

## МАРКЕТИНГОВЕ УПРАВЛІННЯ ТА ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ПІДПРИЄМСТВ

## MARKETING MANAGEMENT AND FORMATION OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF HOTEL AND RESTAURANT ENTERPRISES

У статті розглядаються специфіка, підходи та принципи маркетингу готельно-ресторанного підприємства. Пропонуються різні механізми, засоби та інструменти маркетингу. Розглядається маркетингове управління розвитком готельно-ресторанного підприємства, яке повинно спиратися на наявний потенціал, специфіку ринку, споживчі потреби, інтереси громадськості, бізнес-структур та інших зацікавлених сторін. Проаналізовано формування ефективної системи маркетингового управління готельно-ресторанним підприємством. Наведена схема маркетингової політики, яка включає: позиціонування готельно-ресторанного підприємства, маркетингову продуктову політику, інвестиційну політику, маркетингову цінову політику, політику розподілу і просування. Сформувано та обґрунтовано основні засади політики просування готельно-ресторанного підприємства. Розглядається специфіка комплексного підходу для забезпечення вагомих конкурентних переваг і стабільних ринкових позицій готельно-ресторанного підприємства.

**Ключові слова:** маркетинг, маркетингове управління, готельно-ресторанне підприємство, маркетингова політика, маркетингові інструменти, політика просування.

*В статье рассматриваются специфика, подходы и принципы маркетинга гостинично-ресторанного предприятия.*

*Предлагаются различные механизмы, средства и инструменты маркетинга. Рассматривается маркетинговое управление развитием гостинично-ресторанного предприятия, которое должно опираться на существующий потенциал, специфику рынка, потребительские нужды, интересы общественности, бизнес-структур и других заинтересованных сторон. Проанализировано формирование эффективной системы маркетингового управления гостинично-ресторанным предприятием. Представлена схема маркетинговой политики, которая включает: позиционирование гостинично-ресторанного предприятия, маркетинговую продуктовую политику, инвестиционную политику, маркетинговую ценовую политику, политику распределения и продвижения. Сформулированы и обоснованы основные принципы политики продвижения гостинично-ресторанного предприятия. Рассматривается специфика комплексного подхода для обеспечения весомых конкурентных преимуществ и стабильных рыночных позиций гостинично-ресторанного предприятия.*

**Ключевые слова:** маркетинг, маркетинговое управление, гостинично-ресторанное предприятие, маркетинговая политика, маркетинговые инструменты, политика продвижения.

УДК 338.48:659

<https://doi.org/10.32843/infrastruct40-44>

**Мандюк Н.Л.**

к.е.н., доцент, доцент кафедри туризму Львівський національний університет імені Івана Франка

**Масюк Ю.О.**

к.е.н., доцент кафедри туризму Львівський національний університет імені Івана Франка

**Mandiuk Nazarii**

Ivan Franko National University of Lviv

**Masyuk Yuliya**

Ivan Franko National University of Lviv

*The article deals with the specifics, approaches and principles of marketing of a hotel and restaurant enterprise. The importance of the proper formation of the marketing complex, the selection of the tools that are best suited to the specific situation and set goals and objectives of the hotel and restaurant business are determined. Various mechanisms and marketing tools that can influence the economic development of the hotel and restaurant business are offered. The marketing management of the development of a hotel and restaurant enterprise is considered, which should be based on the existing potential, specificity of the market, consumer needs, interests of the public, business structures and other stakeholders. The formation of an effective system of marketing management of the hotel and restaurant enterprise is analyzed. The scheme of marketing policy is presented. This scheme includes: positioning the hotel and restaurant business, which should be based on well thought out competitive advantages; marketing product policy aimed at improving and developing a full-fledged and high-quality hotel and restaurant product and an appropriate marketing strategy; investment policy aimed at finding the best sources of investment; marketing pricing policy, which should be based on an effective pricing strategy, the use of differentiated prices; marketing distribution policy, which involves the formation of distribution channels, selection and regulation of intermediaries; marketing promotion policy, which should include a wide range of promotion activities (advertising, sales promotion, personal sales, PR events, participation in exhibitions, etc.), develop and maintain a favorable positive image of the hotel and restaurant enterprise, that will promote long-term and sustainable development. The importance of the optimal combination of different marketing tools in order to form an effective system, which will allow considering the demand and needs of consumers to provide significant competitive advantages and stable market positions of the hotel and restaurant enterprise is determined.*

**Key words:** marketing, marketing management, hotel and restaurant enterprise, marketing policy, marketing tools, promotion policy.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах зростаючої конкуренції на туристичному ринку та ринку готельно-ресторанних послуг все більшого значення набуває забезпечення стійких позицій підприємства. Зокрема, необхідною умовою є застосування маркетингового управління, яке передбачає діяльність, пов'язану із плануванням, організацією, координацією, контролем та стимулюванням заходів із формування попиту на послуги готельно-ресторанного підприємства. Необхідність забезпечення довгострокового розвитку готельно-ресторанного підприємства вимагає формування збалансованої моделі співіснування та узгодження інтересів і потреб широкого

кола зацікавлених сторін та застосування соціально орієнтованих маркетингових інструментів для вирішення таких завдань.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика маркетингового управління піднімається у працях відомих західних дослідників. Зокрема, Ф. Котлер приділяє велику увагу як теорії маркетингового управління, так і маркетингу гостинності. А. Парасураман і К. Гренроос у своїх працях надають особливого значення маркетингу послуг, а Дж. Бернет розкриває проблеми застосування маркетингових комунікацій. Тематика маркетингу готельних послуг піднімається у працях С.В. Мельниченко, Г.Б. Муніна, Л.В. Баумгартена.

Управління готельними і ресторанными комплексами знайшло відображення у дослідженнях таких вітчизняних учених, як М.П. Мальська, І.Г. Пандяк, Х.Й. Роглев, Г.Я. Круль та низка інших. Водночас пропонуємо звернути увагу на розгляд маркетингового підходу до розвитку готельно-ресторанного бізнесу, оскільки цей матеріал потребує більш детального вивчення.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є обґрунтування застосування маркетингового управління, а також дослідження основних напрямів і механізмів застосування маркетингових інструментів для забезпечення розвитку готельно-ресторанного підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Маркетингове управління набуває все більшої актуальності в умовах зростаючої конкуренції. Це також стосується підприємств готельно-ресторанного бізнесу та створення їхніх конкурентних переваг засобами маркетингу. Ефективне використання маркетингових засобів сприяє залученню споживачів, формуванню в них прихильності до підприємства та його продукції, що забезпечить збільшення прибутків підприємства та його економічний розвиток. Проте необхідно правильно сформувати комплекс маркетингу, підібрати ті інструменти, що найкраще підходять для конкретної ситуації та поставлених перед готельно-ресторанним підприємством цілей і завдань. При цьому необхідно пам'ятати, що управління маркетингом повинне забезпечити узгодження інтересів і цілей трьох зацікавлених сторін – підприємства, споживачів і громадськості.

Вибудовуючи ефективну систему маркетингового управління, готельно-ресторанне підприємство має спиратися на поставлені цілі, наявний ресурсний потенціал, специфіку туристичного ринку, споживчі потреби та інтереси громадськості.

Використання засобів маркетингу є необхідним і ефективним інструментом впливу на економічний розвиток готельно-ресторанного підприємства. Для їх формування і ефективного використання необхідні: кваліфіковані управлінські кадри, формування маркетингової системи, система підготовки маркетологів, методичне забезпечення з виконання маркетингових функцій і реалізації маркетингових технологій, налагодження системи маркетингової інформації та маркетингового контролю.

Загалом маркетингове управління передбачає управління складниками комплексу маркетингу, такими як продукт, ціна, розподіл і просування [2, с. 142]. А якщо ми говоримо про готельно-ресторанне підприємство, яке належить до сфери послуг, то до цього переліку потрібно ще додати такі складники, як оточення, процес і персонал.

Розглядаючи сутність маркетингового управління, необхідно звернути увагу на наявність двох

основних підходів у теорії маркетингу. Відповідно до першого підходу ринок представляється як такий, що склався сам собою, під дією певних об'єктивних законів і завдання людини відкривати ці закони та застосовувати на власну користь. Відповідно, ціль маркетингу зводиться до виявлення закономірностей, реального стану ринку, смаків та потреб споживачів та вироблення механізмів пристосування до неконтрольованих підприємством факторів. А маркетингове управління готельно-ресторанного підприємства акцентується на маркетингових дослідженнях, спрямованих на пошук незадоволених потреб споживачів, створенні і забезпеченні ефективного функціонування маркетингової інформаційної системи, розробленні нових і вдосконаленні наявних послуг.

Відповідно до другого підходу, ринок є об'єктом, який постійно створюється та змінюється під дією людини згідно із поставленими перед нею цілями. У цьому разі готельно-ресторанне підприємство є вже не пасивним суб'єктом ринку, а активним учасником його побудови. Таким чином, увага акцентується на маркетингових дослідженнях, спрямованих на більш глибоке вивчення мотивації та психології споживачів і інших учасників ринку з метою виявлення можливостей цілеспрямованого впливу на них, розробленні технологій, форм та методів виходу на нові ринки, комунікаційній політиці та формуванні продуманої комплексної системи просування, управлінні каналами розподілу.

Отже, у процесі маркетингового управління готельно-ресторанним підприємством необхідно звернути увагу на складники маркетингової політики.

Перший складник – позиціонування готельно-ресторанного підприємства, яке повинне ґрунтуватися на добре продуманих конкурентних перевагах. Для цього потрібні попередні маркетингові дослідження. Зокрема, оцінка наявних ресурсів, матеріально-технічної бази, трудових ресурсів, допоміжної інфраструктури. Також необхідний аналіз туристичного попиту, як реального, так і потенційного.

Умовою побудови ефективної системи позиціонування є сегментація ринку готельно-ресторанних послуг та пошук цільових ринків. Причому здійснення сегментації ринку не лише забезпечує економічні результати, а й дає соціальний ефект. Таким чином, соціально-економічний ефект від сегментації ринку готельно-ресторанних послуг зводиться до такого. По-перше, відбувається більш повне задоволення потреб споживачів. По-друге, стимулюється розроблення та впровадження на ринок нових видів готельно-ресторанного продукту, що веде до розширення туристичної пропозиції території та підвищує її конкурентоспроможність на міжрегіональному, національному та міжнародному

ринках. По-третє, сегментація сприяє раціональному розподілу ресурсів за рахунок зменшення капітальних вкладень у продукт, що користується малим попитом, та збільшення – у той, який максимально відповідає потребам споживачів.

Другий складник – маркетингова продуктова політика. Зокрема, необхідне розроблення, вдосконалення та розвиток повноцінного готельно-ресторанного продукту та відповідної маркетингової стратегії. Тобто основною умовою забезпечення розвитку готельно-ресторанного підприємства є формування повноцінного та якісного продукту (набору послуг). Без цього жодні інші маркетингові інструменти, ні реклама, ні зниження цін чи якісь інші заходи, не зможуть забезпечити стабільного розвитку. Це означає що необхідно розпочинати із доведення якості готельно-ресторанного продукту до належного рівня, а саме формування належної матеріально-технічної бази, підбору і навчання персоналу, облаштування території тощо. Звичайно, тут потрібні значні капіталовкладення.

Третій складник – інвестиційна політика. Необхідними кроками в цьому напрямі повинні стати заходи з розвитку інвестиційного потенціалу, створення спеціальних фондів розвитку, пошук оптимальних джерел інвестування тощо.

Четвертий складник – маркетингова цінова політика, основою якої має бути продумана ефективна цінова стратегія, що враховує як специфіку самого готельно-ресторанного підприємства, так і наявну ринкову кон'юнктуру.

Встановлюючи ціни на власні послуги, готельно-ресторанне підприємство може використовувати політику диференційованих цін, яка передбачає застосування певних шкал і тарифів, можливих знижок і надбавок до середнього рівня цін для різних сегментів, споживачів. Така цінова політика дає змогу заохочувати або обмежувати активність споживачів, стимулювати або, навпаки, стримувати продаж окремих послуг. Політику диференційованих цін доцільно використовуватися за таких умов:

- ринок легко сегментується, а межі сегментів чіткі;
- споживачі сприймають диференційовані ціни, без образ і неприязні;
- додаткові витрати, пов'язані з реалізацією політики диференційованих цін, покриваються додатковими надходженнями від її проведення;
- форми встановлення диференційованих цін не суперечать законодавству [5, с. 257].

Політика диференційованих цін може передбачати використання пільгових, дискримінаційних та престижних цін. Використання пільгових цін передбачає встановлення найбільш низьких цін на ті чи інші послуги готелю для тих покупців, в яких підприємство найбільше зацікавлене. Пільгові ціни можуть також слугувати тимчасовим засобом стимулювання продажу. Використання

дискримінаційних цін передбачає встановлення високих цін для певних сегментів. Такий підхід може застосовуватися стосовно тих споживачів, хто виявляє досить високу зацікавленість у послугах готелю. Використання престижних цін передбачає продаж готельно-ресторанних послуг за високими цінами сегментам ринку з низькою еластичністю попиту, які особливу увагу приділяють якості продукту та чутливо реагують на фактор престижності. Для прикладу, вартість проживання у дорогих готелях на престижних курортах визначається передусім соціальним статусом його гостей, а не реальними витратами на утримання готелю.

Диференціація цін заснована на тому, що є кілька сегментів споживачів, які реагують на зміну цін по-різному. З огляду на це, для кожного сегменту доцільно встановлювати окрему ціну. Таким чином, диференційовані ціни можуть набувати таких форм, як:

- ціни з урахуванням відмінностей споживачів – передбачають знижки певним категоріям споживачів;
- ціни з урахуванням варіантів послуг – на різні варіанти послуг встановлюються різні ціни, але прямої залежності між витратами і різницею в цінах немає;
- ціни з урахуванням місця розміщення – послуги готелю пропонуються за різними цінами в різних місцях будівлі, хоча витрати при цьому однакові (наприклад, різні ціни на номер із видом на море чи гори і видом у двір);
- ціни з урахуванням часового фактору – змінюються залежно від сезону, місяця, дня тижня, періоду доби;
- ціни з урахуванням іміджу – ціна на оду і ту саму послугу залежить від різниці в іміджі.

П'ятий складник – маркетингова політика розподілу, яка передбачає формування каналів збуту, вибір посередників та налагодження роботи з ними, управління каналами розподілу. Важливим питанням є охоплення ринку, тобто чи обмежитися послугами одного або декількох посередників, чи здійснювати продажі через максимально можливу кількість посередників. Таким чином, вибрати один із трьох варіантів: інтенсивний розподіл, ексклюзивний розподіл на правах винятковості чи вибірковий (селективний) розподіл.

Шостий складник – маркетингова політика просування, яка повинна спиратися на реальні переваги готельно-ресторанного продукту і включати широкий спектр заходів, таких як реклама, стимулювання збуту, персональні продажі, PR-заходи, участь у виставках тощо.

Однією із основних цілей такої політики повинно стати формування та підтримування сприятливого позитивного іміджу готельно-ресторанного підприємства. Саме позитивний імідж є одною з головних передумов збільшення попиту

в туристичному бізнесі. Це пов'язано зі специфікою готельних послуг та ринковою поведінкою споживачів цих послуг. Невідчутність та нематеріальний характер послуг означає, що їх неможливо продемонструвати, побачити, спробувати або оцінити до моменту отримання. Споживач змушений вірити продавцю послуг на слово. Внаслідок цього з боку споживачів присутній елемент надії та довіри до продавця. Відповідно, мотиви до придбання готельно-ресторанних послуг у своїй більшості є емоційними та ірраціональними із значною часткою впливу суб'єктивних факторів. Саме тому імідж того чи іншого готельно-ресторанного підприємства часто є визначальним.

Також важливим елементом маркетингової політики просування готельно-ресторанного підприємства є вплив на ринкову поведінку споживачів. Суть такого впливу проявляється в тому, щоб за рахунок вибраних засобів маркетингу здійснити потрібний цілеспрямований вплив на сприйняття та ставлення потенційних споживачів до продукту готельно-ресторанного підприємства, тим самим мотивуючи їх до його придбання. Тобто йдеться про позиціонування та перепозиціонування, спрямування зусиль на зміну в напрямі покращення ставлення споживачів до підприємства. Отже, заходи, спрямовані на формування ставлення споживачів, повинні забезпечити схильність споживачів до надання переваги саме цим послугам порівняно з іншими, що пропонуються подібними готелями. Тобто піднімається питання конкуренції та забезпечення власних переваг засобами політики просування.

Базуючись на поставлених нами цілях політики просування, особливостях цільової аудиторії споживачів, специфіці готельно-ресторанного підприємства, найбільш придатними інструментами можна визначити рекламу, засоби Public Relations та використання елементів брендингу. При цьому особливу роль варто відвести саме засобам Public Relations (зв'язки з громадськістю) як діяльності, спрямованій на формування і підтримку сприятливого іміджу підприємства через налагодження стосунків між організацією та різноманітними контактними аудиторіями, ініціювання самим підприємством поширення інформації про товари, ідеї, послуги, яка подається як новина, а також запобігання та усунення небажаних чуток і дій, які можуть зашкодити діяльності підприємства [1, с. 448].

Загалом використання засобів Public Relations готельно-ресторанним підприємством можна звести до декількох напрямів, таких як:

- акцент на здоровий спосіб життя, необхідності рекреації і заняття активними та змістовними видами відпочинку (залежно від специфіки туристичної території, де знаходиться готель);

- акцент на послугах саме нашого підприємства як таких, що максимально задовольняють потреби цільової аудиторії;

- інформування та підтримування постійного двостороннього зв'язку із громадськістю, врахування інтересів громади та суспільства, розповсюдження інформації про участь у різного роду заходах і програмах розвитку, які мають соціальний характер (участь в організації спортивних змагань, рухах за здоровий спосіб життя, відновлення історико-культурної спадщини, пізнання рідного краю тощо), що сприятиме формуванню у пересічних громадян позитивного ставлення до готельно-ресторанного підприємства і його діяльності.

Серед засобів Public Relations можна виділити формування та підтримування постійних зв'язків із засобами масової інформації, використання Інтернету, зокрема соціальних мереж, організація заходів подієвого характеру, а саме різного роду святкування, приурочених до певних дат та ювілеїв, фестивалів, ігор, змагань тощо.

Таким чином, вибудована відповідно до зазначених принципів маркетингова політика просування дасть змогу через створення певного іміджу сформуванню позитивну думку громадськості щодо готельно-ресторанного підприємства та його послуг, забезпечить прихильність та довіру з боку потенційних споживачів. Особливо важливо, що таке позитивне сприйняття буде мати довгостроковий характер, що дасть змогу закріпити сформований позитивний імідж як конкурентну перевагу готельно-ресторанного підприємства.

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, важливим моментом у процесі маркетингового управління готельно-ресторанним підприємством є оптимальне поєднання різних інструментів маркетингу з метою формування ефективної системи, яка дасть можливість враховуючи вимоги і потреби споживачів забезпечити вагомі конкурентні переваги і стабільні ринкові позиції підприємства. Проведення такої діяльності, окрім врахування економічної ефективності, також повинне ґрунтуватися на принципах узгодження інтересів і цілей зацікавлених сторін – підприємства, споживачів і громадськості; зрівноваженості моделей виробництва і споживання; взаємопов'язаності соціально-економічного розвитку туристичної території і готельно-ресторанного підприємства, що сприятиме довгостроковому і стійкому розвитку.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бернет Дж., Мориарти С. Маркетинговые коммуникации, интегрированный подход / пер. с англ. Санкт-Петербург: Питер, 2001. 864 с.
2. Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг менеджмент. 12-е изд. / пер. с англ. Санкт-Петербург: Питер, 2012. 816 с.
3. Мельниченко С.В., Магалецький А.В. Маркетингова політика в готельному бізнесі: [монографія]. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2011. 344 с.

4. Пандяк І.Г., Мальська М.П., Гаталяк О.М. Основи формування механізму конкурентних переваг в управлінні якістю готельних послуг. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2007. № 579. С. 516–519.

5. Aaker D.A. Mc. Loughlin D. Strategic Market Management: Global Perspectives. New York: John Wiley and Sons, Ltd, 2010. 368 p.

### REFERENCES:

1. Burnett J., Moriarty S. (2001) Marketingovyе komunikacii, integrirovannyj pohod [Marketing communications, an integrated campaign]. St. Petersburg: Peter, pp.864 (in Russian).

2. Kotler Ph., Keller K.L. (2012) Marketing menedzhment. 12-e izd. [Marketing Management. 12th edition]. St. Petersburg: Peter, pp. 816 (in Russian).

3. Melnychenko S.V., Mahaletskyi A.V. (2011) Marketingova polityka v hotelnomu biznesi: [Marketing policy in the hotel business]. K.: Kyiv national university of trade and economics, pp. 344.

4. Pandyak I.G., Malska M.P., Gatalyak O.M. (2007) Osnovy formuvannia mekhanizmu konkurentnykh perevah v upravlinni yakistiu hotelnykh posluh [Fundamentals of formation of the mechanism of competitive advantages in quality management of hotel services]. Bulletin of Lviv Polytechnic National University. no. 579, pp. 516–519.

5. Aaker D.A. Mc. Loughlin D. Strategic Market Management: Global Perspectives. New York: John Wiley and Sons, Ltd, 2010. 368 p.