

МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

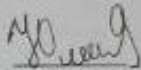
Факультет соціально-гуманітарних технологій та менеджменту

Кафедра соціальної філософії та управління

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА (ПРОЄКТ)

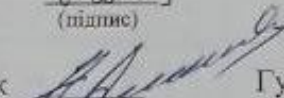
на тему: «Управління маркетинговою діяльністю в розвитку готельно –
ресторанного господарства»

Здобувача вищої освіти першого (бакалаврського) рівня,
IV курсу, групи МБГ-19-1,
спеціальності 073 «Менеджмент»,
освітня програма «Менеджмент готельно-ресторанного бізнесу»


(підпис)

Хаустович Юлія Анатоліївна

Науковий керівник


(підпис)

Гусятинський Микола Володимирович,
к.т.н., доцент

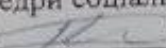
Керівник освітньо-професійної
програми


(підпис)

Гусятинський Микола Володимирович, к.т.н., доцент

Допущено до захисту за рішенням кафедри соціальної філософії та управління
протокол від « 7 » вересня 2023 № 11

Завідувач кафедри соціальної філософії
та управління


(підпис)

Чупрій Леонід Васильович, д.політ.н., професор

Ірпінь – 2023

Регистрація № 9 02.08.2023

(дата)

(підпис відповідальної особи)

Результати перевірки

(до захисту, на доопрацювання)

04.06.23

(дата)

(підпис)

Результат захисту

94/5/Вхідно

(мк)

14.06.23

(дата)

(підпис)

Голова комісії:

(підпис)

С.Д. Бучуров

(ініціали, прізвище)

Члени комісії:

(підпис)

М.В. Тучинський

(ініціали, прізвище)

(підпис)

І.В. Ховра

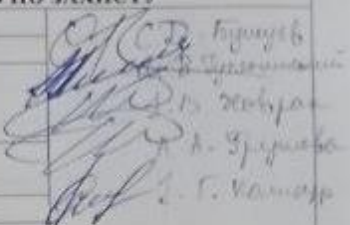
(ініціали, прізвище)

(підпис)

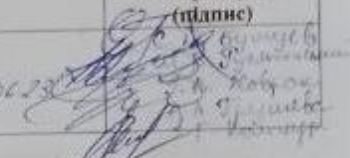
Л.А. Трушова

(ініціали, прізвище)

БЛАНК ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Об'єкти контролю	Діапазон оцінки в балах	Фактична кількість балів	Примітки	Дата, П.І.П.: голови комісії, членів комісії, секретаря, (підписи)
ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ КОМІСІЄЮ ПО ЗАХИСТУ				
1. Доповіль	від 0 до 10	10		
2. Роздатковий матеріал	від 0 до 5	5		
3. Знання теоретичного та практичного матеріалу, вміння відповідати на запитання	від 0 до 25	25		
5. Апробація (участь у конференціях)	від 0 до 10	7		
РАЗОМ БАЛІВ	від 0 до 50	47		
ЗАГАЛЬНА КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ	від 0 до 100	94		

ПЕРЕВЕДЕННЯ ОЦІНКИ ЗА 100-БАЛЬНОЮ ШКАЛОЮ ДО НАЦІОНАЛЬНОЇ ШКАЛИ ТА ШКАЛИ ЄКТС

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	Дата	П.І.П.: голови, членів комісії, секретаря, (підпис)
94	4	5	14.06.23	

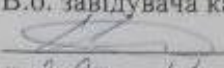
Правила переведення оцінок до національної шкали та шкали ЄКТС

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою
90-100	A	5 (відмінно)
80-89	B	4 (добре)
70-79	C	
60-69	D	3 (задовільно)
50-59	E	
35-49	FX	2 (незадовільно)

Факультет соціально-гуманітарних технологій та менеджменту
Кафедра соціальної філософії та управління
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Освітня програма «Менеджмент готельно-ресторанного бізнесу»

Затверджую

В.о. завідувача кафедри

 Л.В. Чупрій
« 29 » 11 2022 р.

**Завдання на кваліфікаційну роботу (проект)
здобувачу вищої освіти
Хаустович Юлії Анатоліївні**

1. Тема кваліфікаційної роботи (проекту) – «Управління маркетинговою діяльністю в розвитку готельно – ресторанного господарства».

Затверджена наказом в.о. ректора від «24» листопада 2022 р. № 1230

2. Строк здачі закінченої роботи 07.06.2023 р.
3. Мета роботи - опрацювання теоретичних засад управління маркетинговою діяльністю на підприємствах готельно – ресторанного бізнесу та визначення основних напрямків процесу її удосконалення на прикладі готельно – ресторанного комплексу «Siesta».

Об'єкт дослідження - основні аспекти організації процесу управління маркетинговою діяльністю на підприємствах сфери гостинності.

Предмет дослідження - вплив процесу управління маркетинговою діяльністю на розвиток готельно – ресторанного підприємства.

Орієнтовна база дослідження - готельно – ресторанний комплекс «Siesta».

4. Вихідні дані до роботи – наукова та навчально-методична література, матеріали науково – практичних конференцій; результати власних досліджень; інтернет-ресурси.
5. Перелік графічного матеріалу – «Організаційна структура готельно – ресторанного комплексу «Siesta»».
6. Зміст випускної кваліфікаційної роботи
 - а) теоретична частина:
 - охарактеризувати поняття, принципи, підходи та інструменти управління маркетинговою діяльністю;
 - визначити особливості системи управління маркетинговою діяльністю на підприємствах готельно – ресторанного бізнесу;
 - дослідити підходи оцінки ефективності маркетингової діяльності на підприємстві;
 - б) дослідницько-аналітична частина:
 - охарактеризувати діяльність готельно – ресторанного комплексу «Siesta»;
 - проаналізувати управління маркетинговою діяльністю готельно –

ресторанного комплексу «Siesta»;

в) рекомендаційна частина:

– надати пропозиції щодо удосконалення процесу планування маркетингової діяльності готельно – ресторанного комплексу «Siesta»;

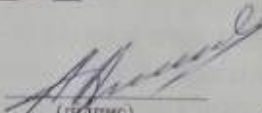
– розробити рекомендації інноваційних маркетингових методик для розвитку готельно – ресторанного комплексу «Siesta».

7. Календарний план виконання роботи

№ п/п	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи (проєкту)	Строк виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1	2	3	4
1	Вибір теми, вивчення літературних джерел, постановка проблеми та складання плану роботи	15.10.2022	15.10.22
2	Підготовка першого розділу роботи та подання його керівнику	31.03.2023	30.03.23
3	Підготовка другого розділу роботи та подання його керівнику	15.05.2023	14.05.23
4	Підготовка третього розділу роботи та подання його керівнику	02.06.2023	02.06.23
5	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	05.06.2023	05.06.23
6	Отримання відгуку керівника	07.06.2023	07.06.23
7	Отримання зовнішньої рецензії	07.06.2023	07.06.23
8	Попередній захист роботи	06.06.2023	06.06.23
9	Допуск роботи зав. кафедри до захисту	07.06.2023	07.06.23
10	Захист роботи	Згідно графіку освітнього процесу	14.06.23

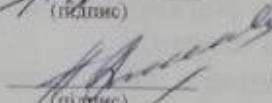
8. Дата видачі завдання «29» 11 2022

9. Науковий керівник кваліфікаційної роботи (проєкту)


(підпис)

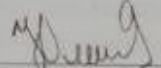
Гусятинський М. В.

10. Гарант освітньо-професійної програми


(підпис)

Гусятинський М. В.

11. Завдання до виконання отримав здобувач вищої освіти


(підпис)

Хаустович Ю. А.

АНОТАЦІЯ

«Управління маркетинговою діяльністю в розвитку готельно – ресторанного господарства»

Мета роботи полягає в опрацювання теоретичних засад управління маркетинговою діяльністю на підприємствах готельно – ресторанного бізнесу та визначення основних напрямків процесу її удосконалення на прикладі готельно – ресторанного комплексу «Siesta».

Завданнями роботи є:

- охарактеризувати поняття, принципи, підходи та інструменти управління маркетинговою діяльністю;
- визначити особливості системи управління маркетинговою діяльністю на підприємствах готельно – ресторанного бізнесу;
- дослідити підходи оцінки ефективності маркетингової діяльності на підприємстві;
- охарактеризувати діяльність готельно – ресторанного комплексу «Siesta»;
- проаналізувати управління маркетинговою діяльністю готельно – ресторанного комплексу «Siesta»;
- надати пропозиції щодо удосконалення процесу планування маркетингової діяльності готельно – ресторанного комплексу «Siesta»;
- розробити рекомендації інноваційних маркетингових методик для розвитку готельно – ресторанного комплексу «Siesta».

Предметом дослідження є вплив процесу управління маркетинговою діяльністю на розвиток готельно – ресторанного підприємства.

Об'єктом дослідження є основні аспекти організації процесу управління маркетинговою діяльністю на підприємствах сфери гостинності.

Базою дослідження виступає готельно – ресторанний комплекс «Siesta».

За результатами дослідження сформульовані рекомендації щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства готельно – ресторанного господарства в сучасних умовах.

Одержані результати можуть бути використані на практиці у готельно – ресторанному комплексі «Siesta» та інших підприємствах, які функціонують у сфері готельно-ресторанного бізнесу для підвищення ефективності діяльності закладу.

Кваліфікаційна робота містить 74 сторінки, 1 таблицю, 1 рисунок, список використаних джерел з 41 найменування, 14 додатків.

Ключові слова: маркетингова діяльність, управління маркетинговою діяльністю, комплекс маркетингу, ефективність маркетингової діяльності; маркетингове середовище.

Рік виконання кваліфікаційної роботи – 2023.

Рік захисту роботи – 2023.

ANNOTATION

"Management of Marketing Activities in the Development of Hotel and Restaurant Industry"

The purpose of this work is to study the theoretical foundations of managing marketing activities in hotel and restaurant businesses and determine the main directions for improving this process using the example of the hotel and restaurant complex "Siesta".

The tasks of the work are as follows:

- describe the concepts, principles, approaches, and tools of marketing management;
- identify the specific features of marketing management systems in hotel and restaurant businesses;
- investigate approaches to evaluating the effectiveness of marketing activities in an enterprise;
- characterize the activities of the hotel and restaurant complex "Siesta";
- Analyze the management of marketing activities in the hotel and restaurant complex "Siesta";

- provide suggestions for improving the planning process of marketing activities in the hotel and restaurant complex "Siesta";
- develop recommendations for innovative marketing methods to enhance the development of the hotel and restaurant complex "Siesta".

The subject of the research is the impact of marketing management on the development of a hotel and restaurant enterprise.

The object of the research is the main aspects of organizing the process of marketing management in the hospitality industry.

The research is based on the hotel and restaurant complex "Siesta".

Based on the research results, recommendations are formulated to improve the management of marketing activities in hotel and restaurant businesses under contemporary conditions.

The obtained results can be practically applied in the hotel and restaurant complex "Siesta" and other enterprises operating in the hotel and restaurant industry to enhance the efficiency of their operations.

This qualification work consists of 74 pages, 1 table, 1 figure, a list of 41 references, and 14 appendices.

Keywords: marketing activities, marketing management, marketing mix, effectiveness of marketing activities, marketing environment.

Year of completion of the qualification work: 2023.

Year of thesis defense: 2023.

ЗМІСТ

Вступ	10
Розділ 1 Теоретично – методичні аспекти управління маркетинговою діяльністю на підприємстві	14
1.1. Поняття, принципи, підходи та інструменти управління маркетинговою діяльністю підприємства	14
1.2. Особливості системи управління маркетинговою діяльністю на підприємствах готельно – ресторанного бізнесу	20
1.3. Підходи оцінки ефективності маркетингової діяльності на підприємстві	24
Розділ 2 Аналіз ефективності системи управління маркетинговою діяльністю готельно – ресторанного комплексу «Siesta»	32
2.1. Загальна характеристика діяльності готельно – ресторанного комплексу «Siesta»	32
2.2. Аналіз управління маркетинговою діяльністю готельно – ресторанного комплексу «Siesta»	37
Розділ 3 Удосконалення системи управління маркетинговою діяльністю готельно – ресторанного комплексу «Siesta»	51
3.1. Пропозиції щодо удосконалення процесу планування маркетингової діяльності готельно – ресторанного комплексу «Siesta»	51
3.2. Рекомендації інноваційних маркетингових методик для розвитку готельно – ресторанного комплексу «Siesta»	53
Загальні висновки	58
Список використаних джерел	62
Додатки	68

ВСТУП

Практика впровадження маркетингових засобів в діяльність підприємств готельно – ресторанного бізнесу свідчить про те, що на сьогодні вона є недостатньо цілеспрямованою, фрагментарною та малоефективною. Це пов'язано з недостатньою комплексністю маркетингових заходів, а також низьким рівнем розуміння сучасної суті маркетингу, його інструментарію та організаційних форм реалізації.

Низькоефективна система управління маркетинговою діяльністю може призвести до низької прибутковості компаній, тому необхідно досліджувати питання удосконалення процесу управління маркетингом та розробляти методичні підходи для підтримки підприємств у цьому процесі.

Для того, щоб покращити ефективність маркетингової діяльності, необхідно осмислити основні складники ефективного комплексу маркетингу та адаптувати їх до реальних умов. Також важливо внести якісно нові аспекти, які відповідали б вимогам сучасного ринку. На сьогодні, існує нагальна потреба у кваліфікованому розумінні даного процесу та вдосконаленні маркетингових заходів для досягнення більш високої ефективності в діяльності підприємств сфери гостинності.

Значний внесок в дослідження проблеми управління маркетинговою діяльністю зробили такі вітчизняні та зарубіжні науковці: Л.В. Балабанова, М. Бітнер, Дж. Боуен, П. Дойль, М. А. Конопляникова, Ф. Котлер, К. М. Краус, Н. В. Куденко, Є. В. Макажан, Дж. Маккарті, Дж. Мейкенз, О. В. Проскурович, Г. І. Рзаєв, С. П. Сударкіна, Л. Ф. Чумак. Проблематика управління маркетинговою діяльністю на підприємствах готельно – ресторанного бізнесу знайшла своє відображення в працях таких вчених, як С. П. Гаврилюк, О. В. Євтушенко, Л. В. Забуранна, А. Ю. Могилова, С. М. Подзігун, А. М. Расулова, М. Г. Рега, З. І. Тимошенко, О. В. Шикіна. А. Ю. Дослідження проблем, що пов'язані з оцінюванням ефективності маркетингової діяльності знайшли своє відображення у працях низки вітчизняних економістів, серед яких варто

відзначити роботи Г.Ассель, Н.В. Бутенка, О. Лукан, Н. Струпинська, А.Ф. Павленко,.

Але, як свідчать результати проведених досліджень, по теперішній день у науковій літературі досі відсутнє комплексне вивчення процесу управління маркетинговою діяльністю на сучасних підприємствах.

Метою кваліфікаційної роботи є опрацювання теоретичних засад управління маркетинговою діяльністю на підприємствах готельно – ресторанного бізнесу та визначення основних напрямків процесу її удосконалення на прикладі готельно – ресторанного комплексу «Siesta». Щоб реалізувати цю мету, потрібно вирішити наступні завдання:

- Охарактеризувати поняття, принципи, підходи та інструменти управління маркетинговою діяльністю;
- визначити особливості системи управління маркетинговою діяльністю на підприємствах готельно – ресторанного бізнесу;
- дослідити підходи оцінки ефективності маркетингової діяльності на підприємстві;
- охарактеризувати діяльність готельно – ресторанного комплексу «Siesta»;
- проаналізувати управління маркетинговою діяльністю готельно – ресторанного комплексу «Siesta»;
- надати пропозиції щодо удосконалення процесу планування маркетингової діяльності готельно – ресторанного комплексу «Siesta»;
- розробити рекомендації інноваційних маркетингових методик для розвитку готельно – ресторанного комплексу «Siesta».

Об'єктом дослідження в кваліфікаційній роботі є основні аспекти організації процесу управління маркетинговою діяльністю на підприємствах сфери гостинності.

Предметом дослідження є вплив процесу управління маркетинговою діяльністю на розвиток готельно – ресторанного підприємства.

Методологічну основу дослідження становлять наступні методи:

- для розкриття сутності поняття «управління маркетинговою діяльністю підприємства» застосовувався метод теоретичне узагальнення, порівняння та аналогії;
- систематизації для визначення принципів, підходів та інструментів управління маркетинговою діяльністю;
- аналіз та вивчення літератури для визначення підходів оцінки ефективності маркетингової діяльності на підприємстві;
- маркетингової інформації, статистичного аналізу, експертних оцінок при дослідженні діяльності ГРК «Siesta» та аналізі управління його маркетинговою діяльністю;
- узагальнення досвіду для розробки пропозицій щодо удосконалення процесу планування маркетингової діяльності готельно – ресторанного комплексу «Siesta»;
- прогнозування для розробки рекомендацій інноваційних маркетингових методик розвитку готельно – ресторанного комплексу «Siesta»;
- логічний метод для здійснення теоретичних узагальнень, формування нових гіпотез, обґрунтування конструктивних висновків;
- табличний метод для візуалізації теоретичних та практичних положень.

Базою дослідження було обрано готельно – ресторанний комплекс «Siesta».

Науково – практична значимість одержаних результатів. Кваліфікаційна робота містить обґрунтовані висновки та рекомендації, що спрямовані на формування ефективної системи управління маркетинговою діяльністю підприємства. Положення можуть бути використані на практиці у готельно – ресторанному комплексі «Siesta» та інших підприємствах, які функціонують у

сфері готельно-ресторанного бізнесу для підвищення ефективності діяльності компанії в сучасних умовах.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 41 найменування та 14 додатків. Загальний обсяг роботи становить 74 сторінки.

РОЗДІЛ 1

Теоретично – методичні аспекти управління маркетинговою діяльністю на підприємстві

1.1. Поняття, принципи, підходи та інструменти управління маркетинговою діяльністю підприємства

Маркетинг є невід'ємною складовою будь-якого успішного підприємства, оскільки він допомагає йому залучати нових клієнтів, збільшувати обсяги продажів та зміцнювати своє позиціонування на ринку.

В епоху глобалізації конкуренція між підприємствами стає все більш жорсткою, тому управління маркетинговою діяльністю є однією з найважливіших складових успішної бізнес – стратегії.

С.С. Гаркавенко пропонує розглядати систему управління маркетингом з позиції функцій менеджменту, а саме: планування маркетингу, організація маркетингу, мотивація персоналу, який залучається у маркетинг та контролі маркетингу; також він ототожнює процес управління маркетингом і маркетинг менеджмент, та надає наступне визначення маркетинг-менеджменту:

«Маркетинг-менеджмент – це діяльність у сфері управління, що включає у себе аналіз, планування, реалізацію і контроль конкретних заходів, що спрямовані на формування і посилення попиту на товари і послуги та збільшення позитивного фінансового результату». [5]

Л.В. Балабанова визначає управління системою маркетингу, як практичне здійснення ретельно продуманої інтегрованої політики підприємства на ринку, що включає у себе планування, організацію, аналіз, проведення заходів, що спрямовані на досягнення цілей підприємства на ринку і, звичайно, контроль. [1]

Вітчизняний науковець Й. С. Завадський розкриває суть поняття управління маркетинговою діяльністю, як процес аналізу, розробки та перетворення в життя заходів, розрахованих на встановлення, зміцнення й підтримання вигідних обмінів з покупцями і заради досягнення цілей організації – одержання прибутку, росту обсягу збуту, збільшення частки

ринку. Він також вважав, що управління маркетинговою діяльністю забезпечує цільову орієнтацію діяльності, компетентність маркетингової діяльності та максимальне наближення асортименту ринкових потреб до умов споживання. [10]

Отже, можна зробити висновок, що управління маркетинговою діяльністю – це широкий комплекс заходів, спрямований на встановлення та підтримку взаємовигідних відносин з потенційними клієнтами, основною особливістю яких є одержання максимального ефекту при мінімальних затратах.

Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві можна розглядати одночасно як систему, що включає в себе різноманітні компоненти та їх взаємодію, а також як процес, який передбачає послідовність дій та етапів з метою досягнення маркетингових цілей.

Об'єктом управління маркетинговою діяльністю виступають різні елементи маркетингового середовища, такі як товари, послуги, ціни, канали дистрибуції, промоакції, споживачі та конкуренти, а також процес реалізації функцій маркетингу та маркетинг – менеджменту.

Суб'єкт управління - це особа або група осіб, що відповідають за розробку та впровадження маркетингових стратегій та планів на підприємстві. Це можуть бути маркетингові менеджери, спеціалісти з продажу, дослідники ринку та інші працівники, які займаються маркетингом. Суб'єкти управління маркетинговою діяльністю несуть відповідальність за аналіз ринку, визначення потреб споживачів, розробку маркетингових стратегій та планів, їхнє впровадження та контроль за їхньою ефективністю.

Ціль управління маркетинговою діяльністю полягає в поєднанні елементів маркетингового комплексу так, щоб кожен із них, виконуючи свої функції, сприяв підвищенню конкурентоспроможності та прибутковості підприємства.

Основні завдання управління маркетинговою діяльністю:

- пошук потенційних ринків для продукту або послуги;
- виконання маркетингових досліджень для збору інформації про ринок та конкурентів;
- розробка конкурентоздатного продукту або послуги;
- створення стратегії маркетингу, включаючи встановлення ціни, вибір методів просування продукту та залучення клієнтів;
- встановлення зв'язків зі споживачами та збір зворотного зв'язку.

Управління маркетинговою діяльністю означає:

- постановку вірних цілей;
- планування та ефективну організацію заходів маркетингу;
- контроль та аналіз ходу процесу з метою корекції цілей, засобів та методів;
- оперативне реагування на змінні обставини та стимулювання творчої праці всього персоналу, що займається маркетингом, для досягнення максимального результату.

Для повного розуміння процесу управління маркетинговою діяльністю підприємства необхідно визначити його основні функції. Серед них можна виділити:

1. Організація:
 - розробка організаційної структури;
 - організація структури підприємства;
 - розподіл повноважень між працівниками;
 - координація діяльності співробітників.
2. Контроль:
 - оцінка діяльності організації ;
 - визначення проблем та розробка стратегій їх вирішення;
 - аналіз можливостей досягнення поставленої мети підприємства.

3. Мотивація:

- спонукання працівників до виконання дій, які сприятимуть досягненню запланованих цілей на підприємстві.

4. Планування:

- формулювання мети і завдань підприємства;
- ефективне розподілення та використання ресурсів;
- розроблення стратегічних планів та тактичних стратегій для забезпечення успіху підприємства.

Ці функції взаємодіють між собою та не можуть існувати окремо. Зміна в одній функції вимагає зміни в усіх інших, що підкреслює комплексний характер управління маркетинговою діяльністю та необхідність виконання кожної з функцій злагоджено.

Загальна спрямованість управління маркетинговою діяльністю підприємства залежить від використання принципів маркетингу. Саме вони визначають, що реалізація цілей підприємства залежить від того, наскільки воно розуміє потреби та попит своїх цільових ринків, і наскільки ефективно воно задовольняє споживачів порівняно з конкурентами.

Дослідження провідних вчених, які вивчали принципи управління маркетингом, показали, що є різноманітні підходи до визначення сукупності принципів, на яких має базуватись управління маркетинговою діяльністю підприємства (табл.1.1.).

Таблиця 1.1

Принципи ефективного управління маркетинговою діяльністю

Принцип	Загальна характеристика
Функціональність	Фокусування на конкретному плані управління підприємством, який містить чіткі завдання та функції для кожного підрозділу та працівника, а також встановлює вертикальні та горизонтальні зв'язки між ними.

Продовження табл. 1.1

Оптимальність	Постійний пошук нових можливостей та способів їх втілення, використовуючи як централізовані, так і децентралізовані підходи. Залучення всіх співробітників до творчої роботи для підвищення ефективності у виробництві та продажі товарів.
Цілеспрямованість	Цільова орієнтація підприємства на досягнення своєї місії та стратегії. Активний підхід до вирішення проблем і відповіді на потреби та побажання споживачів.
Комплексність	Цілісний підхід до створення стратегії маркетингу та планів, який орієнтується не тільки на пропозицію товарів і послуг на ринку, але й на надання споживачам рішень щодо їх проблем.
Інноваційність	Забезпечення конкурентної переваги, збільшення прибутку та створення стійкої позиції на ринку шляхом постійного впровадження нових ідей, продуктів, технологій та процесів в маркетингову стратегію.
Контроль	Фокусування маркетингових зусиль на забезпечення різних рівнів контролю, щодо поточної діяльності, стратегії та фінансової ситуації підприємства.
Адаптація	Орієнтація на споживача, його потреби і вимоги, шляхом пропонування ринку не товарів та послуг, а засобів розв'язування його проблем.
Гнучкість	Готовність до змін та адаптації до вимог ринку з метою досягнення поставленої мети, при цьому зосереджуючись на активному впливі на сам ринок.
Управління	Перетворення організаційної структури на більш гнучку, з фокусом на досягнення складніших стратегічних цілей. Встановлення збалансованої спеціалізації та єдності керівництва в маркетинговій діяльності, а також контроль виконавців. Забезпечення високої кваліфікації кадрів та їх постійна спеціалізація. Узгодження між характеристиками об'єктів управління маркетингом та системами управління на підприємстві.

Джерело [1,5,13,14,15]

На поточному етапі розвитку економіки виникли різні підходи до управління маркетингом, але збільшення обсягів інформації вимагає розробки нових стратегій маркетингу, які повинні враховувати змінні потреби споживачів та бути узгодженими з метою управління маркетинговою діяльністю.

Дослідження різних підходів до управління маркетинговою діяльністю дало можливість визначити найбільш важливі з них, а саме:

- організаційний - передбачає створення системи управління маркетинговою діяльністю підприємства, яка спрямована на своєчасну адаптацію до умов мінливого маркетингового середовища, для задоволення потреб споживачів та забезпечення довгострокового комерційного успіху;
- системний - означає створення моделі, яка інтегрується в систему управління підприємством, враховує внутрішні взаємозв'язки та особливості ринку, на якому діє підприємство;
- комплексний - включає в себе різні аспекти, такі як виявлення цільових ринків, вивчення потреб споживачів, розроблення товарів, встановлення ціни на них, вибір способів просування та розподілу продукції з метою задоволення потреб зацікавлених груп;
- процесний - охоплює всі стадії роботи з маркетинговою інформацією та зосереджується на оптимізації внутрішніх процесів збору, обробки, зберігання та використання маркетингової інформації з використанням інформаційних технологій;
- комунікаційний - базується на створенні потоку інформації, який спрямований на постійний зв'язок з ринком у режимі реального часу, з метою визначення та підтримки відповідного зворотнього зв'язку. Його наявність сприяє координації бізнес-процесів та завдань управління маркетинговою діяльністю, забезпечує виконання пріоритетних завдань і дозволяє швидко реагувати на особливості діяльності підприємств. [14]

Інструменти управління маркетинговою діяльністю на підприємстві допомагають досягти максимальної ефективності та результативності виконання маркетингових заходів та стратегій. До основних інструментів управління маркетинговою діяльністю підприємства відносяться:

- маркетингове дослідження - дозволяє зібрати, проаналізувати та оцінити інформацію про цільову аудиторію, конкурентів та ринок, що

допомагає підприємству приймати обґрунтовані рішення щодо маркетингової стратегії;

- створення маркетингової стратегії - складається з визначення місця підприємства, його цільової аудиторії, конкурентної переваги та методів просування продукту або послуги, що дозволяє ефективно вирішувати завдання з продажу та просування на ринку;
- створення маркетингового плану - передбачає ідентифікацію конкретних маркетингових дій, які підприємство планує використовувати з метою досягнення своїх маркетингових цілей;
- маркетинговий мікс - дає можливість точно налаштувати свій продукт або послугу, визначити оптимальну ціну, вибрати стратегію розміщення на ринку та провести ефективну рекламну кампанію;
- управління брендом - це комплекс заходів, які спрямовані на створення та підтримку іміджу та репутації бренду, включаючи розробку дизайну логотипу та упаковки, формування стратегії комунікації з цільовою аудиторією та забезпечення взаємодії з нею;
- аналіз результативності маркетингу - допомагає оцінити успішність маркетингових дій та стратегій компанії, щоб зробити обґрунтовані висновки щодо їх подальшого розвитку.

1.2. Особливості системи управління маркетинговою діяльністю на підприємствах готельно – ресторанного бізнесу

Готельно-ресторанний бізнес є сферою, що знаходиться під впливом постійних змін у зовнішньому середовищі, які можуть включати нові технології, зміни в культурних та соціальних тенденціях, зростання конкуренції та багато іншого. Головне завдання управління маркетинговою діяльністю в готельно – ресторанному бізнесі полягає в тому, щоб розуміти ці зміни та швидко пристосовувати бізнес до нових умов. Для цього використовуються такі процеси, як:

- аналіз ринкових можливостей;
- пошук цільових сегментів ринку;
- формування стратегічних маркетингових програм та їх виконання;
- контроль. [27]

Концепція управління готельно-ресторанним продуктом через маркетингову стратегію має на меті задоволення потреб споживачів, які подорожують та відпочивають в закладах сфери гостинності. Основною метою системи маркетингу готельно-ресторанного бізнесу є досягнення чотирьох альтернативних цілей:

- збільшення кількості споживання готельно - ресторанного продукту;
- досягнення максимального рівня задоволення споживачів;
- надання різноманітних асортиментів готельно-ресторанного продукту;
- максимізація якості відпочинку та рекреації. [27]

Підвищення рівня споживання готельно – ресторанного продукту може бути досягнуто шляхом привернення нових клієнтів та збереження існуючих. Для досягнення максимального рівня задоволення споживачів необхідно пропонувати продукти та послуги відповідно до їхніх потреб і очікувань, а також надавати високоякісний сервіс. Надання різноманітних асортиментів готельно-ресторанного продукту дозволить задовольнити потреби різних сегментів ринку. Максимізація якості відпочинку та рекреації може бути досягнута шляхом створення сприятливих умов для відпочинку та надання послуг, які допоможуть клієнтам розслабитися та насолодитися часом, проведеним у готелі чи ресторані.

Для успішної реалізації стратегії маркетингу в готельно-ресторанній галузі, важливо не тільки виконувати окремі етапи процесу управління маркетинговою діяльністю, але й планувати їх у комплексі, забезпечуючи їх

взаємодію та координацію. Для цього потрібна належна організація діяльності та програма контролю всіх елементів маркетингового комплексу.

Проблемою управління маркетинговою діяльністю у сфері готельно – ресторанного бізнесу є недостатність або відсутність інформації про ринок та покупців, що призводить до втрати конкурентних переваг. Тому ефективне управління маркетинговою діяльністю повинно включати наступні елементи:

- забезпечення достовірної та своєчасної інформації про ринок, його структуру та динаміку, а також смаки та переваги покупців. Це дозволить підприємству готельно - ресторанного господарства адаптуватися до змін на ринку та надати своїм клієнтам більш якісні та відповідні їх потребам продукти та послуги;
- розробка асортименту товарів, який би задовольняв потреби ринку більш повно, ніж товари конкурентів. Це можна забезпечити шляхом дослідження попиту на певні продукти та аналізу конкурентного середовища;
- максимально можливий контроль над сферою реалізації, що дозволить підприємству готельно - ресторанного бізнесу впливати на споживача та ринок, забезпечуючи стабільний попит на свої товари і послуги.

У готельно-ресторанному бізнесі існують унікальні аспекти, які потребують специфічного підходу до системи управління маркетинговою діяльністю на підприємствах. Основні особливості включають наступне:

- гнучкість - у готельно-ресторанній галузі попит, технології та тренди швидко змінюються, що робить бізнес дуже гнучким. Система управління маркетингом має бути адаптивною та гнучкою, щоб дозволити бізнесу швидко реагувати на зміни та використовувати нові можливості для ефективного розвитку;
- сезонність - готельно-ресторанний сектор зазвичай має сезонні коливання, коли попит змінюється в залежності від пори року

або подій, що відбуваються в регіоні. Тому, потребує системи управління маркетингом, яка враховує цю особливість і розробляє маркетингові стратегії, спрямовані на збільшення продажів в пік сезону та збереження високого рівня продажів поза ним;

- **сервіс та якість** - готельно-ресторанна галузь висуває високі вимоги до якості послуг і обслуговування, тому система маркетингового управління повинна гарантувати забезпечення високого рівня сервісу та якості продукту. Крім того, вона повинна сприяти просуванню цих якостей серед цільової аудиторії;

- **взаємодія з клієнтами** - успішний бізнес у сфері готельно-ресторанного сервісу залежить від тісного зв'язку з клієнтами, тому ефективна стратегія маркетингу повинна забезпечувати відмінну комунікацію з цільовою аудиторією за допомогою різноманітних засобів, таких як соціальні мережі, месенджери, електронна пошта та інші канали зв'язку;

- **залежність від відгуків клієнтів** - успіх готельно-ресторанного бізнесу значно залежить від того, яку репутацію має підприємство і як клієнти реагують на продукцію та на надані послуги. З огляду на це, система управління маркетинговою діяльністю повинна враховувати важливість підтримки та покращення репутації підприємства в соціальних мережах і інших ресурсах. Для цього можна використовувати різноманітні інструменти моніторингу та аналізу відгуків клієнтів, розробляти програми лояльності і заохочення для клієнтів, які залишають позитивні відгуки, а також активно співпрацювати з клієнтами з метою поліпшення якості наданих послуг;

- **конкуренція** - готельно-ресторанний бізнес є досить конкурентним, оскільки багато готелів та ресторанів працюють у одній територіальній зоні. Важливо розробляти ефективні стратегії

маркетингу та використовувати інноваційні методи, щоб вирізнитися на тлі конкурентів і залучати нових клієнтів;

- цінова політика - у готельно-ресторанному бізнесі цінова політика грає ключову роль, оскільки вона визначає конкурентоспроможність компанії. Тому, для успішної маркетингової стратегії необхідно враховувати ціни, які встановлюються конкурентами, а також потреби та можливості цільової аудиторії.

Кожен заклад готельно-ресторанного бізнесу самостійно визначає, як керувати своєю організацією та вибрати ефективні інструменти для реалізації своєї маркетингової діяльності. У вітчизняних дослідженнях маркетологів значною мірою не враховуються специфічні особливості управління маркетингом в готельно-ресторанному бізнесі. На сьогодні відсутній дієвий комплекс маркетингу, який би відповідав сучасним особливостям готельно - ресторанного господарства як сфери послуг. Ця проблемна ситуація вимагає ефективного інструментарію для здійснення маркетингової діяльності в.

Зростаюча конкуренція на ринку готельно-ресторанної сфери зумовлює потребу вдосконалення якості обслуговування та розширення асортименту послуг, що пропонуються споживачам. Тому закладам готельно-ресторанного господарства потрібно шукати нові підходи до організації своєї діяльності та вдосконалювати маркетингові стратегії, щоб забезпечити стабільний розвиток та конкурентну перевагу на ринку.

1.3. Підходи оцінки ефективності маркетингової діяльності на підприємстві

Ефективність управління маркетинговою діяльністю можна розглядати як один з ключових факторів успішності підприємства. Цей показник відображає наскільки успішно маркетингова служба досягає поставлених цілей, а грамотно сплановані маркетингові дії можуть бути вирішальними для конкурентоспроможності на ринку. Ретельно продумані маркетингові стратегії

та дії можуть значно підвищити конкурентноздатність на ринку, збільшити частку ринку, розширити межі цільових сегментів, а також створити позитивний імідж підприємства та зберегти його ділову репутацію.

Ефективність маркетингової діяльності полягає в здатності маркетингу забезпечувати необхідний рівень попиту на продукцію або послуги компанії при оптимальному рівні витрат на маркетингові заходи.

Комплекс маркетингу - це набір маркетингових інструментів, які допомагають підприємству збільшити ефективність своєї діяльності на ринку. Оцінка ефективності маркетингових інструментів є необхідним процесом, який допомагає визначити доцільність їх використання і вчасно виявляти та усувати недоліки. Формування набору показників є базою для аналізу ефективності та допомагає знайти відповіді на питання керівників підприємства щодо подальших дій у конкурентному середовищі. Однак, існує проблема відсутності необхідної інформації для контролю та невизначеності при виборі показників ефективності і результативності, яка може ускладнити процес оцінки та прийняття рішень на основі отриманих результатів. Для успішного використання комплексу маркетингу необхідно мати доступ до вичерпної та достовірної інформації, а також ретельно вибирати показники ефективності і результативності, які найкраще відображають потреби та цілі підприємства.

Оцінка ефективності маркетингової діяльності може включати в себе багато різних аспектів, таких як:

- комплекс маркетингу;
- функції маркетингу;
- результативність участі в заходах;
- логістичні процеси на підприємстві;
- системи маркетингового менеджменту;
- маркетингові стратегії;
- внутрішні комунікації.

Кожен з цих аспектів може бути важливим для досягнення успіху в маркетинговій сфері, тому важливо ретельно аналізувати їх взаємодію та внесок у загальну ефективність маркетингу.

Існує велика кількість різноманітних підходів до визначення ефективності маркетингової діяльності.

За способом оцінення усі підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності можна розділити на дві групи:

- на основі експертних оцінок – базується на оцінці фахівцями служби маркетингу підприємства виконання різних функцій маркетингу та керування маркетингом. Цей підхід вимагає високого рівня експертизи та знань з маркетингу з боку фахівців, що займаються оцінкою. Експертні оцінки можуть бути використані для оцінювання таких функцій маркетингу, як сегментування ринку та вибір цільових сегментів, позиціонування товару, розробка ефективних товарних асортиментів, виведення на ринок нових товарів, здійснення гнучкої цінової політики, вибір ефективних каналів збуту та організація збутової діяльності, здійснення ефективної комунікаційної діяльності. Однак, оцінка на основі експертного оцінювання може бути дещо суб'єктивною і залежати від особистого досвіду та поглядів фахівців. Також, результати оцінювання можуть відрізнятися від реальної ефективності маркетингової діяльності, що може вплинути на прийняття рішень;
- на основі економічної оцінки - базується на вимірюванні фінансових результатів маркетингових зусиль і зв'язку між цими результатами та витратами на маркетинг. Основним критерієм оцінки є вартість бізнесу, яка відображає загальну економічну вартість підприємства. Маркетингова діяльність розглядається як інвестиція, тобто як спосіб витратити гроші з метою отримання доходу в майбутньому. Використовують такі показники, як рентабельність, оборотність активів, витрати на залучення клієнтів, а також інші

фінансові показники. Ці показники дозволяють визначити, наскільки ефективно використовуються маркетингові витрати та як вони впливають на фінансові результати компанії. Важливою складовою економічної оцінки є також аналіз ризиків маркетингових програм та стратегій, оскільки маркетингова діяльність пов'язана зі значними витратами, які не завжди можуть бути повністю відшкодовані доходами. Цей підхід дозволяє підприємствам визначити, наскільки їхні маркетингові програми та стратегії є ефективними з фінансової точки зору та як вони впливають на вартість компанії.

Виділяють також чотири окремі категорії методів, що використовуються для оцінки ефективності маркетингової діяльності [28] :

- якісні;
- кількісні;
- соціологічні;
- суб'єктивні.

Якісні методи - базуються на проведенні аудиту, що передбачає всебічну, систематичну та незалежну перевірку зовнішнього середовища, стратегій, цілей та конкретних напрямків маркетингової діяльності підприємства в цілому або його окремих структурних підрозділів. Проведення аудиту може здійснюватися власними силами або з залученням незалежних експертів.

Найчастіше прийнято використовувати наступні якісні методи оцінки маркетингової ефективності:

- аналіз прибутку від інвестицій - полягає у порівнянні прибутку, отриманого від маркетингових інвестицій, з витратами на ці інвестиції. Допомогає підприємствам визначати, які маркетингові кампанії найбільш ефективні та де вони можуть заощадити кошти;
- аналіз прямих продажів - оцінює ефективність маркетингових кампаній, вимірюючи їх вплив на безпосередні продажі. Допомогає

підприємствам визначати, які маркетингові кампанії приводять до збільшення продажів та які потребують змін;

- аналіз клієнтської лояльності - оцінює ефективність маркетингових кампаній на основі того, наскільки задоволені клієнти продуктом чи послугою. Допомогає підприємствам визначати, які маркетингові кампанії покращують клієнтську лояльність та які можуть призвести до її зниження;

- аналіз конкурентної позиції - оцінює ефективність маркетингових кампаній на основі порівняння їх з конкурентами. Допомогає підприємствам визначати, які маркетингові кампанії допомагають їм відрізнитися від конкурентів та які можуть бути вдосконалені, щоб збільшити конкурентну перевагу;

- аналіз впливу маркетингових дій на бренд - оцінює ефективність маркетингових кампаній на основі того, наскільки вони впливають на відомість та репутацію бренду. Допомогає підприємствам визначати, які маркетингові кампанії покращують імідж бренду та які можуть на нього негативно вплинути.

- аналіз поведінки споживачів - оцінює ефективність маркетингових кампаній на основі поведінки споживачів, таких як перегляд сторінок в Інтернеті, реєстрація на сайті або покупка товару. Допомогає підприємствам визначати, які маркетингові кампанії приводять до збільшення взаємодії споживачів з брендом та які можуть бути вдосконалені, щоб залучити ще більше споживачів.

Кількісні методи - базуються на зборі та аналізі об'єктивних даних та показників, що відображають фінансові результати маркетингових заходів. Такі підходи дозволяють оцінити вплив маркетингу на доходи, витрати та прибуток підприємства.

Один з найпоширеніших кількісних методів оцінки ефективності маркетингової діяльності - аналіз рентабельності маркетингових витрат (ROI).

Він полягає в тому, що рентабельність маркетингових витрат порівнюється з загальною рентабельністю підприємства. Якщо ROI вище загальної рентабельності, то можна говорити про ефективність маркетингових витрат.

Інші кількісні методи оцінки ефективності маркетингової діяльності можуть включати:

- динаміку продажів;
- валову додану вартість;
- чисту прибутковість;
- відношення ціни до витрат;
- показник конверсії.

Використання кількісних методів оцінки ефективності маркетингової діяльності дозволяє зробити об'єктивну оцінку результатів маркетингових заходів та прийняти рішення щодо подальшого розвитку маркетингової стратегії підприємства.

Соціологічні методи – передбачають використання методів та інструментів соціології для вивчення споживачів, їх поведінки, потреб і впливу різних факторів на їх рішення про придбання товарів та послуг. Основними з цих методів є:

- дослідження споживчих уподобань та поведінки на ринку - здійснюється за допомогою анкетних опитувань, фокус-груп, спостережень та інших методів. Це дозволяє зрозуміти, що саме змушує споживачів придбати товари або послуги, що вони очікують від певного продукту чи бренду, та які фактори впливають на їх рішення;
- аналіз соціальних мереж та відгуків клієнтів в Інтернеті - дозволяє зрозуміти, як споживачі сприймають продукт або бренд, які особливості відгуків та як вони впливають на інших потенційних клієнтів.

Крім того, соціологічні підходи можуть включати аналіз тенденцій і прогнозування ринку, дослідження демографічних та соціальних характеристик споживачів, аналіз їхніх ставлень до певних продуктів і брендів.

Усі ці підходи дозволяють визначити ефективність маркетингової діяльності на підприємстві та зробити висновки про те, які зміни можна внести для поліпшення результатів.

Суб'єктивні методи - є методами оцінки, які базуються на оцінках людей, зазвичай експертів в галузі маркетингу або менеджменту. Ці методи оцінки можуть використовуватися як доповнення до більш об'єктивних методів, таких як фінансовий аналіз та аналіз ринку, або як самостійний метод оцінювання.

Експертні оцінки можуть бути корисні, оскільки експерти можуть мати глибокі знання про ринок і конкурентну ситуацію, а також про ефективні маркетингові стратегії та тактики. Однак, суб'єктивні оцінки можуть бути менш об'єктивними, оскільки вони можуть бути базованими на особистих переконаннях та досвіді експертів, а не на конкретних даних. Крім того, різні експерти можуть мати різні оцінки ефективності маркетингової діяльності, що може призвести до непорозумінь та розбіжностей у вирішенні проблем.

Показники ефективності маркетингової діяльності дозволяють оцінити зміни стану окремих елементів комплексу маркетингу, але для розуміння загальної ефективності маркетингової діяльності підприємства потрібно поєднувати усі ці показники. Комплексна оцінка ефективності включає інтеграцію усіх часткових показників, що дозволяє врахувати вплив усіх заходів та інструментів у сфері маркетингу на досягнення поставлених цілей.

Висновки до розділу 1

Отже, управління маркетинговою діяльністю можна представити як широкий та творчий комплекс заходів, спрямований на аналіз ринкового середовища з використанням сучасних інформаційних технологій.

Метою управління маркетинговою діяльністю є встановлення постійного зв'язку з потенційними споживачами продукції чи послуг для забезпечення досягнення поставлених цілей підприємства при мінімальних затратах.

Процес управління маркетинговою діяльністю спрямований на вирішення наступних завдань:

- визначення факторів, які прямо чи опосередковано впливають на діяльність підприємства;
- аналіз споживчого фактору, тобто визначення характеристик, які впливають на вибір потенційними клієнтами тих чи інших товарів та послуг;
- розробка та впровадження маркетингових програм та кампаній;
- контроль та оцінка результатів маркетингової діяльності.

Специфіка процесу управління маркетинговою діяльністю у закладах готельно – ресторанної сфери полягає в швидкому пристосуванні до змін, які відбуваються у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Тому важливим є поєднання всіх елементів процесу управління маркетинговою діяльністю в єдиний комплекс та організація його належного контролю.

Оцінка ефективності маркетингової діяльності на підприємстві є ключовим етапом для визначення успішності маркетингових зусиль. Щоб забезпечити максимальну точність оцінки ефективності маркетингової діяльності на підприємстві, необхідно використовувати поєднання різних методів. Результати оцінки повинні бути об'єктивними і чітко сформульованими, оскільки вони будуть використовуватися як інформаційна основа для розробки та прийняття рішень керівництвом у подальшій роботі.

РОЗДІЛ 2

Аналіз ефективності системи управління маркетинговою діяльністю готельно – ресторанного комплексу «Siesta»

2.1. Загальна характеристика діяльності готельно – ресторанного комплексу «Siesta»

Готельно – ресторанний комплекс (ГРК) розташований на Кільцевій дорозі, неподалік аеропорту Жуляни, м. Вишневе, а також Житомирської, Одеської та Варшавської траси за адресою Софіївська Борщагівка, Кільцева дорога, 70.

Зручне розташування дозволяє швидко дістатись аеропорту, центра міста та його околиць. Поблизу готелю знаходяться ТРЦ "Магеллан", ТРЦ Lavina, ТРЦ "Променада Парк" в яких можна відвідати кінотеатр, боулінг, шопінг-молл. Дібратись туди можна за 15 хвилин на машині. Також в околицях працюють декілька магазинів і ресторанів. Неподалік розташовані музей авіації, який знаходиться на території аеропорту Жуляни, музей Пирогово, парк розваг ВДНГ, парк "Феофанія", картинг-центр «Жага швидкості» та автодром «Чайка». Менше ніж за 4.5 км знаходиться парк «Юність».

Свій початок історія ГРК бере у 2011 році, тоді були засновані готель та ресторан на його території, під назвою «Siesta». В 2017 році був побудований ще один заклад. По документам він є другим корпусом готелю «Siesta», та в реалії – це окремий заклад під назвою «ROAD». Також, щоб зберегти робочі місця керівництво ГРК взяли в оренду, на вигідних умовах, ресторан «Forshmak», в який була перенаправлена частина працівників. Нині, заклад має назву «Гастрономія». Знаходиться за адресою вул.Ломоносова 73, район ВДНГ.

«Комфорт та затишок поруч»-саме так позиціонується заклад.(Додаток А)

ГРК «Siesta» є самостійним суб'єктом господарювання, а також юридичною особою. В своїй діяльності керується законодавством України. У підпорядкуванні має:

- самостійний баланс;
- фірмовий бланк;

- печатку з повним найменуванням державною мовою;
- необхідні штампи.

Основним видом діяльності закладу є діяльність готелів, ресторанів.

Головною задачею підприємства є обслуговування гостей міста.

На території ГРК функціонує ресторан «Siesta», який щодня відкритий не тільки для мешканців готелю, а й для киян та гостей міста. Працює з 8.00 до 22.00 години. Концепція закладу – подарувати гостю гарний настрій та смачно погостювати.

Концепція кухні - національні українські та європейські страви, авторські рецепти та їх доповнення з натуральних, фермерських продуктів

Залежно від потреб та бажань відвідувачів, в «Siesta» є різноманітні меню, включаючи дитячі та вегетаріанські варіанти. Також у ресторані є бар, де можна спробувати різноманітні напої, включаючи коктейлі та вина.

Ресторан пропонує додаткові послуги, такі як організація банкетів та корпоративних заходів, днів народжень та хрестин. Максимальна кількість осіб – 80.(Додаток Б, В)

Відвідувачі можуть скористатися двома сучасними конференц-залами, які забезпечують широкі можливості для проведення різноманітних заходів, таких як переговори, зустрічі, презентації та конференції. Максимальна місткість залів – 20 та 60.(Додаток Г, Д) Вони обладнані всім необхідним для зручного та ефективного проведення заходу, у тому числі сучасною аудіовізуальною технікою та високошвидкісним інтернетом. Крім того, персонал завжди готовий надати допомогу та підтримку під час організації та проведення заходів, щоб забезпечити успішний та незабутній досвід для всіх учасників.

Наявні форми організації простору:

- театр;
- клас;
- П-образна;
- круглий стіл.

Якщо потрібно провести невеликі заходи, такі як зустрічі чи наради, то можна скористатися кімнатою переговорів на 12 осіб. (Додаток Е) Вона має всі необхідні зручності та обладнання. Кімнату переговорів можна орендувати на декілька годин або на весь день.

Присутній вибір повного асортименту ресторанних послуг для проведення ділових зустрічей, тобто:

- кава;
- кава – брейк;
- ланч;
- фуршет;
- коктейль;
- банкет.

З метою полегшення організації таких заходів, розроблене спеціальне банкетне меню обідів, фуршетів та кава-брейків, яке можна змінити в залежності від потреб.

Як додаткову послугу ГРК «Siesta» пропонує відвідування фінської сауни з місткістю – до 8 осіб. (додаток Ж) Відвідати її можуть, як гості готелю, так і всі охочі в будь-який час. Сауна обладнана басейном з розміром 5х2,5 м. (Додаток З) та кімнатою відпочинку зі столом та диваном, телевізором та Wi-Fi. (Додаток И)

У вартість аренди входять:

- рушники;
- капці;
- мило та шампунь.

Всього в готелі 30 номерів категорій:

- Стандарт;
- Стандарт-Твін;
- Люкс.

Номера обладнані:

- двоспальним або роздільними ліжками;
- санвузол;
- робочим столом;
- кондиціонером;
- телевізором;
- Wi-Fi;
- міні-баром;
- набором міні-парфумерії;
- тапочками в ванній кімнаті.

Майно підприємства складається з основних фондів та оборотних коштів, а також інших цінностей, які мають власну вартість та відображаються в балансі. Якщо до підприємства передають майно для повного господарського ведення, то воно становить статутний фонд.

ГРК має повне право:

- здійснювати надання послуг фізичним та юридичним особам відповідно до підписаних договорів;
- здавати в оренду та надавати в тимчасове користування готельні номери як фізичним, так і юридичним особам.

Це право забезпечує готельному комплексу стійкість, прибутковість та конкурентоздатність на ринку гостинності. Такі можливості є необхідними для забезпечення подальшого розвитку комплексу, залучення нових клієнтів та розширення спектру послуг.

В ГРК «Siesta» надзвичайно важливу роль відіграє документообіг, особливо щодо документального оформлення угод та платіжних документів, таких як рахунки-фактури.

У документаційному забезпеченні підприємства виділяються три групи документів:

- внутрішні;
- вхідні;

- вихідні.

Кожна з цих груп має свої особливості обробки та проходження. Секретар-референт відповідає за прийом та обробку документів, що надходять, та відправлення вихідних документів.

Реєстрація документів, що передбачає присвоєння вхідного номера та запис коротких зведень у журналі-реєстрації, є необхідною для забезпечення схоронності документа, обліку та контролю. Всі документи, які пройшли процедуру реєстрації залишаються на тривале збереження в архіві комплексу, або тимчасово зберігаються, а потім знищуються.

Однією із складових роботи комплексу є складання різних типів документів, а саме:

- фінансово – бухгалтерські;
- розпорядничі;
- організаційні;
- інформаційно – довідкові;
- нормативні;
- документи по особовому складу;
- комерційні.

Готельно-ресторанний комплекс «Siesta» дбає про якість обслуговування та культуру гостинності, інформованість та насиченість програм, пропонує ненав'язливий сервіс. Щоб забезпечити відчуття комфорту і задоволення для клієнтів, комплекс використовує різні методи, включаючи:

- уважне ставлення до потреб і бажань клієнтів;
- неприховане прагнення персоналу до надання знаків уваги клієнтам;
- створення позитивного образу туристичної місцевості та обслуговуючих підприємств;
- якісну інформацію про місцеві та регіональні можливості для відпочинку та розваг;

- турботу про полегшення орієнтації туристів в отриманні послуг та доброзичливе відношення до них.

Всі ці принципи закладені в технологію обслуговування, що дозволяє ГРК «Siesta» ставити на перший план особисті інтереси туристів і як наслідок гарантувати задоволення клієнтів і позитивний відгук про комплекс.

Організаційна структура ГРК «Siesta» є стандартною для підприємства гостинності. (Рис. 2.1)

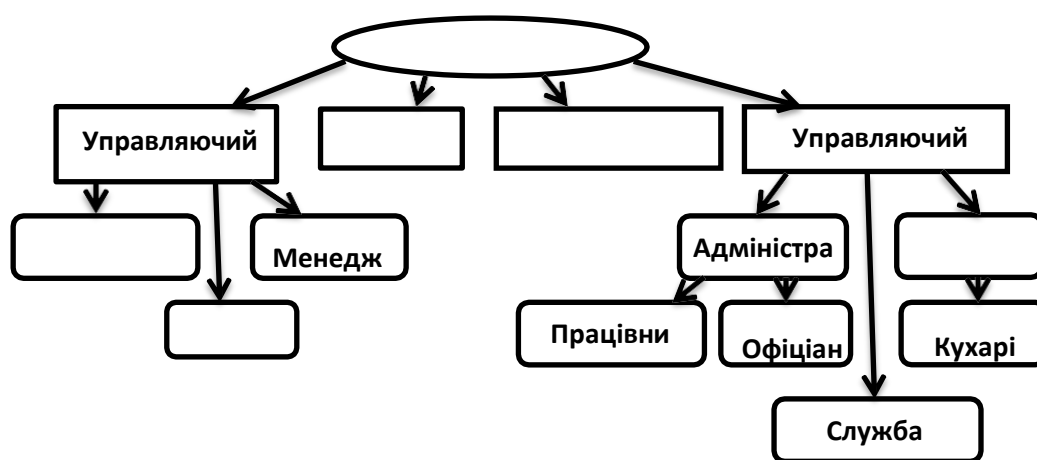


Рис. 2.1 Організаційна структура ГРК «Siesta»

2.2. Аналіз управління маркетинговою діяльністю готельно – ресторанного комплексу «Siesta»

Маркетингова діяльність - це сукупність дій, спрямованих на задоволення потреб та бажань клієнтів та досягнення маркетингових цілей підприємства.

Маркетингове середовище - сукупність зовнішніх і внутрішніх чинників, які активно взаємодіють з підприємством та можуть впливати на його здатність налагоджувати взаємовідносини з клієнтами на тривалий термін.

Маркетингове середовище визначає фактори, які впливають на маркетингову діяльність підприємства. Тому аналіз управління маркетинговою діяльністю постає у визначенні маркетингового середовища підприємства.

Маркетингове середовище складається з:

- внутрішнього середовища, тобто саме підприємство;
- зовнішнього середовища - мікро- і макромаркетингове середовище.

Внутрішнє маркетингове середовище ГРК «Siesta»:

1. Розміщення та інтер'єр

«Siesta» - це тризірковий готельно – ресторанний комплекс, розміщений в районі Софіївської Борщагівки за адресою: місто Київ, Кільцева дорога, 70.

Комплекс має унікальний інтер'єр, який був спроектований з метою створення затишку для відвідувачів. Дизайн інтер'єру відображає сучасний стиль, де використані теплі пісочні та коричневі відтінки.

Номерний фонд готелю становить 30 номерів різних категорій. «Siesta» пропонує гостям:

- номери категорії «Стандарт» для індивідуальних і бізнес-мандрівників. Це сучасний та функціональний номер, виконаний у стилі модерн. (Додаток К)
- номери категорії «Стандарт-Твін» - для бізнес-туристів і всіх, хто відправляється у відрядження з колегами. Це ідеальне місце, де можна зупинитися під час ділових поїздок та відряджень. Світлий і затишний простір приміщення максимально практично спланований, номер оснащений предметами, необхідними для комфорту. Відмінність цього номеру – це два роздільні ліжка. (Додаток Л, М)
- номери категорії «Люкс» - для закоханих, молодожонів і сімей, які мандрують з дітьми. Двокімнатний номер або номер «studio» з двоспальним ліжком, робочим місцем та диваном. (Додаток Н, П)

Сучасний і технологічний інтер'єр вдало поєднує простору зону відпочинку з обладнаним робочим місцем.

Якщо говорити про ресторан, є можливість скористатися основним та банкетним залами з місткістю від 10 до 80 осіб. Заклад чудово підходить як локація для проведення корпоративів, банкетів, днів народжень та весіль.

2. Персонал

Персонал готельно-ресторанного комплексу є ключовим елементом його мікросередовища. Це люди, які працюють в приміщенні і взаємодіють з клієнтами на протязі всього часу їх перебування в готелі чи ресторані. Вони є важливим фактором успіху бізнесу, оскільки без їхньої допомоги неможливо забезпечити якісне обслуговування клієнтів.

Основними складовими персоналу ГРК «Siesta» є:

- адміністративний персонал - забезпечує правильне функціонування готельно-ресторанного комплексу, а також взаємодію з клієнтами, організацію заходів та вирішення проблем;
- кухарі - відповідають за приготування страв, які задовільняють смакові потреби гостей, а також відповідають за якість продуктів та дотримання стандартів безпеки їжі;
- офіціанти та бармени - забезпечують гостей правильним та швидким обслуговуванням, допомагають вибрати страви та напої, створюють приємну атмосферу для клієнтів;
- покоївки, прибиральники та інші працівники - відповідають за підтримання чистоти та порядку в готельно-ресторанному комплексі, а також за підтримання інфраструктури та техніки.

3. Асортимент продукції і послуги

ГРК "Siesta" є сучасним та прогресивним підприємством, яке включає у себе не тільки звичайні функції, що характерні для подібних закладів, такі як надання послуг з проживання, виробництва та реалізації продукції харчування, але й додаткові послуги. В ГРК присутні:

- бар;
- міні бібліотека;
- конференц-зали;
- пральня;
- сауна;
- басейн для сауни;
- зала гральних автоматів;
- автостоянка.

Додаткові послуги, які надає комплекс:

- організація відпочинку, розваг та дозвілля для споживачів;
- доставка їжі за адресою;
- кейтеринг;
- ресторанний супровід ділових зустрічей в конференц – залах комплексу;
- «сніданок з собою»;
- цілодобова стійка реєстрації;
- проживання з тваринами;
- обслуговування номерів;
- доставка їжі та напоїв в номер;
- послуга дзвінок - "будильник";
- послуги по прасуванню одягу;
- термінал для оплати карткою;

- Wi-Fi;
- персонал розмовляє англійською мовою;
- камера зберігання;
- трансфер з/до аеропорту;
- зарядка для електромобілів.

Зовнішнє мікросередовище ГРК «Siesta»:

Мікросередовище — частина середовища, в якому підприємство безпосередньо функціонує у процесі маркетингової діяльності, тобто те, що безпосередньо визначає можливості закладу в обслуговуванні своїх клієнтів і задоволенні їх потреб.

1. Постачальники

Постачальники - забезпечують необхідні ресурси, які потрібні для забезпечення якісного сервісу та задоволення потреб клієнтів.

ГРК «Siesta» співпрацює з надійними та кваліфікованими постачальниками, які забезпечують необхідні продукти, обладнання, послуги та інші матеріали для підтримання бізнесу.

Пошук постачальників проводиться раз на пів року, у формі тендеру. В середньому, десь по 10 - 12 постачальників для готелю та ресторану. Цей процес, має такі складові:

- складання списку потрібної продукції;
- пошук постачальників, які можуть закрити потреби по окремим продуктам;
- проведення тендеру.

Також, можливий варіант співпраці з постачальником продукції без проведення тендеру. Товар береться на пробу, і якщо він підходить по всім характеристикам, заключається договір про співпрацю.

В ресторані, є ще один спосіб отримання продукції. Три рази на тиждень, шеф – повар зі спеціально підготовленою людиною, їздять на ринок та купують ексклюзивні продукти, які не можна знайти в постачальників.

При виборі постачальників, керівництво ГРК «Siesta» звертає увагу на такі фактори, як:

- якість продукції;
- діапазон товарів та цін;
- цінова політика;
- умови доставки;
- терміни оплати;
- умови співпраці;
- репутація на ринку.

Ефективна стратегія закупівель допомагає забезпечити необхідний рівень сервісу та задоволення потреб клієнтів, зменшує витрати та сприяє досягненню більш високої рентабельності бізнесу.

2. Конкуренти

Конкуренти - важливий елемент оцінки маркетингової стратегії підприємства готельно-ресторанного бізнесу. Це інші готелі, ресторани та інші підприємства, які пропонують схожі послуги та знаходяться в одному регіоні або на одному ринку.

Оцінка конкурентів допомагає підприємству зрозуміти, які переваги та недоліки є у їхньої компанії порівняно з конкурентами, що допомагає визначити можливості для покращення. Крім того, оцінка конкурентів допомагає підприємству визначити свої конкурентні переваги та

використовувати їх у розробці маркетингової стратегії. Оцінка конкурентів впливає на визначення цінової політики та просування своїх послуг порівняно з конкурентами.

ГРК «Siesta» має велику кількість прямих і непрямих конкурентів, так як в м.Київ функціонує багато ГРК, які надають подібні послуги, а саме послуги з харчування та розміщення за європейськими стандартами, з високим рівнем якості продукції та обслуговування.

Відповідно до відгуків клієнтів, ГРК «Siesta» має високі конкурентні позиції в місті.

Враховуючи місцезнаходження, цінову політику, структуру та концепцію ГРК «Siesta», можна визначити головних конкурентів. До них відносяться:

- готель «Восход»;
- ГРК «Viktoriya Family»;
- West Park Hotel;
- Готель «Софиевский посад»;
- Готель «Тиса».

3. Маркетингові посередники

Маркетингові посередники - це організації або індивіди, які допомагають компанії просувати свої товари або послуги до кінцевих споживачів.

ГРК «Siesta» користується послугами, наступних маркетингових посередників:

- агентства бронювання;
- онлайн – бронювання;
- туроператори.

Співпраця з маркетинговими посередниками, впливає на діяльність ГРК наступним чином:

- забезпечує доступ до нових ринків і клієнтів;
- забезпечує додатковий канал збуту;
- допомагає в рекламі та просуванні продуктів та послуг;
- допомагає встановлювати більш ефективні відносини з клієнтами.

Проте, маркетингові посередники також можуть мати негативний вплив на ГРК, якщо вони:

- вимагають високої комісії за свої послуги, що знизить прибутковість комплексу;
- недооцінюють або не дотримуються стандартів та цінностей ГРК, що може відбитися на його репутації та відносинах з клієнтами;
- створюють конкуренцію для комплексу, продавши ті ж самі товари та послуги за більш низьку ціну.

Тому, керівництво ГРК «Siesta» намагається зберігати баланс між прямим продажем та співпрацею з посередниками, забезпечуючи при цьому оптимальні умови для обох сторін.

4. Споживачі

Споживачі - це люди, які користуються послугами готелю або ресторану з метою задоволення своїх потреб і від яких залежить успішність підприємства. Вони можуть бути різних вікових категорій, соціальних статусів, з різними потребами та очікуваннями від сервісу.

Споживачі готельно-ресторанного бізнесу є важливим елементом оцінки маркетингової стратегії підприємства, оскільки їхні потреби та очікування визначають напрямок розвитку та пропозицію бізнесу. Підприємство має розуміти:

- хто є їхніми споживачами;
- які їхні потреби та очікування;
- які проблеми вони можуть мати з продуктом/сервісом;
- які плюси вони вбачають у продукті/сервісі;
- які можливості для поліпшення сервісу підприємство може запропонувати.

Враховуючи ці аспекти, підприємство може розробляти та впроваджувати маркетингову стратегію, яка забезпечить максимальне задоволення потреб та очікувань споживачів, що в свою чергу приведе до збільшення прибутків та популярності бізнесу.

Описуючи споживачів послуг ГРК «Siesta», можна виділити такі основні групи:

1. За віком – від 25 до 60 років;
2. За статтю – чоловіки і жінки;
3. За сімейним станом – молоді одинаки, молоді сімейні пари без дітей, молоді сімейні пари з дітьми віком від 6 років і більше, одинаки середнього віку;
4. За рівнем доходу за місяць – від 6000 грн. і вище, на одного члена сім'ї;
5. За належністю до соціального класу - середнього достатку, достатку більшого за середній рівень, високого достатку;
6. За рівнем освіти — середня освіта, середня спеціальна освіта, незакінчена вища освіта, вища освіта;
7. За стилем життя – елітарний, богемний, молодіжний;
8. За релігійними переконаннями – православні, католики, мусульмани;

9. За національністю – українці та інші національності;

10. За причиною відвідування – приїжджі в справах бізнесу, переїжджі з одного міста в інше, туристи.

5. Контактні аудиторії

Контактні аудиторії є важливим елементом зовнішнього мікросередовища маркетингової діяльності. Ці аудиторії складаються з потенційних та існуючих клієнтів, які мають можливість взаємодіяти з комплексом, а також з інших осіб, організацій та установ, які можуть вплинути на діяльність комплексу.

Контактні аудиторії можуть бути різними за своїми характеристиками, такими як вік, стать, дохід, професія, місце проживання, зацікавленість та інше.

До контактних аудиторій ГРК «Siesta» належать:

- потенційні клієнти - люди, які мають потенціал стати клієнтами комплексу, але ще не скористалися його послугами. Ці аудиторії залучаються за допомогою різних маркетингових акцій, рекламних кампаній та інших заходів;
- постійні клієнти - люди, які вже користувалися послугами комплексу та віддають перевагу його послугам у порівнянні з конкурентами. Для таких аудиторій можна проводити програми лояльності, пропонувати спеціальні пропозиції та знижки;
- конкуренти - інші готелі та ресторани, які також пропонують послуги схожого типу. Для таких аудиторій розробляються стратегії конкурентної боротьби, які допомагають зберегти та привернути нових клієнтів;
- співробітники - люди, які працюють в комплексі та впливають на якість обслуговування та репутацію комплексу. Для таких аудиторій розробляються програми мотивації та підвищення кваліфікації, вони

залучаються до процесу планування та розвитку бізнесу, забезпечується їхній комфорт для підтримання рівня задоволення роботою;

- місцева громада - люди, які проживають у зоні впливу комплексу та можуть бути зацікавлені у співпраці з ним. Для таких аудиторій розробляються соціальні проєкти, проводяться заходи та інші ініціативи, які підвищують репутацію комплексу та сприяють розвитку взаємовигідних відносин;

- ЗМІ – організації, які поширюють інформацію, тим самим, впливаючи на формування суспільної думки про комплекс.

Зовнішнє макросередовище ГРК «Siesta»:

Макросередовище - сукупність зовнішніх факторів, що не залежать від підприємства, але мають вплив на його функціонування.

1. Демографічні фактори

Демографічні фактори мають прямий вплив на зміну потреб та споживчих сегментів. Тому при аналізі демографічних факторів керівництво ГРК «Siesta» враховує такі чинники, як:

- рівень народження;
- структура населення за віком та статтю;
- етнічний склад населення;
- міграційні процеси населення.

Керівництво ГРК регулярно аналізує зміни в демографічному середовищі та намагається пристосуватись до змін попиту на послуги, щоб залишатися конкурентоспроможним та задовольняти потреби своїх клієнтів. На даний момент, особлива увага акцентується на такий демографічний фактор, як структура складу населення. З початком війни, 90% відвідувачів комплексу – це люди, які приїжджають в справах бізнесу. Після важкого робочого дня, все що вони хочуть – це трішки релаксу. Тому, основна увага в роботі комплексу, на даний момент акцентується на цьому.

2. Економічні фактори

Економічні фактори є одними з ключових елементів зовнішнього макросередовища готельно - ресторанного бізнесу, оскільки вони можуть формувати попит на послуги та продукцію.

Аналізуючи вплив економічних факторів на діяльність комплексу, враховуються наступні аспекти:

- економічна стабільність та рівень доходів населення;
- рівень оподаткування та законодавство;
- конкуренція.

Нинішня ситуація в країні негативно вплинула на діяльність комплексу. Економічна нестабільність, високий рівень безробіття, зменшення доходів населення вплинули на попит готельно – ресторанних послуг.

Економічна ситуація в країні також вплинула на інфляцію та вартість продуктів харчування та інших матеріалів, які використовуються в діяльності комплексу. Високий рівень інфляції призвів до підвищення собівартості витрат на обслуговування клієнтів.

Крім того, рівень конкуренції в галузі також впливає на діяльність комплексу. На даний момент, всі заклади галузі гостинності намагаються «залишитись на плаву», тому змагаються за клієнтів всіма можливими способами. Використовуючи різноманітні маркетингові стратегії, знижки та промо – акції. Цей чинник також враховується при організації роботи комплексу.

3. Фактори природного середовища

Природне середовище є важливим елементом зовнішнього макросередовища, який впливає на готельно-ресторанний комплекс. При аналізі природніх факторів ГРК «Siesta» враховує ряд наступних чинників:

- кліматичні умови;

- природні ресурси;
- енергоефективність;
- екологічна чистота.

XXI століття – епоха усвідомлення та боротьби з екологічними проблемами, такими як забруднення повітря та води, знищення лісів і використання шкідливих хімікатів. Ці проблеми стали більш помітними та загрожують не тільки здоров'ю людей, а й довкіллю загалом. Тому керівництво комплексу звертає особливу уваги на екологічність своєї діяльності і використання екологічно чистих матеріалів та технологій. Заходи, які вживаються:

- на 99 % відмовилися від пластику;
- перехід на екологічну упаковку;
- по можливості відмова від використання пластикових боксів та папіри для запакування їжі;
- проводиться сортування сміття, окремо здається скло, пластик та папір;
- проводиться кампанія із переробки біосміття (компосні ями);
- використана олія здається на переробку та виготовлення біопалива.

4. Політичні фактори

Політичні фактори впливають на діяльність комплексу через законодавчі акти. Україна має ряд законодавчих актів, які регулюють діяльність у сфері маркетингу, ці нормативні документи залежать від сфери застосування. Тому до основних законодавчих актів, якими регулюється діяльність комплексу, можна віднести:

- Закон України від 15.09.1995 "Про туризм";
- Закон України від 12.05.1991 "Про захист прав споживачів";

- Закон України від 23.12.1997 "Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів";
- Закон України від 06.07.1995 «Про застосування реєстрів розрахункових операцій у сфері торгівлі і громадського харчування та послуг»;
- Закон України від 24.02.1994 р «Про забезпечення санітарного та епідеміологічного благополуччя населення».

Висновки до розділу 2

Отже, враховуючи основні аспекти діяльності ГРК «Siesta» та аналіз його маркетингового середовища, можна зробити висновок, що основна проблема в управлінні маркетинговою діяльністю комплексу полягає в ефективності планування маркетингових дій та потребі в створенні дієвого механізму маркетингових інструментів для стимулювання продажів. Тому варто удосконалити процес отримання та обробки інформації про особливості та результати діяльності на ринку готельно – ресторанних послуг.

Відомості, отримані в результаті аналізу інформації, допомагатимуть підприємству виявити недоліки власної маркетингової стратегії та спрямувати зусилля на їх усунення. Крім того, вони дадуть можливість розробити більш ефективні маркетингові стратегії, які залучать увагу споживачів та допоможуть підприємству збільшити свою конкурентоспроможність.

РОЗДІЛ 3

Удосконалення системи управління маркетинговою діяльністю готельно – ресторанного комплексу «Siesta»

3.1. Пропозиції щодо удосконалення процесу планування маркетингової діяльності готельно – ресторанного комплексу «Siesta»

Планування маркетингової діяльності не має стандартизованого підходу до практичної реалізації в різних системах, але в основному полягає у використанні обґрунтованих прогнозів, проектів, програм та планів маркетингового змісту, які пов'язані між собою логічною послідовністю різних видів діяльності та процедур.

Процес планування маркетингової діяльності складається з постановки цілей та завдань для підприємства та розробки системи заходів, які сприятимуть їх досягненню.

Під час планування маркетингової діяльності необхідно керуватися загальновизнаними принципами, до яких відносять:

- економічність;
- безперервність;
- оптимальність;
- повноту та комплексність;
- реалістичність;
- конкретність;
- динамічність та гнучкість.

Дотримання цих принципів дозволить ГРК «Siesta» забезпечити ефективність планування, яке відповідає потребам підприємства та забезпечить досягнення поставлених цілей.

Не менш важливо постійно удосконалювати процедуру планування маркетингової діяльності, тому для цього доцільно застосовувати такі засоби:

- аналіз результатів попередніх кампаній - перед початком нової маркетингової кампанії, необхідно ретельно проаналізувати результати попередніх. Це дозволить виявити сильні та слабкі сторони маркетингової стратегії, а також побачити, які техніки та підходи працювали краще за інші;
- визначення цілей - необхідно чітко визначити маркетингові цілі та об'єкти, які необхідно досягти. Ці цілі мають бути конкретними, вимірюваними та реалістичними;
- запровадження спільної мети - успішність маркетингової діяльності залежить від роботи всіх відділів комплексу. Тому, щоб забезпечити успіх маркетингової стратегії, варто створити спільну мету для всього підприємства, щоб кожен працівник був зацікавлений в успіху маркетингової стратегії;
- відкрите спілкування з клієнтами - проведення опитувань та відкрите спілкування з клієнтами може допомогти визначити їх потреби та проблеми, а також зрозуміти, як краще задовольнити їх очікування;
- використання даних та аналітики - збирання та аналіз даних може допомогти зрозуміти тенденції ринку, поведінку споживачів та ефективність попередніх кампаній. Користуючись цими даними, можна удосконалити маркетингову стратегію та допомогти комплексу підвищити конкурентоспроможність;
- використання технологій - застосування сучасних технологій може допомогти у поліпшенні процесу планування маркетингової діяльності;
- контент – маркетинг - використання якісного контенту може значно покращити ефективність маркетингової кампанії. Варто планувати контент-стратегію так, щоб забезпечити відповідність потребам цільової аудиторії, дотримуючись при цьому цілей підприємства;

- система контролю - систематичний контроль над процесом маркетингової діяльності може допомогти вчасно виявити недоліки та помилки, а також скоригувати плани та стратегії відповідно до змін у середовищі.

Планування маркетингової діяльності є процесом, який повторюється через певні періоди та передбачає оновлення цілей у залежності від періодів або отриманої маркетингової інформації з різних джерел. Для ефективного планування маркетингової діяльності комплексу важливо правильно вибрати термін та період перегляду планів, оскільки:

- довгострокове планування - дає змогу оцінювати загальні тенденції на ринку;
- середньострокове планування - орієнтується на реальну дійсність;
- короткострокове планування - зосереджується на оперативній діяльності.

Враховуючи всі аспекти організації роботи комплексу, доцільним є застосування фінського підходу до планування маркетингової діяльності. Він орієнтується на результати, а не на процес. Цим самим стимулюючи активність персоналу, розвиваючи його творчу ініціативу та підвищуючи самовплив керівника, а також знижуючи опір до змін в діяльності підприємства.

3.2. Рекомендації інноваційних маркетингових методик для розвитку готельно – ресторанного комплексу «Siesta»

У посткризовому періоді більшість закладів сфери гостинності, які вижили на ринку після кризи, мають значно обмежені рекламні бюджети. Це примушує їх звертати увагу на більш креативні та економічні способи маркетингу. Класичні методи маркетингу, що потребують великих витрат, більш не ефективні, тож власники закладів переходять до використання максимального потенціалу інтернет-технологій, соціальних мереж та нових форматів реклами.

Інноваційні методики маркетингу стають все більш популярними в готельно-ресторанному бізнесі з кількох причин:

- конкуренція в цьому секторі зростає, і готелі та ресторани повинні шукати способи привернення уваги клієнтів та збільшення свого ринкового пайку. Інноваційні методики маркетингу можуть допомогти вирішити це завдання, дозволяючи готелям та ресторанам бути більш конкурентоспроможними та привабливими для клієнтів;
- з розвитком технологій з'являється все більше інструментів для впровадження інноваційних методик маркетингу в готельно-ресторанний бізнес;
- інноваційні методики маркетингу дозволяють готелям та ресторанам пропонувати нові та цікаві послуги та пропозиції для своїх відвідувачів, що сприяє підвищенню рівня задоволеності клієнтів та збільшенню доходів;
- інноваційні методики маркетингу допомагають зменшити витрати на маркетингову діяльність та збільшити ефективність маркетингових кампаній.

Серед великої різноманітності інноваційних маркетингових методик, доцільно вибрати для застосування в діяльності ГРК «Siesta» наступні:

- SMM – потужний маркетинговий інструмент, який може допомогти не тільки з конвертацією продажів, а й з формуванням бренду та зміцненням іміджу підприємства. Важливо побудувати позитивну репутацію в соціальних мережах, щоб залучати нових клієнтів та зберігати існуючих. Одним з головних принципів рекламної роботи в соціальних мережах є використання прямого та прихованого контексту для передачі рекламного повідомлення до цільової аудиторії. Також, важливим аспектом реклами в соціальних мережах є те, що вона налаштована точно на цільову аудиторію, що дозволяє досягати більш

високої ефективності в порівнянні з традиційними каналами реклами, такими як телебачення. На даний момент, популярними платформами, які використовують споживачі є «Facebook», «Instagram», «Twitter», соціальний інтернет-сервіс і фотохостинг «Pinterest», ділова соціальна мережа «LinkedIn», сервіси мікроблогів «Tumblr» і «Flickr», відеохостинги «YouTube» та «Vimeo», нові формати для розміщення відеофайлів «Coub», «Vine», а також індивідуальні месенджери «WhatsApp», «Viber» та «Telegram».

- E-mail маркетинг – створення системи забезпечення довіри між клієнтом та закладом, починаючи з моменту, коли клієнт надає свою електронну адресу, і до відвідування закладу. E-mail маркетинг може бути націлений як на потенційних клієнтів, так і на постійних. Адже, робота над підвищенням лояльності клієнтів не менш важлива, ніж залучення нових. Засоби, які можна використовувати: розсилати повідомлення про спеціальні пропозиції, знижки на проживання та ресторанну продукцію; повідомлення про події та новини комплексу.

- «Нові медіа» та робота з лідерами думок – в наш час, завдяки інтернету, сфера засобів масової інформації значно розширилася. Крім класичних друкованих, періодичних та профільних видань, з'явилася велика кількість тематичних ресурсів для експертів у різних сферах, в тому числі і в готельно - ресторанному бізнесі. Будь-який блогер зі значною аудиторією може вплинути на репутацію закладу, згадавши про нього в своїй публікації. Тому, важливо працювати з лідерами думок - блогерами, світськими діячами, співаками, акторами та іншими публічними особами, які мають свою лояльну аудиторію в мережі Інтернет. Ця робота може включати в себе не тільки публікацію відгуків лідерів думок на відвідування чи продукцію ресторану, але й поширення онлайн-інформації про відомих гостей закладу, а також надання

приміщення ресторану для фотосесій в електронних або друкованих виданнях.;

- партнерські програми та співпраця різномірних бізнесів – суть цієї методики полягає у тому, щоб підприємству знайти партнерів з інших сфер бізнесу, таких як магазини одягу та декору, освітні організації, індивідуальні спікери з різних тематик та бізнес-структури різного напрямку. Головне, щоб цільова аудиторія партнерів була бажаною для закладу. За допомогою партнерів можна проводити освітні лекції, тренінги та презентації в приміщенні комплексу, забезпечувати кейтеринговий сервіс на тематичних та корпоративних заходах, а також створювати корпоративні подарунки з брендваною продукцією закладу та інші варіанти співпраці. Однак успіх такої стратегії залежить від якості продукції та сервісу, який надає комплекс. Також важливо, щоб бренд закладу був візуально присутній на заходах, для чого можна використовувати банери, брендований посуд, серветки, візитки та інші засоби реклами в зоні сервірування. Вцілому, така стратегія може стати дієвим засобом залучення нових клієнтів та збільшення прибутку ресторану та його партнерів.

Висновки до розділу 3

Удосконалення процесу планування маркетингової діяльності готельно-ресторанного комплексу є важливою задачею для досягнення успіху і забезпечення конкурентоспроможності на ринку гостинності. Цей процес повинен бути системним, зорієнтованим на результат і враховувати потреби клієнтів.

Удосконалення процесу планування маркетингової діяльності забезпечить готельно-ресторанному комплексу можливість визначати свою мету, стратегії та тактики на основі глибокого розуміння ринкових тенденцій і

поведінки споживачів. Це дозволить зосередитися на конкретних цільових аудиторіях і розробити індивідуальні маркетингові програми, спрямовані на їх потреби та очікування.

Сучасне бізнес-середовище вимагає від підприємств сфери гостинності бути конкурентоспроможними і відрізнитися від інших, тому все частіше підприємці вдаються до використання інноваційних маркетингових методик. Серед найбільш поширених в Україні, і які можна використати у діяльності ГРК «Siesta» виділяють: SMM – маркетинг у соціальних мережах, E-mail маркетинг - розсилка рекламних повідомлень електронною поштою, маркетингова робота з лідерами думок, а також реалізація партнерських програм та співпраця різномірних бізнесів.

ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ

Метою управління маркетинговою діяльністю на підприємствах готельно – ресторанного бізнесу є створення ефективного комплексу інструментів спрямованих на досягнення основної цілі підприємства – отримання максимального прибутку при мінімальних затратах.

Сучасний стан ринку готельно-ресторанних послуг характеризується жорсткою конкуренцією між закладами. Головне завдання для підприємств готельно-ресторанного господарства полягає у виживанні в таких умовах та боротьбі за клієнтів. Висока конкуренція на ринку вимагає активізації процесу управління маркетинговою діяльністю та використання інноваційних методик впливу на споживачів. В цілому, це складний маркетинговий комплекс, необхідний для досягнення успіху на ринку готельно-ресторанних послуг. Тому тема, яка розглянута в даній кваліфікаційній роботі, є вкрай актуальною.

Спираючись на поставлені завдання, вдалося розкрити теоретичне визначення процесу управління маркетинговою діяльністю на підприємствах готельно – ресторанного бізнесу та розробити пропозиції і рекомендації удосконалення системи управління маркетинговою діяльністю готельно – ресторанного комплексу «Siesta».

Перша частина цієї роботи – це аналіз теорії. В цій частині було досліджено та проаналізовано матеріали по даній темі.

Охарактеризовано поняття, принципи, підходи та інструменти управління маркетинговою діяльністю на підприємстві.

- Розглянуто декілька визначень науковців сутності поняття «управління маркетинговою діяльністю». Проаналізувавши їх, було виведено одне, яке найбільш чітко охарактеризовує його зміст. «Управління маркетинговою діяльністю – це широкий комплекс заходів, спрямований на встановлення та підтримку взаємовигідних відносин з потенційними клієнтами, основною особливістю яких є одержання максимального ефекту при мінімальних затратах».

- Визначено принципи управління маркетинговою діяльністю на підприємстві. Основними з них є: функціональність, оптимальність, цілеспрямованість, комплексність, інноваційність, контроль, адаптація, гнучкість, управління.
- Досліджено різноманітність підходів до управління маркетинговою діяльністю. Найбільш важливими з них є: організаційний, системний, комплексний, процесний, комунікаційний.
- Проаналізовано основні інструменти управління маркетинговою діяльністю. До них відносяться: маркетингове дослідження, створення маркетингової стратегії, створення маркетингового плану, маркетинговий мікс, управління брендом, аналіз результативності маркетингу.

Визначено особливості управління маркетинговою діяльністю на підприємствах готельно – ресторанного бізнесу. Значний вплив на діяльність підприємств в сфері гостинності мають фактори внутрішнього та зовнішнього середовища, які вимагають пристосовувати бізнес до нових умов. Для цього використовують такі процеси, як аналіз ринкових можливостей, пошук цільових сегментів ринку, формування стратегічних маркетингових програм та їх виконання, а також контроль. В ході опрацювання матеріалів по даній темі, стало зрозумілим, що ефективність управління маркетинговою діяльністю залежить від таких елементів, як: забезпечення достовірної та своєчасної інформації про ринок; розробка асортименту товарів, який би задовольняв потреби ринку; максимально можливий контроль над сферою реалізації. А також з'ясовано, що в процесі управління маркетинговою діяльністю підприємств готельно – ресторанного бізнесу є свої специфічні особливості: гнучкість, сезонність, сервіс та якість, взаємодія з клієнтами, залежність від відгуків клієнтів, конкуренція та цінова політика.

Досліджено підходи оцінки ефективності маркетингової діяльності на підприємстві. Отже, оцінювання ефективності маркетингової діяльності

включає в себе комплекс взаємопов'язаних аспектів, таких як: комплекс маркетингу, функції маркетингу, результативність участі в заходах, логістичні процеси на підприємстві, системи маркетингового менеджменту, маркетингові стратегії, внутрішні комунікації. За способом оцінювання, підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності поділяють на дві групи: на основі експертних оцінок та на основі економічної оцінки. Їх також розподіляють в чотири окремі категорії: якісні, кількісні, соціологічні та суб'єктивні.

Друга частина роботи – практичне дослідження на основі діяльності закладу готельно - ресторанного бізнесу. Як об'єкт дослідження в кваліфікаційній роботі був обраний готельно – ресторанний комплекс «Siesta». Його діяльність представляє великий інтерес з точки зору розглянутої теми.

Охарактеризовано діяльність ГРК «Siesta». Цей комплекс є сучасним та прогресивним підприємством, яке, окрім послуг з проживання та реалізації продукції харчування, надає ряд додаткових послуг. Позиціонує себе, як заклад європейського зразку, з високим рівнем якості продукції та обслуговування. Враховуючи основні аспекти діяльності ГРК «Siesta», можна зробити висновок, що заклад займає доволі високі конкурентні позиції в місті.

Проаналізовано управління маркетинговою діяльністю ГРК «Siesta». Аналіз управління маркетинговою діяльністю ГРК «Siesta», дав змогу зробити висновок, що основною проблемою є потреба в реорганізації цього процесу та розробці дієвого комплексу маркетингових інструментів, які будуть не тільки стимулювати продажі, а й допоможуть комплексу створити свій унікальний, незабутній концепт на ринку сфери гостинності.

Третя частина кваліфікаційної роботи – проєктно – рекомендаційна. Оправцювавши різноманітні джерела інформації про управління маркетинговою діяльністю в готельно – ресторанному бізнесі та її вплив на розвиток закладу, охарактеризувавши діяльність ГРК «Siesta» та проаналізувавши його управління маркетинговою діяльністю було визначено

основні аспекти удосконалення системи управління маркетинговою діяльністю.

Надано пропозиції щодо удосконалення процесу планування маркетингової діяльності ГРК «Siesta». Важливим аспектом в процесі удосконалення управління маркетинговою діяльністю є дотримання загальновизнаних принципів: економічності, безперервності, оптимальності, повноти та комплексності, реалістичності, конкретності, динамічності та гнучкості. Визначено, які основні засоби допоможуть комплексу удосконалити процедуру планування маркетинговою діяльністю. До них відносяться: аналіз результативності попередніх кампаній, визначення цілей маркетингової діяльності, запровадження спільної мети для всіх відділів комплексу, відкрите спілкування з клієнтами, використання даних та аналітики, використання сучасних технологій, контент – маркетинг, система контролю. Реалізація наведених пропозицій сприятиме удосконаленню процесу планування маркетингової діяльності ГРК «Siesta». Формування власної, унікальної системи управління маркетинговою діяльністю дозволить комплексу вигідно відрізнитися від конкурентів, а також зацікавити у відвідуванні закладу гостей із різних споживацьких сегментів.

Розроблено рекомендації інноваційних маркетингових методик для розвитку ГРК «Siesta». Отже, враховуючи зростання конкуренції на українському ринку гостинності, керівництву ГРК «Siesta» варто звернути увагу на впровадження інноваційних маркетингових методик. Їх використання дозволить зміцнити позиції на ринку, збільшити обсяги продажу, забезпечить збереження наявних клієнтів і залучення нових. Важливим є те, що ці методи є не тільки креативними, а й доволі економічними. ГРК «Siesta» доцільним буде застосувати в своїй маркетинговій діяльності такі інноваційні методики, як SMM – маркетинг, E-mail маркетинг, маркетингову роботу з лідерами думок, а також реалізацію партнерських програм та співпрацю різнорідних бізнесів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В. Маркетинг підприємства. Навч. посіб.– К.: Центр учбової літератури, 2012. – 612 с.
2. Войчак А. В. Дослідження сучасних концепцій маркетингу та маркетингового менеджменту / А. В. Войчак, В. М. Шумейко // Маркетинг в Україні. - 2009. - № 4. - С. 52-55. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mvu_2009_4_10.
3. Воробець В. Маркетингові технології промислових підприємств, їх особливості. Галицький економічний вісник Тернопіль: ТНТУ, 2014. Том 47. № 4. С. 170 - 178.
4. Гаврилюк С.П. Особливості ресторанного маркетингу в Україні / С.П. Гаврилюк // Вчені записки Університету «Крок». – 2017. – Вип. 48. – С. 175-183.
5. Гаркавенко С.С. Маркетинг : [підруч.] / С.С. Гаркавенко. – К. : Лібра, 2008. – 276 с
6. Грищенко О.Ф. Соціальний медіа маркетинг як інструмент просування продукту підприємства / О.Ф. Грищенко, А.Д. Нешева. // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2013. – № 4. – С. 86–98. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2013_4_10
7. Драчук Ю. З. Напрями вдосконалення розвитку сфери туризму на засадах інноваційних маркетингових технологій // Економічний вісник Донбасу. - 2016. - №1(43). - С. 115-119.
8. Євтушенко О.В. Застосування комплексу маркетингу в сфері туризму // Вісник Харківського національного університету ім. В.Каразіна. – 2014. – № 1144. – С. 166-170.
9. Забуранна Л. В. Особливості комплексу маркетингу на підприємствах сфери туризму // Актуальні проблеми економіки. – №10. – 2015. – С.58-63.

10. Завадський Й.С. Менеджмент: Management. – У 3 т. – Т. 1. – 3-тє вид., доп. – К.: Вид-во Європ. ун-ту. – 2001. – 542 с.
11. Ілляшенко С.М. Сучасні тенденції застосування Інтернет-технології маркетингу / С.М. Ілляшенко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 4. – Т. 2. – С. 64–74. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2011_4%282%29__10.
12. Ковальчук С. В. Сучасні тренди маркетингу гостинності / С. В. Ковальчук, Є. М. Забурмеха, Т. В. Яремчук // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. - 2018. - № 3(2). - С. 204-209. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2018_3\(2\)__42](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2018_3(2)__42).
13. Коноплянникова М.А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи / М.А. Коноплянникова // Вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. – 2017. – Вип.17. – С.332-336
14. Краус К.М. Управління маркетингом малого торговельного бізнесу: концепції, організація, доміанти розвитку: [монографія] / К.М. Краус. – Полтава : Дивосвіт, 2013. – 163 с.
15. Куденко Н. В. К88. Стратегічний маркетинг: Навч. посібник. — Вид. 2-ге, без змін. К.: КНЕУ 2006.—152 с.
16. Литовченко І.Л. Удосконалення класифікації засобів маркетингової комунікативної діяльності / І. Л. Литовченко // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2009. – № 649: Логістика. – С. 97–104.
17. Лукан О. Аналіз ефективності маркетингової діяльності підприємства / О. Лукан // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. - 2014. - № 5. - С. 42-51. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknteu_2014_5_6

18. Маказан Є. В. Сучасні маркетингові принципи управління підприємством / Є. В. Маказан // Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія : Економічні науки. - 2016. - Вип. 31(2). - С. 49-54. - Режим доступу:
http://nbuv.gov.ua/UJRN/VPDTU_ek_2016_31%282%29_8
19. Малюк М. SMM для ресторанного бізнесу. 2021. 15 лип. URL:
<https://emsider.ua/blog/smm-dlya-restorannogo-biznesu/>
20. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст [монографія] за заг. ред. д.е.н., проф. Н. В. Карпенко. – Київ: Центр учбової літератури, 2016. – 252 с.
21. Мацеха Д. С. Маркетинг у сфері готельно-ресторанного бізнесу та туризму / Д. С. Мацеха, С. А. Бурій // Вісник Хмельницького національного університету. - 2014. - № 5(2). - С. 43-47.
22. Моголова А. Ю. Особливості маркетингу у готельно-ресторанному бізнесі / А. Ю. Моголова, В. О. Бодашко // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки. - 2016. - Вип. 17(2). - С. 72-75. - Режим доступу:
http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2016_17%282%29_20
23. Москвак Я. Є. Управління маркетинговою діяльністю підприємства готельно-ресторанного бізнесу / Я. Є. Москвак. Вісник Хмельницького національного університету. 2022. №1. С. 137-141.
24. Подзігун С.М. Управління маркетинговими комунікаціями у сфері готельно-ресторанного бізнесу / С.М. Подзігун // Національна економіка. Інтелект XXI. – 2017. - № 2. – С. 163-168 - Режим доступу:
http://nbuv.gov.ua/UJRN/int_XXI_2017_2_23
25. Проскурович О. В. Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві / О. В. Проскурович, М. М. Ястремський // Вісник

Хмельницького національного університету. Економічні науки. - 2015. - № 6. - С. 32-36. - Режим доступу:

http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2015_6_10

26. Расулова А. М. Сучасні маркетингові комунікації в управлінні підприємствами ресторанного бізнесу / А. М. Расулова // Інноваційна економіка. - 2015. - № 4. - С. 215-220. - Режим доступу:

http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2015_4_36.

27. Рега М. Г. Управління маркетинговою діяльністю підприємства готельно-ресторанного бізнесу / М. Г. Рега // Науковий вісник Мукачівського державного університету. Сер. : Економіка. - 2014. - Вип. 1. - С. 111-114. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmdue_2014_1_23

28. Рзаєв Г. І. Управління маркетинговою діяльністю підприємства та напрями її удосконалення / Г. І. Рзаєв, І. І. Корольчук // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. - 2019. - № 5. - С. 195-198. - Режим доступу:

http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2019_5_42

29. Сайт готельно – ресторанного комплексу «Siesta». URL: <https://siesta-hotel.com.ua>.

30. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.

31. Силівейстр В. Email-маркетинг для ресторанного бізнесу. Збір контактів. 2021. 13 груд. URL: <https://joinposter.com/ua/post/email-marketynh-dlya-restorannoho-biznesu>

32. Словник ключових термінів з дисципліни «Маркетинг» Уклад. М. Г. Гребньов. К.: КНЕУ, 2003. 80 с

33. Спориш О. А. Застосування маркетингу та сучасних інформаційних технологій для розвитку підприємств туристично-

рекреаційного бізнесу області [Електронний ресурс] – Режим доступу:
http://www.rusnauka.com/15_DNI_2008/Economics/33122.doc.htm.

34. Сударкіна С.П. Планування маркетингової діяльності підприємств у сучасних умовах: інструменти і організація /С.П. Сударкіна, О.О. Маслій// Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». – 2016. – № 28 (1200).– С. 94–99.

35. Терехов Д. С. SMM-Маркетинг у системі управління сучасним підприємством // Наука й економіка. - 2015. - № 1 (37). - С. 77-79.
 - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nie_2015_1_15

36. Тимошенко З. І. Маркетинг готельно-ресторанного бізнесу / [Тимошенко З. І., Мунін Г. Б., Дишлевий В. П.] – К. : Вид-во Європ. ун-ту. 2007. – 246 с.

37. Чумак Л. Ф. АКТУАЛЬНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА / Л. Ф. Чумак, О. О. Калініна, Д. С. Шевцов. // Ефективна економіка. – 2018. – С. 104 – 107. -
 Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vopu_econ_2018_23_6_22

38. Шаповалова О.М. Інноваційна діяльність, як основа підвищення конкурентоспроможності готельного господарства / О.М. Шаповалова // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2013. – № 16. – С. 224–228. - Режим доступу:
http://nbuv.gov.ua/UJRN/VSUNU_2013_16_44

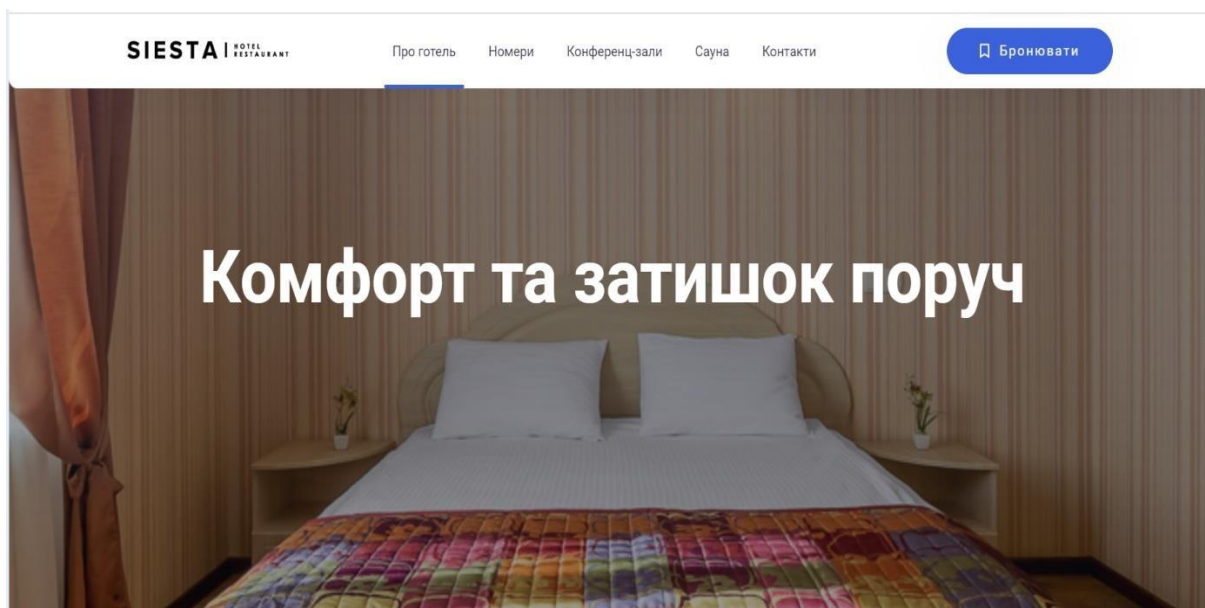
39. Шикіна О. В. Інноваційні рекламні заходи у діяльності туристичного підприємства // Туристичний та готельно-ресторанний бізнес в Україні: проблеми розвитку та регулювання: колективна монографія. – Черкаси: ЧДТУ, 2018. – С. 44-50.

40. Kotler, P., Bowen, J. T., Makens, J., & Baloglu, S. (2017). Marketing for Hospitality and Tourism. Boston, MA: Pearson Education.

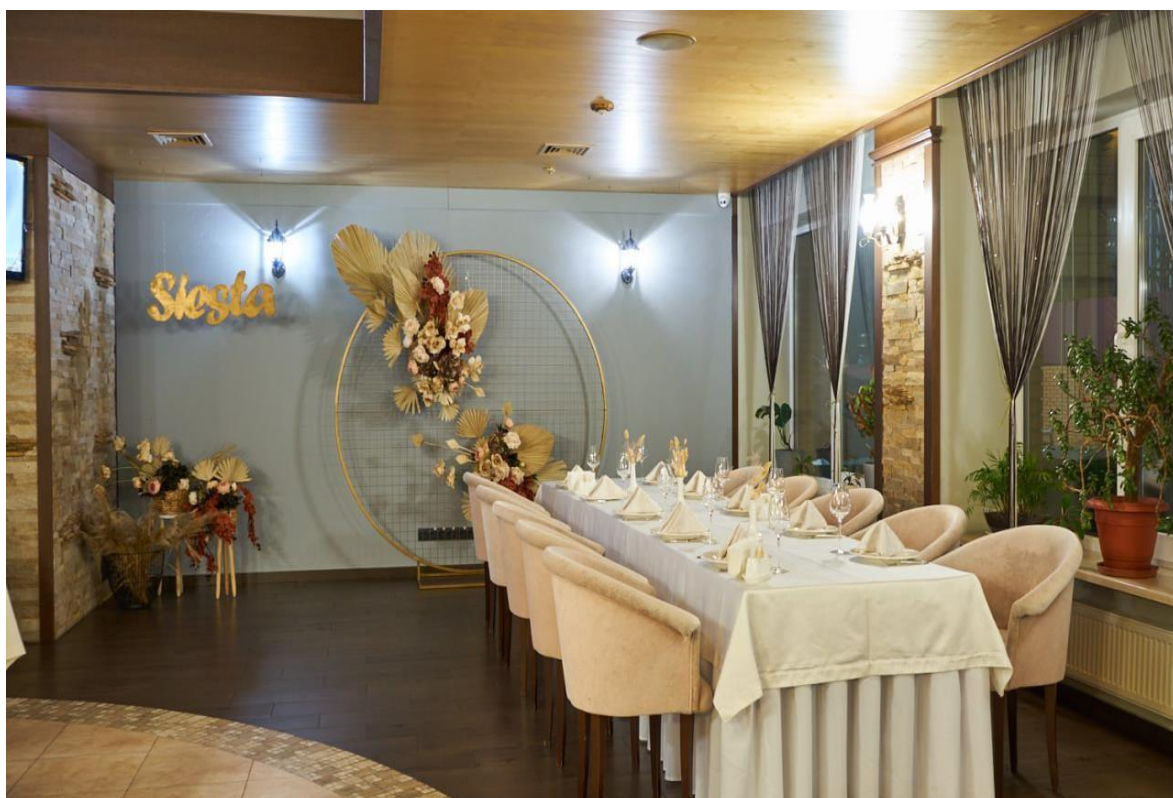
41. Choi, J., Lehto, X., & Morrison, A. M. (2019). Marketing mix modeling in hospitality and tourism: A review and research agenda. *Journal of Travel Research*, 58(7), 1107-1122.

ДОДАТКИ

Додаток А



Додаток Б



Додаток В



Додаток Г



Додаток Д



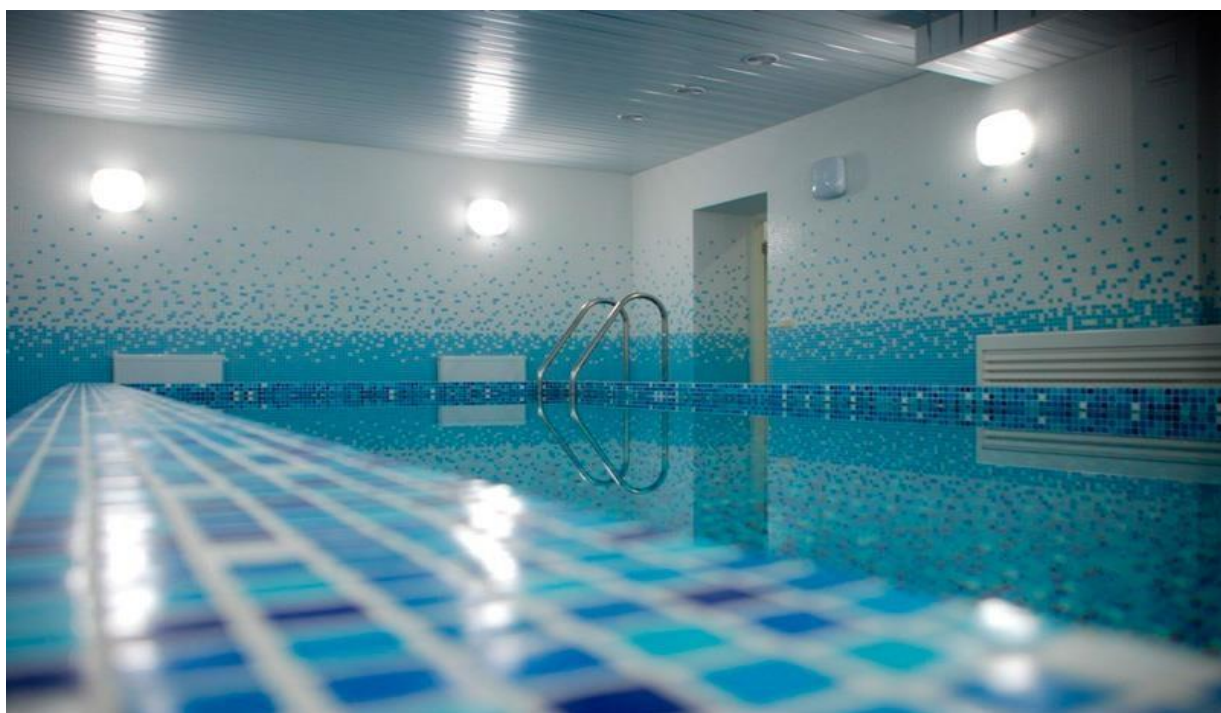
Додаток Е



Додаток Ж



Додаток З



Додаток И



Додаток К



Додаток Л



Додаток М



Додаток Н



Додаток П

