуміли перебудувати свої маркетингову політику, зокрема комунікаційну, найменше постраждають від наслідків кризи, а той збільшать свою частку в ринковій ніші.

Останнім часом експерти та готельєри відмічають важливу роль просування готельних послуг через Інтернет. Так, згідно проведених досліджень ранету, було встановлено, що на туризм та готелі припадає 17% запитів, здійснених у найбільших пошукових системах – [google.com.ua](http://google.com.ua), [yahoo.com](http://yahoo.com), [bigmir.net](http://bigmir.net).

Наступним важливим елементом комунікаційної політики підприємств готельного господарства слід відзначити участь у виставкових заходах. Виставки, ярмарки та фестивалі дедалі більше стають ефективним важелем комунікації між учасника ринку готельних послуг – підприємствами готельного господарства, туристичними операторами, безпосередньо споживачами послуг та навіть органами державного управління.

Встановлено, що основні виставки, як становлять комерційний інтерес для вітчизняних готелів з метою якісного просування свого продукту та ефективної комунікації є наступні – УІТТ, Міжнародний туристичний салон

та Visit Ukraine (м.Київ), МІТТ,ІТВ (м.Берлін,Німеччина), TTWarszawa (м.Варшава, Польща), Туристичний салон (м.Познань, Польща). Участь у вище перерахованих виставкових заходах стали результатом бажанням по-перше, розширити ринки збуту, по-друге, підтримати та посилити лояльність до готельного бренду, по-третє, удосконалити власну комунікаційну політику.

Загалом потрібно відзначити, що в зв'язку із кризовими явищами в економіці держави, а відповідно із оптимізацією маркетингових бюджетів та скороченням витрат на комунікації, в 2020- 2022 рр. відзначено загальне падіння кількості участі вітчизняних підприємств у виставкових заходах. Більшість готелів або обрали найбільш необхідні для себе виставки або загалом скоротили цю статтю витрат із маркетингового бюджету.

Виходячи із вище наведених даних мало не єдиним комунікаційним каналом, який має позитивні темпи зростання в 2021- 2023 рр. є Інтернет. Так, за даними консалтингової фірми Burst Media дві третини Інтернет-користувачів, котрі планували та планують в подальшому подорожі до кінця 2024 року будуть розробляти свій маршрут за допомогою мережі, і відповідно бронювати готелі – он-лайн. При цьому, виявлено, що для 77,2% з них Інтернет є першоджерелом інформації.

Саме тому, власна електронна сторінка стає все більш ефективним комунікаційним каналом для підприємств готельного господарства. На даний час споживач перед тим як здійснити подорож, забронювати готель, обов'язково бажає вивчити готельний продукт, його переваги, оцінити його конкуренто привабливість та ознайомитись із коментарями гостей, що вже побували в даному готелі. У зв'язку із цим сайт підприємств готельного господарства виконує на даному етапі не тільки функцію ознайомлення та презентації продукту, а й функцію комунікації із зовнішнім середовищем (очікуванням споживачів, пропозицій конкурентів, місцем після продажного сервісу тощо). Підприємство готельного господарства, яке немає власної Інтернет-сторінки, не викликатиме довіри та лояльності клієнтів.

Об'єктивним є факт, що найбільш ефективно даний комунікаційний канал використовують підприємства готельного господарства м.Києва.

Наступний показник аналізу ефективності функціонування сайту як комунікаційного каналу довів, що подання інформації іноземними мовами –

найбільша проблема системи збуту та комунікації вітчизняних засобів розміщення. Варто відзначити, що невміння вчасно та актуально і докладно подати інформацію в сучасному глобалізованому інформаційному суспільстві означає приречення на недоотримання доходів, зростання збитків та можливу втрату конкурентних позицій і нівелювання наявних конкурентних переваг.

Так, варто відзначити, що небагато готелів мають електронні сторінки, які подають інформацію принаймні чотирма-п'ятьма мовами (враховуючи українську та російську). Багато готелів максимально презентують готельний продукт на власному сайті трьома – українською, російською, англійською мовами, або загалом тільки двома – українська-англійська, російська-англійська. Підводячи підсумок, потрібно зауважити, що комунікаційна політика відіграє дуже важливу роль в маркетинговій політиці підприємств готельного господарства. Трансформуючи відомий вислів «Хто володіє інформацією – той володіє світом» в «Хто донесе інформацію до клієнта, той отримає прибуток» варто відзначити необхідність та важливість вироблення системного, комплексного, економічно-обґрунтованого та інноваційного підходу до формування маркетингової політики.

## РОЗДІЛ 2 СТАН РЕАЛІЗАЦІЇ КОМУНІКАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ГОТЕЛІ «ВОЗДВИЖЕНСЬКИЙ»

### 2.1. Загальна характеристика підприємства гостинності та аналіз господарської діяльності.

Розташований у самому серці Києва, оточений власним садом, бутик-готель «Воздвиженський» – ідеальний вибір для сучасного мандрівника-космополіта. Готель стоїть на перехресті вулиці Воздвиженської та пішохідного Андріївського узвозу, який називають Київським Монмартром.

Готель «Воздвиженський» - це готель-бутик, який має чудові 33 номери. Це невеликий готель з шикарними номерами і приголомшливими інтер'єрами, над якими працювали талановиті дизайнери. Унікальності бутик-готелям додає і той факт, що вони розташовуються в старовинних відреставрованих особняках, що часто перетворює їх в справжню пам'ятку.

Особливість таких закладів в тому, що вони роблять ставку не на масовість, а на індивідуальність. Тому зазвичай тут не більше 100 номерів, хоча найчастіше вони розраховані тільки на 15-50 осіб. Це дозволяє домогтися атмосфери спокою і затишку.

Характерними особливостями таких закладів є: дизайнерське оформлення інтер'єру; розташовуються в будівлях, просочених історією; невелика кількість постояльців; висококласне індивідуальне обслуговування; комфортабельність номерів і громадських зон.

Унікальне обслуговування в бутик-готелях передбачає наявність високопрофесійного персоналу, який може знайти винятковий підхід до кожного клієнта. Зараз існують спеціалізовані школи гостинності, які готують своїх студентів з урахуванням вимог індустрії і часу. Вони розвивають не тільки професійні навички, а й особисті якості, необхідні для роботи з найвимогливішими постояльцями: «soft skills», комунікабельність, знання кількох мов.

Лінійно-функціональна (комбінована) структура управління готелем створюється із спеціалізованих ланок (змін, бригад) при кожному лінійному керівнику. ця модель допомагає керівникам готелю вивчати і приймати рішення щодо проблем, які виникають, концентрувати увагу на поточній діяльності.

В готелі «Воздвиженський» діє лінійно - функціональна організаційна структура.

Лінійно - функціональна організаційна структура готелю представлена на рис. 2.1.

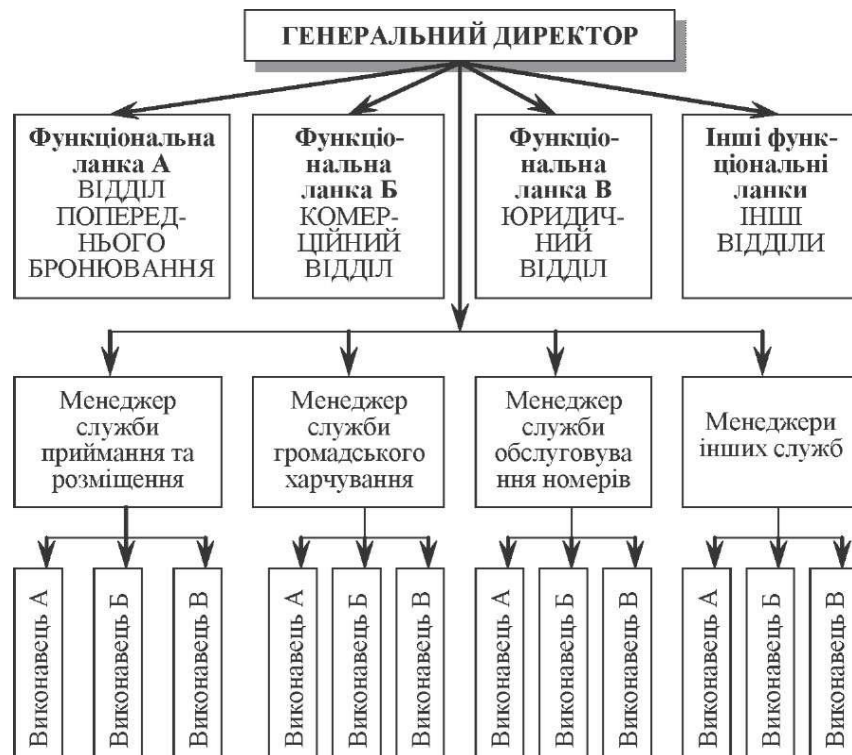


Рис. 2.1. Лінійно-функціональний тип організаційної структури управління готельним підприємством.

В готелі «Воздвиженський» є ресторан «Тераса», який має місткість на 30 осіб. Ресторан «Тераса» у Воздвиженському працює: з 8:00 до 15:00 по меню сніданків; з 11:00 до 22:00 по меню а ля карт. Щоб потрапити в ресторан «Тераса» необхідно завчасно зробити попередній резерв.

Ресторан «Тераса» розташований на 5 поверсі butik-готелю «Воздвиженський». Елегантний і світлий зал ресторану ідеально підходить до затишної і неспішної трапези, в приємній атмосфері, де відчувається любов до гостя, а в декорі – увага до кожної деталі. Настрій створюють виразні офорти відомого українського художника Павла Макова та приємна музика. У вечорі в ресторані запалюють свічки, які додають романтики. Просторий балкон-тераса буквально потопає у квітах і зелені, тут приємно поснідати в тиші або неспішно випити келих вина у вечорі.

Меню ресторану «Тераса» – це чудова палітра смаків, представлена в стравах української кухні, та стравах високої європейської кухні, з додаванням яскравих азіатських ноток. Творчість і прагнення до бездоганності - ось що дозволяє ресторану «Тераса» в кожному сезоні дарувати гостям нові гастрономічні шедеври. Вранці в залі ресторану подається фірмовий сніданок, який і справді створить настрій та надасть енергію на цілий день.

Гостей зустрічають аромати свіжозвареної кави та гарячої випічки, за бажанням гості можуть обрати на сніданок Set Menu з гарячою стравою або замовити окремі страви по меню Сніданку а ля карт. «Тераса» - єдиний ресторан у центрі Києва з власним садом, у літній сезон – це улюблена зупинка на гастро-мапі Києва для містян і туристів. Садовий схил із затишними терасами облаштовано на місці старовинних аптекарських садів XVIII століття. Смакуючи вишуканими стравами, тут можна нескінченно насолоджуватися мальовничими зеленими краєвидами, тишею і спілкуванням. Для сніданку, або романтичної вечері тет-а-тет готель рекомендує обрати столик в саду біля струмка або Рожеву ротонду. Тераса на даху найкращого готелю з панорамними видами ідеальна для вечері з друзями. Серед кращих ресторанів Києва особливе місце займає ресторан «Тераса» на вул. Воздвиженська. Кухня в ресторані «Тераса» європейська з французькими нотками, і українська. Цього сезону ресторан «Тераса» працює для вас з 11-00 до 22:00.

Для особливих свят, наприклад, Дня народження, і інших особливих подій готель пропонує наше вишукане банкетне і фуршетне меню, різноманітність і

тонкість смаків цих страв ефектно прикрасять будь-яке свято. Шеф-кухар ресторану постійно працює над тим, щоб радувати гостей новими смаками. Готель пропонує зали ресторану для проведення різноманітних корпоративних заходів, наприклад бізнес-сніданку. Ресторан «Тераса» пропонує повний спектр ресторанних послуг із супроводу конференцій та інших бізнес заходів: кава брейк, ланч, фуршет, коктейль, банкет, майстер клас від шеф-кухаря, шоу десертів, відповідно до побажань гостей ресторан пропонує індивідуально розроблене меню.

Гості зможуть насолодитись новими смаками, особливою ауурою наших відкритих терас, романтичною і як би замиською, дружньою атмосферою в самому центрі міста! Щира гостинність готелю та романтична атмосфера завжди чекає на гостей в бутік-готелі «Воздвиженський». В готелі «Воздвиженський» є можливість проведення ділових заходів і зустрічей. Для ділових заходів зали готелю готові прийняти від 10 до 100 гостей.

Бутік-готель «Воздвиженський» пропонує оптимальні рішення для проведення заходу будь-якого формату – конференція, семінар, ділові переговори, бізнес-сніданок, круглий стіл. Залежно від концепції заходу та кількості гостей, гості можуть орендувати універсальний конференц-зал та малу вітальню, зал ресторану «Тераса», кімнату для переговорів, панорамну терасу ресторану, арт-простір *Chambre* або цілий комплекс різноманітних локацій, зокрема локації на свіжому повітрі: внутрішній дворик та садовий схил із терасами для зустрічі гостей і відпочинку.

Усі зали в готелі багато функціональні, нестандартне архітектурне планування залів дозволяє відчутти свободу від рамок і організувати простір на розсуд гостей. Для гостей готель пропонує найрізноманітніші інтер'єрні рішення, від класичного «бізнес» у тому числі і коворкінг, до ошатного банкетного для святкових прийомів і банкетів, суаре та модних дефіле. Готель надає проживання для учасників заходів гостей за найкращими тарифами. Готель має безкоштовну парковку, wifi, генератор, власне укриття на 25-30 людей – на 1 поверсі готелю.

Додаткове укриття знаходиться поряд з готелем – підземний паркінг по вул. Воздвиженський, 52.

Готель «Воздвиженський» має такі відділи:

відділ маркетингу - складається з двох осіб; їх відповідальність, це-аналіз відгуків, робота з сайтами та рекламна компанія.

Відділ продажів - займається просуванням послуг в готелі, формує спеціальні пропозиції та знижки.

Служба безпеки- контроль роботи персоналу, шляхи відео спостереження та контролю пропускнуої системи, повністю контролює гостей.

Служба готельно-ресторанного господарства - працюють покоївки прибиральниці в яких є таймінг 40 хвилин та мають чек лист.

Бухгалтерія – веде бухгалтерський облік; працює 2 бухгалтера: один веде облік готелю; другий облік ресторану. Бухгалтера аналізують прибутковість готелю, готують звітність для директора. Готель має наступне програмне забезпечення: програма 1С 8 серія та R-keeper. Основні внутрішні робочі документи готелю виложені на сайті в онлайн доступі для персоналу. Відділ персоналу - Забезпечення якісного складу команди через ефективний рекрутинг; регламентація функціоналу співробітників та основних бізнес-процесів; впровадження системи мотивації та оцінки ефективності роботи персоналу; підтримка та розвиток корпоративної культури; організація та запуск системи адаптації в компанії.

Інженерно-технічний відділ – відповідальність - все оснащення готелю, інструктаж техніки безпеки;

відділ реєстрації - поселення гостей, яке відбувається за допомогою програми Servio.

На сьогодні якість продукції і послуг відноситься до найважливіших характеристик діяльності будь-якого готельного закладу, що дозволяє приваблювати нових споживачів готельних послуг і що чергових завдань роботи готельного бізнесу відноситься не тільки отримання прибутку, але й задоволення потреб гостей закладів розміщення.

Процес обслуговування гостей починається з його контакту з службою бронювання, що формує перші враження відносно готелю. Тому якість наданих готельних послуг відіграє велику роль у підвищенні рейтингу серед закладів розміщення і у залученні нових гостей. Служба бронювання є невід'ємною частиною в будь-якому закладі розміщення, яка використовує сучасні інформаційні технології і тому процесу досконалення цієї служби стоїть на першому плані у готельєрів.

Служба бронювання (резервування) виконує функції безпосереднього збуту готельного продукту, тому ефективність організації управління процесом бронювання відображається на якості обслуговування і рентабельності готелю. Процес бронювання – це налагодження співпраці між уповноваженими працівниками закладу розміщення й гостями, процес замовлення місць і номерів у закладі розміщення, та саме з бронювання починається замкнений готельний цикл обслуговування туристів. Цей процес може здійснюватись різними технічними засобами – по телефону, інтернету, поштою, факсом, проте саме від ефективної його організації залежить враження гостя про заклад розміщення.

Менеджер з бронювання обов'язково повинен мати професійну підготовку, телемаркетингові навички спілкування як показник високого рівня гостинності. У процесі пошуку готелю турист знайомиться з декількома пропозиціями і, тому, задача менеджера з бронювання вплинути на його вибір: забронювати номер саме на цьому підприємстві, наголосити на перевагах в обслуговуванні саме цього закладу розміщення серед конкурентів. Із ефективним закінченням процесу прийому заявок від майбутніх туристів справляється електронна система бронювання, яку використовує заклад розміщення. Ця система здатна забронювати номер, сформувавати заявку, перевірити звітність та безліч іншого для виконання цілісної технології бронювання та якісної роботи даної служби.

В управлінні готельними комплексами, особливо готелями, що входять до складу крупних міжнародних мереж, є можливість широкого використання всього спектру сучасних інформаційних технологій – від системи автоматизованого управління до програми бронювання номерів у мережі інтернет. Наявність таких

систем дозволяє готелю підтримувати швидкув заємодію з туроператорами, а також втілюватись у системи глобального бронювання через спеціалізовані портали.

Оскільки, заклади розміщення низької категорії, місткості та ті, що не входять до складу готельних ланцюгів не зможуть встановити якісну потужну систему бронювання, а великі корпорації – навпаки витрачають на обслуговування сучасних інформаційних технологій великі кошти щомісяця, тому зрозумілим питанням є те, що кожен власник готелю обирає самостійно ту чи іншу систему бронювання за своїми фінансовими можливостями, системою управління, конкурентоспроможністю. Однак, більшістю закладам розміщення не вистачає спрощення у обслуговуванні гостей автоматизованою системою, власного мобільного додатку закладу розміщення, і різних модулів з дією часткового безконтактного обслуговування.

В готелі «Воздвиженський» завантаженість становить 30%, але очікується 50-60%, в найгіршому випадку 10%, і нижче в такі місяці, як січень і лютий. Бронювання номерів відбувається завдяки таким програмам та ресурсам як : Booking, Expedia, Hotelbeds, Roomwizard. Сайти готелю «Воздвиженський» працюють на 3-х мовах: українській, російській, англійській.

Основні послуги готелю «Воздвиженський – це проживання та харчування. Додаткові послуги – обсяг послуг, що не належать до основних послуг готелю, замовляються та сплачуються споживачем додатково за окремим договором. Без додаткової оплати гостям можуть бути надані наступні види послуг: Wi-Fi, виклик швидкої допомоги; користування медичною аптечкою; доставка в номер кореспонденції по її одержанні; побудка до певного часу; надання окропу, голок, ниток, одного комплекту посуду і столових приладів.

Перелік і якість надання платних додаткових послуг повинні відповідати вимогам присвоєної готелю категорії. Найбільш поширені: екскурсійне обслуговування; замовлення послуг гідів-перекладачів; організація продажу квитків на всі види транспорту; організація продажу квитків в театри, цирк, на концерти і т.д .; замовлення автотранспорту за заявкою гостей; виклик таксі;

прокат автомобілів; замовлення місць в ресторанах міста; покупка і доставка квітів; продаж сувенірів, листівок та іншої друкованої продукції; ремонт взуття; ремонт і прасування одягу; прання та хімчистка одягу; користування сауною; послуги перукарні; послуги буфетів, барів і ресторанів; оренда конференц-залу, залів переговорів; послуги бізнес - центру.

Загальна інформація по підприємству гостинності наведена в таблиці 2.1.

**Таблиця 2.1. Загальна інформація**

Скорочена назва	ТОВ «Воздвиженський»
ЄДРПОУ	32161679
Юридична адреса	Місто Київ, вулиця Воздвиженська, будинок 60-А Б.
Зареєстрований	Було зареєстровано 11.09.2002.
Основна діяльність	Основний: 55.10 Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування Інші: 46.39 Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами 82.30 Організування конгресів і торговельних виставок 47.19 Інші види роздрібно́ї торгівлі в неспеціалізованих магазинах 56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування 70.22 Консультування з питань комерційної діяльності й керування
Керівник	Перевезенцева-Окатова Інна Леонідівна.
Організаційно-правова форма власності	Товариство з обмеженою відповідальністю
Правові підстави діяльності	Статут; свідоцтво про державну реєстрацію 11.09.2002.
Режим роботи підприємства	Заїзд з 14:00 Реєстрація виїзду До 12:00

Номерний фонд готелю «Воздвиженський» представлений в таблиці 2.2

**Таблиця 2.2 – Номер фонд готелю «Воздвиженський»**

Назва	Кількість	Кількість місць в номері
Представительський люкс	4	8
Люкс	3	6
Напів люкс	3	6
Представительський двохмістний	5	10
Стандарт двохмістний	14	28
Стандарт одномістний	4	4
Всього	33	62

Аналіз виробничої програми готелю «Воздвиженський» наведений в таблиці 2.3.

**Таблиця 2.3 - Аналіз виробничої програми готелю «Воздвиженський»**

Показники	2021 рік	2022 рік	2023 рік
1. Одноразова місткість	62	62	62
2. Кількість ліжко-діб в інвентарі, л-д.	22630	22630	22630
3. Кількість простоїв, л-д.	12447	15841	16973
4. Кількість л-д в експлуатації, л-д.	10183	6789	5657
5. Коефіцієнт завантаження, %	45	30	25
6. Кількість ліжко-діб наданих, л-д.стр	4582,4	2036,7	1139,3
7. Середній тариф, грн.	5 000	4 600	4 700
8. Чистий дохід від реалізації ліжко-діб, тис. грн.	22 912 000	9 368 820	5 354 710

## 2.2 Оцінка комунікаційного процесу в готелі «Воздвиженський»

Аналіз системи комунікації готелю є важливим елементом управління, який сприяє підвищенню ефективності операцій, покращенню обслуговування клієнтів та забезпеченню задоволеності гостей. Оцінка комунікаційного процесу в просуванні продукції є ключовим етапом у маркетинговій діяльності, що дозволяє визначити ефективність використаних комунікаційних інструментів і стратегій. Це включає аналіз різних аспектів, від розробки повідомлення до його сприйняття цільовою аудиторією і впливу на споживчу поведінку.

Економічні показники діяльності готелю за 2022 та 2023 роки відображено у таблиці 2.4.

**Таблиця 2.4 - Економічні показники діяльності готелю за 2022 та 2023 роки**

Назва показника	2023 рік, тис. грн.	2022 рік, тис. грн.
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	60 998	198 748
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	74493	124405
Чистий фінансовий результат: прибуток	0	16220
Чистий фінансовий результат: збиток	118892	0
Сукупний дохід	-118892	16220

Отже, в готелі «Воздвиженський» дохід в 2022 і 2023 рр. в порівнянні з 2021р. впав через повномасштабну війну та фінансову кризу в країні.

Аналіз факторів макросередовища готелю «Воздвиженський» наведено в таблиці 2.5

**Таблиця 2.5 - Аналіз факторів макросередовища готелю «Воздвиженський»**

Сфера макросередовища	Фактори макросередовища
1. Міжнародна	зниження курсу національної валюти
2. Політична	Політична нестабільність, негативні зміни в законодавстві
3. Економічна	Зниження доходів населення та зниження його купівельної спроможності, капіталовкладення інвесторів; несприятлива ситуація на ринку; підвищення процентних ставок на банківський кредит
4. Соціально-демографічна	Демографічні тенденції, традиції та етнічні норми; зростання числа кваліфікованих фахівців унаслідок підвищеної уваги молоді до освіти.
5. Правова	Прийняття нормативних актів, на користь населення; рівень правової грамотності населення;
6. Екологічна	наявність в регіоні природних ресурсів; вдале територіальне розташування; відсутність негативних екологічних факторів.
7. Культурна	Високий рівень культури населення; значна кількість та концентрація культурних пам'яток.

Сильні й слабкі сторони готелю «Воздвиженський» наведено в таблиці 2.6

**Таблиця 2.6 Сильні й слабкі сторони готелю «Воздвиженський»**

<b>Елемент середовища</b>	<b>Сильні сторони</b>	<b>Слабкі сторони</b>
1.Виробництво основних і додаткових послуг	Скорочення часу на обслуговування; Наявний власний сайт готелю; Лідер в наданні готельних послуг 4-зіркової категорії.	Зниження потенціалу підприємства.
2.Персонал	Кваліфікований персонал;	Плинність кадрів.
3.Інноваційно-інвестиційна діяльність	потенційний обсяг продуктово-технологічної ніші внутрішнього ринку інноваційних товарів є щонайменше втричі вищим за існуючий на теперішньому етапі рівень;	обмеження ролі ефективно діючих факторів формування інноваційно спрямованого виробництва в Україні роллю іноземних ТНК та ПІ з боку нерезидентів;
4.Маркетинг	Розширення компанії, відкриття готелів під цим же брендом.	Низький рівень ефективності маркетингових комунікацій
5.Управління	Можливість розширення потужностей.	Відсутність чіткої стратегії
6.Фінанси	Збільшення валового доходу.	Економічна криза, нестабільність; Зміна курсів валют; Зростання податків

## **РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА**

### **3.1. Напрямки організації комунікаційних зв'язків з зовнішнім середовищем.**

Організація комунікаційних зв'язків з зовнішнім середовищем є важливим аспектом діяльності будь-якої організації. Ці зв'язки можуть бути спрямовані у кількох основних напрямках. Перш за все, це комунікації з клієнтами та споживачами продукції чи послуг організації. Ефективна взаємодія з клієнтами дозволяє краще зрозуміти їхні потреби та очікування, а також вчасно реагувати на зміни ринку.

Наступним важливим напрямком є комунікації з постачальниками, партнерами та іншими зацікавленими сторонами. Налагодження тісних та довірливих відносин з ними сприяє налагодженню стабільних бізнес-процесів та досягненню спільних цілей.

Не менш важливим є напрямок комунікацій з державними органами та регулюючими інституціями. Ефективна взаємодія з ними дозволяє організації дотримуватись усіх необхідних норм та вимог, а також впливати на процеси регулювання галузі. Окремим напрямком є комунікації з громадськістю, засобами масової інформації та суспільством загалом. Ці комунікації спрямовані на формування позитивного іміджу організації, посилення її репутації та довіри до неї. Загалом, організація ефективних комунікаційних зв'язків з зовнішнім середовищем є запорукою успішного функціонування та розвитку будь-якої організації.

Стратегічні кроки розробки ефективної стратегії комунікативного менеджменту для готелю «Воздвиженський» в Instagram та Tik Tok наведено в таблиці 3.1.

**Таблиця 3.1 – Стратегічні кроки розробки ефективної стратегії комунікативного менеджменту для готелю «Воздвиженський» в Instagram та Tik Tok**

№	Стратегічні кроки	Характеристика
1.	Аналіз цільової аудиторії	1.1. Проведення ретельного аналізу демографічних та інтересних характеристик цільової аудиторії. 1.2.Визначення пріоритетних очікувань та інтересів, спрямованих на гастрономічний сегмент.
2.	Створення привабливого профілю	2.1. Розробка естетичного та інформативного профілю ресторану з використанням якісних зображень страв, інтер'єру та контактної інформації
3.	Встановлення цілей	3.1 Короткострокові цілі:Збільшення кількості підписників, залучення до публікацій.  3.2 Довгострокові цілі: Підвищення впізнаваності бренду, зростання кількості бронювань через соціальні мережі.
4.	Розробка контент-плану	4.1 Фотографії: Високоякісні зображення номерів, ресторану, подій. 4.2 Відео: Тур по готелю, відгуки гостей, кулінарні шоу від шеф-кухаря. 4.3 Сторіс: За лаштунками, спеціальні пропозиції, відгуки клієнтів. 4.4 Репортажі: Про події, що відбуваються в готелі та місті.
5.	Частота публікацій:	5.1 Instagram: 3-5 публікацій на тиждень, щоденні сторіс. 5.2 TikТок: 2-4 відео на тиждень.
6.	Постійне вдосконалення	6.1 На основі аналізу результатів коригуйте стратегію для досягнення максимального ефекту.  6.2 Будьте в курсі нових трендів та функцій платформ, адаптуйте стратегію відповідно до них.
7.	Використання інструментів реклами	7.1Таргетована реклама: Запускайте рекламні кампанії, орієнтовані на вашу цільову аудиторію для залучення нових підписників та бронювань.  7.2Співпраця з інфлюенсерами: Залучайте інфлюенсерів, які можуть розповісти про ваш готель своїм підписникам. Це може бути ефективним способом підвищення впізнаваності бренду.

8.	стимулювання створення контенту від користувачів	<p>8.1Конкурс на найкраще фото: Запустіть місячний конкурс у Instagram та TikTok з хештегом #VozdvyzhenskyExperience, де гості діляться своїми фото та відео з готелю. Переможця обирають за кількістю лайків, а призом може бути безкоштовний вікенд у готелі.</p> <p>8.2Відгуки в Stories: Щотижня публікуйте позитивні відгуки гостей у Instagram Stories, додаючи інтерактивні елементи, такі як опитування чи питання.</p> <p>8.3Відео-відгуки: Записуйте короткі відео-відгуки від гостей, які особливо задоволені своїм перебуванням. Публікуйте ці відео у TikTok та Instagram Reels.</p> <p>8.4Програма лояльності: Запровадьте програму лояльності, де гості отримують бали за активну взаємодію з вашими соцмережами (залишення відгуків, участь у конкурсах) і можуть обмінювати їх на знижки чи інші бонуси.</p>
----	--	---

Інтеграція цих стратегічних кроків дозволить готелю «Воздвиженський» ефективно управляти своєю присутністю в соціальних мережах Instagram та TikTok, залучати нових клієнтів та підвищувати впізнаваність бренду.

Готель «Воздвиженський» оснований 20 років тому і має налагоджену систему роботи. Однак готелю «Воздвиженському» можна і слід удосконалити систему обліку та бронювання зробити їх більш новітнішими і сучаснішими, а також розширити персонал бо наразі готель разом з рестораном має 40 працівників.

Ефективність використання готельних підприємств залежить від багатьох факторів: якості обслуговування, зіркової категорії готелів, наявності при підприємствах структурних підрозділів, що надають додаткові послуги, комфортабельності та технічного устаткування номерів.

Переважна більшість українських готелів не відповідає основним європейським стандартам. Для вдосконалення обслуговування клієнтів підприємства готельного господарства збільшують кількість номерів класів люкс і напівлюкс. Готельне підприємство характеризується концентрацією певних обслуговуючих (сервісних) служб. Саме вони формують готельний продукт, який

являє собою комплекс послуг, пов'язаних не тільки з розміщенням і харчуванням гостей у готелі, але й наданням додаткових послуг сервісу та розваг.

Якість готельного обслуговування залежить, як від зовнішніх (економічних, соціально-політичних), так і внутрішніх чинників (виробнича стратегія підприємства, організація управління, кваліфікаційний рівень обслуговуючого персоналу, його мотивації).

Взірцем для переймання досвіду, безумовно, є західні готелі зі злагодженою структурою внутрішньої організації роботи. Стандарти роботи західних готелів передбачають найвищу кваліфікацію спеціалістів усіх рангів. В останні роки ринок готельного бізнесу України характеризується зростанням пропозиції і послуг розміщення. Такий стан речей посилює конкуренцію. Тому одним з найважливіших напрямків в умовах суворої досконалої конкуренції на ринку готельних послуг є формування стратегічних конкурентних переваг та надання послугам більш високої якості. Ключовим фактором тут є надання таких послуг, які задовольняли б і навіть перевершували очікування цільових клієнтів.

Показники якості послуг в готелі є однією з основних характеристик ефективності діяльності готельного комплексу. Ці показники можна умовно розділити на три групи.

До першої групи відносяться якісні показники, пов'язані з наданням готельних місць і їх обслуговуванням: час очікування номера, число заповнюваних документів при одержанні номера або місця в готелі, стан номера і його благоустрій, стан постільної білизни, наявність усіх необхідних предметів побуту в номері.

До другої групи відносяться показники якості додаткових безкоштовних і платних послуг. Це наявність у номерах телевізорів, радіоприймачів, холодильників, фенів і т.д. А також замовлення квитків на транспорт, у театри, музеї, на екскурсії. Склад платних і безкоштовних додаткових послуг, що надаються готельним комплексом, необхідно широко рекламувати і, що дуже важливо, не повинно бути відмови в їх наданні. До третьої групи показників відноситься культура обслуговування. Одним з

важливих елементів, що визначають культуру обслуговування, є готельний етикет – зовнішній вигляд працівників готельного комплексу, вміння розмовляти, дотримання правил гостинності, акуратність, дисциплінованість.

### **3.2. Вдосконалення внутрішньої системи комунікації та системи планування для підвищення ефективності управління.**

Робота готелю здійснюється в умовах гострої конкуренції, тому постійно необхідно вдосконалювати обслуговування споживачів.

Основними напрямками вдосконалювання роботи готелю «Воздвиженський» можуть бути:

- ще більше розширення переліку страв у меню ресторану;
- розробка рекламної компанії, що включає рекламу самого ресторану;
- підвищувати якість та розширювати асортимент готельно-ресторанних послуг;
- впровадити у ресторані електронне меню.

Грунтуючись на відгуках клієнтів ресторану «Тераса», можна запропонувати службі харчування урізноманітнити сніданки.

Доцільно та зручніше для відвідувачів, якби ресторан та бари мали свій Інтернет - сайт, за допомогою якого відвідувачі могли б дізнатися більше про них, забронювати столик, залишити свої відгуки та пропозиції і т.д.

На мій погляд, з метою збільшення кількості гостей в ресторані «Тераса» готель «Воздвиженський» повинен застосовувати різні економічні методи – цінкові знижки, розіграш призів, надавати клієнтам ресторанні купони на певну суму та ін. Пропоную ресторану «Тераса» організувати дегустацію фірмових страв, що підвищить зацікавленість гостей до ресторану готелю. Також пропонується готелю «Воздвиженський» при зустрічі гостей пригощати їх власним брендованим міні шоколадом, розширити присутність готелю в соціальних мережах, збільшити кількість підписників.

Слід готелю «Воздвиженський» впровадити такі рекомендації щодо удосконалення комунікативного менеджменту в готелі:

- Покращити навички комунікації персоналу:
  - Регулярне проведення тренінгів з ефективної комунікації, етикету, управління конфліктами для співробітників різних рівнів.
    - Заохочення персоналу до постійного підвищення рівня володіння іноземними мовами.
    - Впровадження системи зворотного зв'язку від гостей щодо якості обслуговування.
- 2. Оптимізувати комунікаційні канали:
  - Створити єдину інформаційну систему для швидкого обміну даними між підрозділами готелю.
    - Використовувати сучасні технології для комунікації з гостями (месенджери, чат-боти, мобільні додатки).
- 3. Підвищити культуру обслуговування:
  - Розробка чітких стандартів комунікації персоналу з гостями.
  - Впровадження програм лояльності та персоналізації сервісу для постійних клієнтів.
- 4. Управління репутацією:
  - Моніторинг відгуків гостей в онлайн-джерелах.
  - Оперативне реагування на скарги та пропозиції клієнтів.
  - Просування позитивного іміджу готелю в соціальних мережах.

Комплексне впровадження цих рекомендацій допоможе вдосконалити комунікативний менеджмент в готелі та підвищити рівень задоволеності гостей.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

З кожним роком все популярнішими серед туристів і бізнесменів стають butik-готелі. Переваг у них чимало, у зв'язку з чим великі готельні оператори намагаються заповнити цю нішу. Стратегія розширення мереж готельного бізнесу ґрунтується на виборі готелів, які є унікальними щодо історії, розташування, дизайну. Гостей приваблюють не «метри», а досвід та враження, які вони можуть отримати під час перебування в butik-готелі. Тому важливими стають такі фактори, як вражаюча архітектура, унікальна локація, нестандартний дизайн, зв'язок з локальною культурою і занурення у життя міста. У пошуках незвичайного місця для проживання гостю часто пропонуються послуги butik-готелів.

Зростаюча популярність butik-готелів задає новий стандарт обслуговування. Так, експерти галузі вважають, що концепція оригінальності стане загальною для всіх типів готелів.

Готель «Воздвиженський» - це butik-готель, який розташований в місті Києві, на Подолі, біля Андріївського узвізу.

Основні відмінності і плюси butik-готелю «Воздвиженський»:

дизайнерське оформлення інтер'єру; розташований в будівлі, просоченій історією; невелика кількість постояльців; висококласне індивідуальне обслуговування; комфортабельність номерів і громадських зон.

Унікальне обслуговування в butik-готелі передбачає наявність високопрофесійного персоналу, який може знайти винятковий підхід до кожного клієнта.

Удосконалення комунікативного менеджменту в готелі - дуже важливий чинник обслуговування відвідувачів готелю, що впливає на кількість відвідувачів та завантаження готелю. Ресторан «Тераса» сприяє залученню додаткових доходів готелю, тому дуже важливо правильно організувати діяльність ресторану у готелі, щоб відвідувачам було затишно і комфортно, і щоб їм знову і знову хотілося прийти і відпочити саме в цьому ресторані.

Отже, зручність користування послугами сфери гостинності визначається рівнем насичення компанії технологічними інноваціями, які сприяють більшій доступності запропонованого сервісу чи послуги. Канали комунікацій сучасних підприємств розширюються через розробку та інтегрування в господарську діяльність мобільних додатків. Дані сервіси надають можливість безпосередньо комунікувати в режимі онлайн користувачу із відділом менеджменту і маркетингу підприємства, замовити послугу, дізнатись вартість, переглянути інтер'єр чи вигляд і склад страви.

Володіючи сучасними технологіями комунікацій із гостем готель «Воздвиженський» може розробити різноманітні канали зв'язків, що є основою конкурентоспроможності та успіху в ринковому середовищі.

Отже, проаналізувавши усе вищевикладене, можна зробити наступні висновки та надати пропозиції:

щоб збільшити кількість відвідувачів ресторану «Тераса» в готелі «Воздвиженський» доцільно укласти договори з туристичними фірмами на організацію харчування іноземних туристів, різноманітних делегацій, семінарів.

Готель «Воздвиженський» - це чудове місце для харчування та відпочинку. Але на мою думку, було б краще та зручніше для відвідувачів, якби ресторан та бари мали свій Інтернет - сайт, за допомогою якого відвідувачі могли б дізнатися більше про них, забронювати столик, залишити свої відгуки та пропозиції і т.д.

На мій погляд, з метою збільшення кількості гостей в ресторані «Тераса» готель «Воздвиженський» повинен застосовувати різні економічні методи – цінкові знижки, розіграш призів, надавати клієнтам ресторанні купони на певну суму та ін. Пропоную ресторану «Тераса» організувати дегустацію фірмових страв, що підвищить зацікавленість гостей до ресторану готелю.

Таким чином, забезпечення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах неможливе без інтенсивного використання комплексу маркетингових комунікацій, спрямованих на інформування, переконання, нагадування контактним аудиторіям про продукцію підприємства, а також створення та підтримання на високому рівні його іміджу.

Готелі формату «бутік» можуть скласти достойну конкуренцію мережевим готелям, які завдяки своїй унікальності привертають до себе значні потоки відвідувачів, які з часом набувають статусу постійних клієнтів. Розвиток бутік-готелів є перспективним напрямом у вітчизняній індустрії гостинності для підвищення іміджу країни як бажаного місця відпочинку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ

1. Методичні рекомендації до виконання кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня «Бакалавр» спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» освітньо-професійної програми «Готельно-ресторанна справа» денної та заочної форм здобуття освіти [електронний ресурс]: / уклад.: Л. О. Шаран, В. В. Цирульнікова, Н. П. Бондар, В. О. Губеня. - К: НУХТ, 2023. - 24 с.
2. Сайт готелю - <https://vozd-hotel.com/>
3. <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%93%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B0>
4. <https://studies.in.ua/soc-ekzam/3293-komunkacya-ponyattya-ta-vidi.html>
5. [https://ru.osvita.ua/vnz/reports/management/14066/#google\\_vignette](https://ru.osvita.ua/vnz/reports/management/14066/#google_vignette)
6. <https://magistr.ua/works/68/436941/>
7. [https://youcontrol.com.ua/catalog/company\\_details/32161679/](https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/32161679/)
8. Готельна справа: Навчальний посібник / О. В. Арпуль, А. Г. Абрамова, Ю. А. Мирошник, О. В. Собін. - К. : Видавничий дім «Кондор», 2021. - 300 с.
9. Мазаракі, А.А. Навч. посіб. : у 3 т. Т. 1. Готелі / [А. А. Мазаракі, С. Л. Шаповал, С. В. Мельниченко та ін.]; за ред. А. А. Мазаракі. - Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. - 348 с.
10. Організація виробництва в закладах ресторанного господарства /навчальний посібник/ О. С. Павлюченко, А. В. Гавриш, Л. О. Шаран. - Київ: НУХТ, 2017. - 227с.
11. Організація харчування та обслуговування туристів на підприємствах ресторанного господарства : навч.посіб. / О.В.Новікова, Л.О.Радченко, К.П.Вініченко та ін. - Х.: Світ книг, 2019. - 411с.
12. Управління якістю продукції та послуг в готельно-ресторанному господарстві: Навчальний посібник / В. Ф. Доценко, Н.П. Бондар, В.О. Губеня та ін. - К.: Видавничий дім «Кондор», 2021. - 368 с.
13. Шидловська, О.Б. Організація ресторанного господарства. Модуль 1 [Електронний ресурс]: конспект лекцій для студентів освітнього ступеня «бакалавр» спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» денної та

- заочної форм навчання / О.Б. Шидловська. - К.: НУХТ, 2018. - 121 с.
14. Люлька О. М. Основи наукових досліджень та технічної творчості [електронний ресурс]: методичні рекомендації до вивчення дисципліни, проведення практичних занять та виконання контрольної роботи для здобувачів освітнього ступеня «Бакалавр» спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» ден. та заоч. форм навч. / О. М. Люлька, Т. А. Нікітіна, Ю. М. Ткачук - К.: НУХТ, 2020. 175 с.
  15. Niedziółka I. Sustainable tourism development / I. Niedziółka // Regional Formation and Development Studies. – 2020. – №3(8). – С. 157-166.
  16. Білецька І.М. Моніторинг тенденцій розвитку міжнародного туризму / І.М. Білецька // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2016. –Вип. 11. – С. 41-46.
  17. Sustainable Development of Tourism / World Tourism Organization [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://sdt.unwto.org>.
  18. Ханін І.Г. Інституційні передумови функціонування інформаційного простору національної економіки : монографія / І.Г. Ханін. Донецьк: АРТ-ПРЕС, 2020. – 270 с.
  19. Берещак В. Огляд ринку готелів: що відбувається з готелями в Україні. URL:<https://thepage.ua/ua/real-estate/oglyad-rinku-goteliv-sho-vidbuvayetsya-z-gotelyami-v-ukrayini> (дата звернення: 29.12.2021).
  20. Бутік-готелі – нове віяння в індустрії гостинності. URL:<https://vikna.if.ua/cikavo/122722/view/> (дата звернення: 3.01.2022).
  21. Бутік-готель – креативний готель зі смаком. URL:<https://www.04563.com.ua/list/337041> (дата звернення: 28.12.2021).
  22. Топ-5: бутик-отелей Києва. URL: [https://www.tripadvisor.ru/Hotel\\_Review-g294474-d14397040-Reviews-BURSA\\_Hotel-Kyiv\\_Kiev.html](https://www.tripadvisor.ru/Hotel_Review-g294474-d14397040-Reviews-BURSA_Hotel-Kyiv_Kiev.html) (дата звернення: 28.12.2021).
  23. Бабчинська О. І. Комунікаційний процес в управлінні: основні положення. Ефективна економіка. 2018. No 9. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9\\_2018/51.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2018/51.pdf)

24. Громова О. В., Оробінський О. С. Комунікаційна політика в системі управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Приазовський економічний вісник. 2019. Вип. 6(17). С. 118–121
25. Тищенко, С. (2021). Цифрові технології в індустрії гостинності. Таврійський науковий вісник Серія Економіка, (7), 131–139. DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2021.7.16>
26. Пономарьова Н.М. Новітні підходи до сучасних маркетингових комунікацій / Н.М. Пономарьова, А.М. Пономарьов // ХНАДУ. – 2018. – № 3 – С. 75-86.
27. Буряк П.Ю. Маркетинг: навч. пос. / П.Ю. Буряк, Б.А. Карпінський, Я.Ю. Карпова. – Львів: Професіонал. – 2018. – 318 с.
28. Удосконалення системи управління закладом готельно-ресторанного бізнесу через поліпшення комунікаційних процесів <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3068/2989>
29. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року: Постанова Кабінету Міністрів України No 179 від 03.03.2021 р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-nacionalnoyi-eko-a179>
30. Бабчинська О. І. Комунікаційний процес в управлінні: основні положення. Ефективна економіка. 2018. No 9. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9\\_2018/51.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2018/51.pdf)
32. Громова О. В., Оробінський О. С. Комунікаційна політика в системі управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Приазовський економічний вісник. 2019. Вип. 6(17). С. 118–121.
33. Тищенко, С. (2021). Цифрові технології в індустрії гостинності. Таврійський науковий вісник Серія: Економіка, (7), 131–139. DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2021.7.16>
34. Балацька Н.Ю. Імідж як фактор конкурентоспроможності готельного підприємства / Н.Ю. Балацька, Д.М. Кушнір // Молодий вчений. — № 11 (38). — 2016. — С. 551—554. 8