

УНІВЕРСИТЕТ «КРОК»
Факультет економіки та підприємництва
Кафедра маркетингу та поведінкової економіки

Ткаченко Марина Анатоліївна

Дипломна робота

**«Внутрішній маркетинг персоналу в сфері
надання послуг туристичної галузі»**

075 «Маркетинг»

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр

Дипломна робота містить результати власних доробок. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____Ткаченко М.А.

Науковий керівник

Петрова Ірина Леонідівна
доктор економічних наук,
професор

Київ — 2022 року

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРИТИЧНІ ОСНОВИ ВНУТРІШНЬОГО МАРКЕТИНГУ ПЕРСОНАЛУ У СФЕРІ НАДАННЯ ПОСУГ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ	5
1.1. Сутність та роль внутрішнього маркетингу персоналу у сфері надання послуг туристичної галузі.....	5
1.2. Цілі, функції та елементи внутрішнього маркетингу персоналу персоналу в туристичній сфері.....	11
1.3. Взаємозв'язок внутрішнього маркетингу персоналу із управлінською діяльністю.....	19
Висновки до розділу 1.....	26
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ВНУТРІШНЬОГО МАРКЕТИНГУ ТОВ «РЕЙКАР ХОТЕЛ МЕНЕДЖМЕНТ» ГОТЕЛЬ «RAZIOTEL КИЇВ».....	29
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	29
2.2. Оцінка внутрішнішнього маркетину персоналу підприємства.....	37
2.3. Аналіз компелексу внутрішнього маркетингу підприємства.....	46
Висновки до розділу 2.....	52
РОЗДІЛ 3. СТВОРЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ПРОЄКТУ ТА ОБГРУНТУВАННЯ ЙОГО ЕФЕКТИВНОСІ ДЛЯ ТОВ «РЕЙКАРЦ ХОТЕЛ МЕНЕДЖМЕНТ» ГОТЕЛЬ «RAZIOTEL КИЇВ».....	55
3.1. Розробка маркетингового проєкту для готельного підприємства.....	55
3.2. Економічна оцінка запропонованого проєкту.....	66
3.3. Пропозиції щодо поліпшення роботи внутрішнього маркетингу персоналу підприємства	70
Висновки до розділу 3.....	77
ВИСНОВКИ.....	79
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	83

ДОДАТКИ

ВСТУП

Актуальність теми. Активний розвиток усіх сфер економіки, висока ступінь мінливості бізнес-середовища, в якому працюють більшість туристичних підприємств, змушує останніх здійснювати конкурентну боротьбу за свого покупця і шукати вагомі джерела конкурентних переваг в середині своїх підприємств. Затаких умов вирішальним чинником успіху бізнесу все частіше виступають нематеріальні активи, і насамперед його людський капітал (працівники, які володіють цінними вміннями, знаннями та навичками). Сукупність інструментів маркетингу та кваліфікований склад працівників утворюють систему внутрішнього маркетингу підприємства, завданням якої є сформувати прихильність до бренду і сприяти тому, що кожен працівник розуміє взаємозв'язок між тим, що робить в ін особисто і підприємство загалом для задоволення запитів споживачів, що в кінцевому результаті дозволяє максимізувати його фінансові показники. Особливо важливий внутрішній маркетинг для діяльності туристичних підприємств, які працюють у сфері послуг, що обумовлено самим характером послуг. Підприємство сфери послуг завжди взаємодіє зі своїми клієнтами безпосередньо. Завдяки цьому формування сприятливих відносин з клієнтами істотною мірою залежить від кваліфікації персоналу підприємства і його вмотивованості на ефективну роботу. Важливість внутрішнього маркетингу в діяльності підприємства сфери послуг туристичної галузі визначається тим, що якість послуги та бажання персоналу надати цю послугу клієнтові стають одними з вирішальних чинників конкурентної боротьби на ринку послуг. Внутрішній маркетинг стає процесом, за допомогою якого кожен окремий працівник дізнається і розпізнає не лише цінність програм, спрямованих на досягнення цілей підприємства, але і своє місце в них.

Метою роботи є дослідження внутрішнього маркетингу персоналу в сфері надання послуг туристичної галузі та визначення можливостей

формування та управління системою внутрішнього маркетингу на туристичних підприємствах сфери послуг.

Об'єкт дослідження є внутрішній маркетинг персоналу в ТОВ «Рецкарц Хотел Менеджмент» готель «Raziotel Київ».

Предметом дослідження є використання внутрішнього маркетингу персоналу в сфері надання полуг туристичної галузі.

Завдання дослідження:

- висвітлити сутність та роль внутрішнього маркетингу персоналу у сфері надання послуг туристичної галузі;
- виявити цілі, функції та елементи внутрішнього маркетингу персоналу в туристичній галузі;
- дослідити взаємозв'язок внутрішнього маркетингу персоналу із управлінською діяльністю туристичного підприємства;
- проаналізувати організаційно-економічну характеристику «Raziotel Київ» ;
- надати оцінку внутрішнього середовища готелю «Raziotel Київ»;
- дослідити аналіз комплексу внутрішнього маркетингу туристичного підприємства;
- створити маркетинговий проєкт для готелю «Raziotel Київ»;
- надати економічну оцінку запропонованому проєкту;
- запропонувати пропозиції щодо поліпшення роботи внутрішнього маркетингу персоналу ТОВ «Рецкарц Хотел Менеджмент» готель «Raziotel Київ».

У процесі написання дипломної роботи використовувались такі методи дослідження: теоретичний аналіз джерел інформації з даної теми, узагальнення, опис, порівняльний метод.

Робота присвячена дослідженню внутрішнього маркетингу персоналу в сфері надання послуг в туристичній галузі. Вона складається з наступних структурних частин: вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, що включає 50 найменувань, та 9 додатків. Робота містить 9 таблиць та 2 рисунка. Основний текст дипломної роботи викладено на 82 сторінках.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРИТИЧНІ ОСНОВИ ВНУТРІШНЬОГО МАРКЕТИНГУ ПЕРСОНАЛУ У СФЕРІ НАДАННЯ ПОСУГ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ

1.1. Сутність та роль внутрішнього маркетингу персоналу у сфері надання послуг туристичної галузі

В умовах сучасної трансформації економіки все більшої уваги набувають інноваційні підходи до управління туристичних підприємств та його ринковою діяльністю. З кінця ХХ сторіччя набуває особливого інтересу внутрішній маркетинг, який останнім часом викликає все більше суперечностей серед теоретиків та практиків маркетингу. Внутрішній маркетинг персоналу фокусує увагу на відносинах та процесах всередині компанії, об'єктом яких є персонал організації. В результаті, концепція концентрується на діях персоналу та розглядає їх як «внутрішніх клієнтів». Комерційна оцінка всіх внутрішніх ресурсів, а особливо персоналу туристичного підприємства, є ключовим фактором для набуття конкурентної переваги в сучасних умовах. Відношення до персоналу туристичного підприємства як до капіталу, управління, розвиток та збільшення його вартості є початком для нової маркетингової парадигми.

У широкому розумінні сутність внутрішнього маркетингу розкривається крізь призму філософії й методів традиційного маркетингу по відношенню до специфічного ресурсу – персоналу фірми. Внутрішній маркетинг (internal marketing) в літературних джерелах іноді ототожнюється з такими поняттями, як внутрішньофірмовий, внутрішньокорпоративний чи внутрішньоринковий маркетинг і розглядається як одна з функцій маркетингу послуг [44].

Внутрішній маркетинг персоналу – діяльність організації, направлена на різні цільові групи діючих працівників, з метою виявлення їх потреб, запитів і ступеня задоволеності умовами праці, перспективами професійно-

кваліфікаційного і посадового роста. Результат такої роботи націлений на вирішення завдань ефективного використання наявного людського капіталу [19].

Таким чином, внутрішній маркетинг, в першу чергу, є системою відносин з контактним персоналом з приводу підвищення якості туристичних послуг, що надаються через постановку і реалізацію цілей і завдань, використовуючи окремі елементи цієї системи. Вихідною точкою для даної ситуації може вважатися сучасне бачення змісту елементів внутрішнього маркетингу представниками української школи маркетингу. (табл.1.1.)

Таблиця 1.1.

Аналіз ключових положень внутрішнього маркетингу персоналу в туризмі

1.	Мета	Формування прихильності працівників сфери туризму до реалізації маркетингової стратегії та їх розуміння значення своєї праці в загальному процесі стратегічного маркетингу туристичного підприємства
2.	Завдання	Формування корпоративних стандартів якості обслуговування клієнтів, створення корпоративної культури, що сприяє досягненню стратегічних цілей, управління страхом до опору персоналу до змін у діяльності, управління інноваційною діяльністю тощо
3.	Суб'єкт, на який здійснюється вплив	Контактний персонал, працівники, що напяму взаємодіють із контактним персоналом, маркетингологи за сумісництвом, персонал, що є рушійною силою в реалізації маркетингової стратегії в сфері туризму
4.	Суб'єкт, що здійснює вплив	Маркетингологи, менеджери з управління персоналом, ланкові менеджери, вища керівна ланка
5.	Об'єкт	Внутрішній ринок туристичного підприємства, який включає персонал підприємства в процесі реалізації маркетингової стратегії
6.	Придмет	Відносини, які виникають між компанією та персоналом, який задіяний у процесі реалізації маркетингової стратегії

Джерело: складено автором на підставі [9, 19,28].

Внутрішній маркетинг – це філософія управління людськими ресурсами компанії, яка має на меті закріпити маркетинг як мислення в усій компанії і, таким чином, приділяє чітку увагу корпоративній культурі.

Поняття внутрішнього маркетингу розглядали різні науковці і трактували його по-різному (табл. 1.2).

Таблиця 1.2.

**Систематизація концептуальних поглядів на визначення
внутрішнього маркетингу серед науковців**

Автор	Рік	Поняття	Ключові слова
Л. Беррі, А. Парасураман	1992	Внутрішній маркетинг – це залучення, розвиток, мотивація та утримання кваліфікованих працівників через пропонування роботи як продукту, що задовольняє їхні потреби [19, с. 451]	Мотивація працівників
П. Друкер	2005	Внутрішній маркетинг – це підтримка персоналу компанії, спрямована на його розуміння та знання нового продукту і пов'язаних із ним сервісних систем ще до виводу продукту на ринок, а також надання співробітникам детальної інформації про конкурентів компанії [7, с. 372]	Підтримка персоналу
Ф.Котлер	2008	Внутрішній маркетинг – забезпечення прийняття належних маркетингових принципів усіма працівниками організації й особливо її вищим керівництвом [49, с. 38]	Прийняття маркетингових принципів усіма робітниками
П. Войма та К. Гронроос	2002	Внутрішній маркетинг із позиції відносин – це процес визначення, установлення, підтримки, розвитку і, якщо потрібно, завершення відносин із працівниками та іншими внутрішніми споживачами на усіх	Відносини з працівниками

Продовження табл.1.2.

		рівнях організації для задоволення вимог усіх задіяних сторін, що досягається через обмін взаємними зобов'язаннями та їх виконанням [45, с. 1036]	
--	--	---	--

Джерело: складено автором на підставі [19, 45,49,7].

Отже, внутрішній маркетинг – це управлінська діяльність, спрямована на встановлення узгоджених взаємовідносин між підрозділами й окремими спеціалістами всередині туристичного підприємства на основі принципів взаємодії покупця і продавця на ринку відповідно до концепції маркетингу.

На основі оригінальної тематизації внутрішнього маркетингу в літературі склалися три окремі точки зору:

1) Розуміння внутрішнього маркетингу як сентенції насамперед пов'язане з нормативним положенням кадрової політики. Основна гіпотеза тут полягає в тому, що задоволених клієнтів можна завоювати лише завдяки задоволеним працівникам. У результаті, будучи об'єктом внутрішнього маркетингу, він робить вирішальний внесок у підвищення задоволеності співробітників. З цією метою корпоративні рішення мають бути дуже тісно узгоджені з потребами працівників та їх задоволенням.

2) Якщо внутрішній маркетинг розуміється як метод, то в першу чергу робиться спроба перенести принципи зовнішнього маркетингу та комплекс зовнішнього маркетингу до внутрішніх служб. Вихідна точка цього базового розуміння базується на припущенні про фундаментальну подібність між зовнішнім і внутрішнім ринками, на основі яких походить аналогова обробка.

3) Внутрішній маркетинг як конструкція біржових відносин стосується, перш за все, аналізу та модифікації внутрішніх і зовнішніх процесів. Відмінність від розуміння внутрішнього маркетингу як сентенції полягає в тому, що ринкові клієнти розглядаються як центральна відправна точка діяльності компанії. З цим основним розумінням задоволеність клієнтів і співробітників взаємно залежать.

Критично розглядаючи різні точки зору в огляді, слід зазначити, що ні схематична і незмінна передача ідеї зовнішнього маркетингу, ні виключний врахування інтересів співробітників не можуть бути доцільними. Навпаки, взаємозалежні відносини між компанією, співробітниками та зовнішніми клієнтами повинні враховуватися збалансовано. У сенсі визначення внутрішній маркетинг розуміється як систематична оптимізація внутрішніх процесів компанії за допомогою інструментів маркетингу та управління персоналом з метою забезпечення маркетингу як внутрішнього мислення і, зрештою, підтримки ефективного досягнення ринково-орієнтованих цілей компанії [19, с. 97].

Виходячи з цього розуміння, можна виділити наступні характеристики внутрішнього маркетингу:

Одночасне сприяння задоволеності клієнтів і співробітників сфери туризму: не існує первинності операційної функціональної області, скоріше взаємні процеси повинні бути інтенсивно координовані. Необхідно враховувати притаманну взаємодію між клієнтами та співробітниками.

Систематичний процес прийняття рішень і планування: внутрішній маркетинг має плануватися, впроваджуватися і контролюватися як процес управління. Це вимагає конкретизації цілей, стратегій та окремих заходів.

Внутрішнє мислення: внутрішній маркетинг передбачає, що маркетинг є не просто класичною корпоративною функцією, а й керівним принципом. Таким чином, маркетинг є корпоративною філософією, яку підтримують усі менеджери та співробітники, і її потрібно жити як всередині, так і ззовні [9, с. 97].

Внутрішній маркетинг може принести користь як вашим співробітникам, так і вашій організації в цілому. Деякі з його основних переваг включають:

- Залучення співробітників: внутрішній маркетинг може інформувати співробітників про вашу компанію та підтримувати її. Якщо їхня робота має певну мету, і вони відчувають, що є цінною частиною вашої

організації, вони, швидше за все, будуть захоплені та віддані своїй роботі.

- **Культура компанії:** оскільки вона дозволяє передати свою місію та цінності, внутрішній маркетинг може допомогти розвивати та зміцнювати культуру вашої компанії в сфері туризму . Залучення співробітників може ще більше зміцнити культуру, зробивши вашу організацію більш позитивним і приємним місцем для роботи.
- **Поінформованість про бренд:** внутрішній маркетинг не тільки допомагає у розвитку бренду вашої організації, але також підвищує впізнаваність бренду серед співробітників туристичної діяльності. Це допомагає співробітникам стати прихильниками бренду, які рекламують вашу компанію (як для клієнтів, так і для потенційних співробітників) за межами робочого місця. Поки ваші повідомлення є послідовними, це також може допомогти у ваших зовнішніх маркетингових зусиллях.
- **Розширення можливостей персоналу:** завдяки підвищенню впізнаваності бренду ваші співробітники краще підготовлені для виконання своєї роботи. Це особливо актуально для співробітників, які працюють з клієнтами, що дозволяє їм покращити досвід роботи з вашим бізнесом .
- **Підбір та найм:** внутрішній маркетинг також може підтримати ваші зусилля з найму, полегшуючи рекламу вакансій та найму талановитих співробітників. Завдяки більш заангажованим співробітникам і сильною корпоративній культурі ваша організація отримає позитивну репутацію, що зробить її бажаним робочим місцем для більшої кількості претендентів.
- **Утримання:** більше того, це також може допомогти вам утримати співробітників , як нових, так і старих. Вважається, що підвищена залученість співробітників зменшує плинність кадрів, дозволяючи вам зберегти кращих працівників у своїй команді на благо вашого бізнесу.

Внутрішній маркетинг занадто важливий для вашого бізнесу, щоб його ігнорувати чи нехтувати. Однак дуже важливо зробити це належним чином, щоб ваші внутрішні маркетингові зусилля були ефективними в туристичній діяльності.

Можна сказати, що внутрішній маркетинг базується насамперед на двох принципах. По-перше: всі співробітники, незалежно від структури компанії та залежностей, що пов'язують окремі сегменти, повинні повністю знати маркетингову стратегію, прийняту компанією, її цілі та припущення. Друге: зв'язок між відділами має бути плавним і безперебійним. Завдання внутрішнього маркетингу — створити робоче середовище, в якому злагоджена, мотивована команда ефективно виконує свої обов'язки. Це зміцнює не тільки материнську структуру компанії - це також має величезний вплив на ефективність, а разом з тим на збільшення продажів і завоювання довіри з боку зовнішніх клієнтів [9, с. 97].

Впровадження внутрішнього маркетингу може базуватися на навчанні співробітників, передовій кадровій політиці або системах оцінки співробітників, які допомагають розвивати мотивацію.

Отже, туристичне підприємство, яке реалізує припущення внутрішнього маркетингу, повинне дбати про гарну атмосферу, постійну співпрацю між окремими філіями, включаючи неформальну співпрацю, та підтримувати відкриті комунікаційні канали. Надзвичайно важливо, щоб кожен співробітник прийняв цілі, які перед ним поставлені.

1.2. Цілі, функції та елементи внутрішнього маркетингу персоналу в туристичній галузі

Теорія внутрішнього маркетингу, що була сформована в окрему наукову думку наприкінці 70-х років ХХ ст., і досі має низку концептуальних прогалин та дискусійних питань. [21, с.83]

У процесі своєї еволюції ця теорія повсякчасно то спиралася на суміжні наукові течії, такі як управління людськими ресурсами чи організаційне управління, то набувала уособленого вектору розвитку як автономна маркетингова концепція. Сьогодні, коли власне ідея внутрішнього маркетингу знайшла своє законне місце у сучасній концепції холістичного маркетингу Ф. Котлера [17, с. 38], відкритим і досі залишається питання внутрішньо маркетингового інструментарію як окремого комплексу (рис. 1.1).

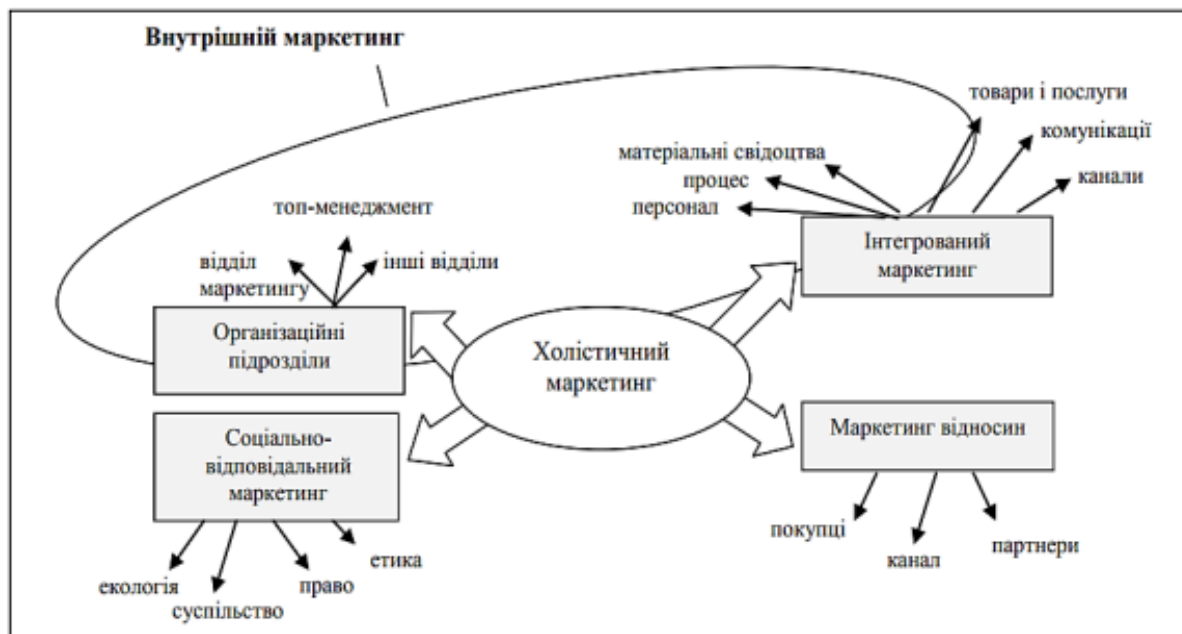


Рис. 1.1. Місце внутрішнього маркетингу в системі холістичного маркетингу підприємства сфери послуг [17].

Поділяючи точку зору Ф. Котлера і зазначених вище фахівців у частині взаємодії відділу маркетингу з іншими підрозділами туристичного підприємства, необхідно наголосити, що головним об'єктом впливу внутрішнього маркетингу на підприємстві все ж є «контактний» персонал підприємства. На підприємствах сфери туризму до контактного персоналу необхідно віднести топ-менеджмент підприємства, що здійснює зустрічі і контакти із зацікавленими аудиторіями, працівників відділу продажів, які спілкуються із посередниками, рекламистів, які звертаються до реламних агентств, тобто усіх тих, хто здійснює контакти із цільовими і контактними

аудиторіями підприємства. Крім того, у сфері послуг це ще й персонал, який безпосередньо надає послугу споживачеві. Зазначені категорії є своєрідними посередниками в процесі передачі товару чи послуги кінцевому споживачеві. Вони повинні розуміти цінність і властивості товару, бути мотивованими в найкращому обслуговуванні споживача. Тому і взаємовідносини із контактним персоналом повинні бути, як і з посередниками. (табл. 1.3).

Таблиця 1.3.

Комплекс «4P» внутрішнього маркетингу

Елемент комплексу «4P»	Сутність елемента	Зміст елемента
Товар (product)	ефективний план реалізації маркетингової стратегії підприємства, який включає ділові взаємовідносини персоналу підприємства	цінності, взаємовідносини та моделі поведінки працівників, які необхідні для успішної реалізації маркетингової стратегії
Ціна (price)	психологічні та емоційні витрати підприємства в процесі реалізації маркетингової стратегії	відмова працівників від участі в інших проектах; психологічні та емоційні витрати працівників у процесі виконання посадових функціональних обов'язків під час реалізації маркетингової стратегії; понаднормові витрати робочого часу
Продаж (place)	місце зібрання персоналу підприємства з питань реалізації маркетингової стратегії	конференції; засідання керівників; внутрішні семінари з навчання співробітників; бори трудового колективу
Просування (promotion)	внутрішні комунікації підприємства з приводу реалізації маркетингової стратегії	письмові індивідуальні плани та звіти персоналу; презентації; конференції; системи

Продовження табл.1.3.

		інформування персоналу про цільовий ринок та споживачів; система мотивації та стимулювання персоналу
--	--	--

Джерело: складено автором на підставі [19, с. 496].

Першим і ключовим елементом будь-якого маркетингового комплексу є продукт, тобто товар. Розробка внутрішнього продукту (роботи) включає в себе наступні елементи: відбір відповідного персоналу; ефективне внутрішнє навчання; правильний розподіл повноважень і обов'язків; створення умов роботи в команді. [43]

Наступним елементом комплексу внутрішнього маркетингу є ціна. Оплата – ціна внутрішнього продукту. Варто відзначити, що внутрішньо маркетингова «ціна» не є рівноцінною до заробітної плати працівників що сплачує їм компанія у виді компенсації їх трудової сили, а навпроти це «те, що ми вимагаємо від своїх внутрішніх клієнтів у якості «оплати», коли вони «купають» продукт та включаються в участь у маркетинговому плані» [39; 673].

Визначення ціни внутрішнього продукту засноване на тому, що одержувані співробітниками вигоди від роботи повинні бути більше цієї альтернативної вартості, тобто співробітники сфери туризму повинні розуміти, що на цій роботі вони отримують більше матеріальних, соціальних та інших вигод, ніж могли б отримати на іншій роботі. Тільки в цьому випадку організація може розраховувати на задоволений персонал, який виконує якісну роботу.

Третім елементом комплексу внутрішнього маркетингу-мікс є місце продажу або так званий «розподіл» чи «дистрибуція». Місце (розподіл) – спосіб доведення внутрішнього продукту до його споживача (співробітника). Можна використовувати термін «внутрішньо маркетингове місце» як

сукупність просторів, процесів, людей та рішень (управлінських, технологічних, тощо) у рамках конкретної організаційної структури та корпоративної культури, які складають платформу для відносин «компанія-працівник» у процесі досягнення стратегічних цілей організації та забезпечують надійність, відкритість та прозорість цих взаємовідносин обопільно.

Останнім елементом внутрішньо маркетингового комплексу в сфері туризму є просування, що набуває найбільш видимого прояву у формі внутрішніх комунікацій та звернень. Просування внутрішнього продукту – це формування корпоративної культури, сприяє задоволенню потреб внутрішніх клієнтів, створення системи ефективних взаємовідносин між внутрішніми клієнтами і внутрішніми постачальниками, між внутрішніми клієнтами та зовнішніми клієнтами, розвиток внутрішніх комунікацій і інших елементів внутрішнього PR [2].

Виходячи з вищесказаного, можна виділити основні принципи внутрішнього маркетингу. (рис. 1.2.)

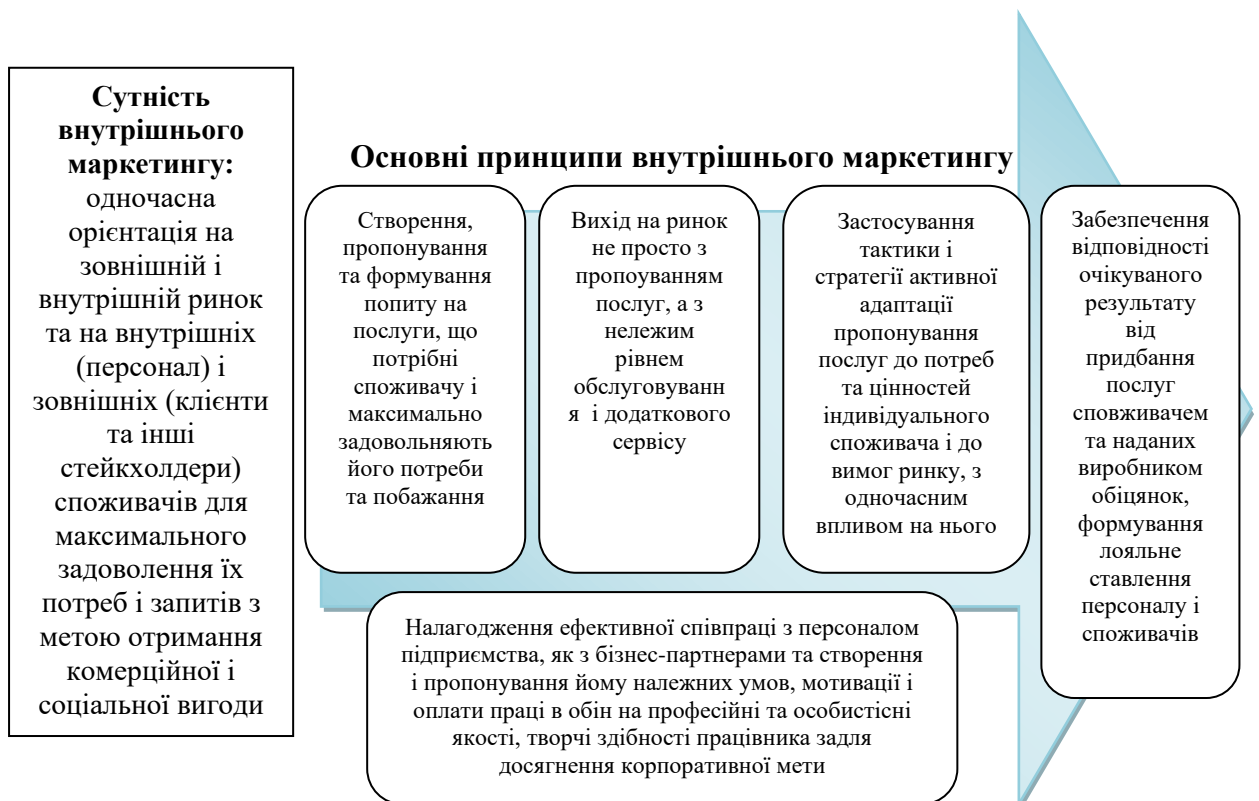


Рис. 1.2. Сутність та основні принципи внутрішнього маркетингу [19].

Наведені вище елементи відображають саму сутність концепції внутрішнього маркетингу. Саме із цих елементів формуються програми внутрішнього маркетингу як на рівні вищого менеджменту, так і в управлінні відділами чи просуванні персоналії або суб'єктивних ідей. Подальший розвиток даного комплексу вбачає появу внутрішньо маркетингових моделей та стратегій взаємодії даних елементів, відповідно до вихідних умов та бажаних результатів.

Формування і розвиток систем управління внутрішнім маркетингом на туристичному підприємстві в сучасних умовах є необхідною умовою для досягнення ринкових цілей підприємства. Успішність функціонування підприємств показує, що без системного застосування ними інструментів внутрішнього маркетингу неможливо ефективно вирішити проблему підвищення їх конкурентоспроможності. [21].

Цілі внутрішнього маркетингу полягають в перспективі внутрішнього маркетингу показують, що, з одного боку, необхідно встановити певні пріоритети, з іншого боку, ізольований розгляд цих тем навряд чи можливий через їх взаємопов'язаний зміст. Вже в перших публікаціях з внутрішнього маркетингу наголошувалося, що досягнення зовнішньої мети високої клієнтоорієнтованості або забезпечення задоволеності клієнтів, особливо в сервісних компаніях, тісно пов'язане з необхідністю залучення, розвитку та утримання високомотивованих та клієнтоорієнтованих працівників.

Зокрема, можна виділити три цільові рівні:

- Когнітивні цілі: когнітивні цілі (перший рівень) охоплюють ті цільові сфери внутрішнього маркетингу, які пов'язані з процесами мислення. Усередині підприємства туристичної сфери важливо, наприклад, щоб співробітники знали зовнішню маркетингову стратегію компанії, а також, наприклад, очікування клієнтів. Поза компанією, в рамках когнітивних цілей, наприклад, знання (потенційними) клієнтами спектру послуг компанії та створення видатної позиції в викликаній

групі клієнтів по відношенню до конкуруючих постачальників є важливими для бажаного успіху на ринку.

- Афективні цілі: на другому рівні, наприклад, особливе значення має розвиток довіри. Для співробітників увага тут зосереджена на відносинах з компанією як роботодавцем, для клієнтів – на відносинах з компанією або відповідним консультантом або керівником. Задоволеність слід розглядати як важливу передумову довіри як співробітників, так і клієнтів.
- Конативні цілі: Конативні цілі (третій рівень) в кінцевому підсумку стосуються дій або намірів діяти з боку співробітників і клієнтів. Мета для співробітників, наприклад, полягає в тому, щоб вони відчували прихильність до компанії у сенсі прихильності та хотіли зробити позитивний внесок у досягнення цілей компанії. Крім того, увага приділяється різним аспектам лояльності працівників, наприклад, лояльності до компанії як роботодавця.

Отже, успішне функціонування внутрішнього маркетингу залежить від усвідомлення кожним співробітником власних функцій у процесі постановки і подальшого здійснення внутрішнього маркетингу, тому туристичне підприємство, яке неухильно збирається використати переваги сучасного маркетингового підходу, мусить зробити акцент на активізації творчого та інноваційного потенціалу, та постійно докладати зусилля для покращання внутрішньокорпоративного клімату в підприємстві та професійної узгодженості між різними відділами.

Завданням внутрішнього маркетингу є поступ працівників, створення відповідної системи мотивації праці та зменшення плинності кадрів через задоволення їхніх потреб. Внутрішній маркетинг сприяє формуванню бажаного ставлення працівників, які заохочують клієнтів до користування послугами фірми. Це оплачується фірмі, оскільки в результаті маркетингових заходів не тільки клієнти, а й працівники починають позитивно оцінювати працедавця.

Діяльність у сфері внутрішнього маркетингу повинна охоплювати навчальну активність, яка б передавала знання працівникам про місце фірми на ринку, її маркетингові стратегії, тобто способи конкуренції на ринку, щоб було можливим перекласти стратегічні положення на діяльність, яку здійснює весь персонал. Недооцінений працівник туристичного підприємства є не лише неефективним у своїй роботі, а й часто своє незадоволення переносить на відносини з клієнтами. Здобуття лояльності, прихильності, а навіть ентузіазму працівників вимагає багатьох заходів, які полягають у вмілій інтеграції та мотивації працівників. [28, с. 124].

Внутрішній маркетинг передбачає просування місії, цілей, мети, культури, продуктів і послуг, а також бренду вашої організації вашим співробітникам.

Мета внутрішнього маркетингу, яку іноді називають «маркетингом співробітників», полягає в тому, щоб «продати» ваш бізнес вашим співробітникам, щоб вони були більш залучені, обізнані з брендом та обізнані про вашу організацію.

Внутрішня маркетингова діяльність служить, серед іншого, покращення відносин між людьми, зайнятими на даній компанії. Реалізуючи ефективну стратегію, ми мінімізуємо будь-які конфлікти та створюємо дружнє середовище. Таким чином також посилюється почуття спільності, а отже – працівник виконує свої обов'язки більш охоче і надійно. Важливі не тільки стосунки між колегами, а й між начальством і підлеглими. [28, с. 158].

Підтримка мотивації команди в першу чергу відображається на ефективності роботи всієї туристичної компанії. Віддані працівники – це простий спосіб залучити зовнішніх клієнтів. Люди, які цікавляться послугами чи продуктами, які ми пропонуємо, частіше скористаються допомогою людини, яка не тільки виконує свою роботу, але, перш за все, вірить у її законність.

Внутрішній маркетинг дозволяє викликати позитивну поведінку. Якщо ми не переконаємо власних співробітників, що пропонувані продукти чи

послуги дійсно потрібні, підвищити рівень продажів серед клієнтів також не вдасться.

1.3. Взаємозв'язок внутрішнього маркетингу персоналу із управлінською діяльністю

Внутрішній маркетинг - це просування напрямків туристичної компанії, продуктів і послуг співробітникам в організації.

Співробітники, які захоплені своєю компанією та її пропозиціями, швидше за все, поділяться цим ентузіазмом у своїх соціальних мережах. В результаті внутрішній маркетинг може бути ефективною частиною зовнішнього брендингу та маркетингових зусиль. Однак внутрішній маркетинг може зайти лише так далеко, оскільки на ставлення співробітника до організації впливає кожен елемент досвіду цієї особи, що працює на бізнес. Підтримка задоволення та залучення співробітників також важливо для зовнішніх маркетингових зусиль.

Загальні заходи внутрішнього маркетингу включають:

- Забезпечення того, щоб усі співробітники знали, що їхній внесок є важливим для успіху компанії.
- Ознайомлення всіх співробітників з продуктами та послугами компанії.
- Зміцнення концепції того, що клієнти, коли все сказано і зроблено, є джерелом зарплати співробітників.
- Забезпечення адекватної заробітної плати та пільг, а також приємних робочих умов.
- Заохочення внеску співробітників щодо корпоративної політики, управління та функціонування, включаючи критику.
- Діяння на основі пропозицій співробітників, які мають гідність, і публічне визнання цінності вкладу.
- Підтвердження того, що корпоративний мандат і цілі чітко описані та поширені по всій організації.

- Надання можливостей для просування, професійного розвитку та просування по службі.
- Забезпечення того, щоб корпоративна культура відповідала балансу між роботою та особистим життям .
- Сприяння комунікації та співпраці між співробітниками за допомогою різних методів, від формалізованих обстановок і до невимушених місць для зборів, таких як кімнати відпочинку.

Внутрішній маркетинг ґрунтується на ідеї, що думки клієнтів про компанію ґрунтуються на їхньому досвіді роботи з бізнесом, а не лише з продуктами. Розглядаючи співробітників як «внутрішніх клієнтів», внутрішній маркетинг допомагає співробітникам узгоджуватися з баченням управлінської діяльністю компанії. У свою чергу, вони надають своїм клієнтам послідовний і цінний досвід. Внутрішні маркетингові кампанії часто очолює відділ людських ресурсів компанії, який відповідальний за поширення інформації та навчання щодо цілей і стратегій компанії. [9, с.67].

Оптимізація внутрішніх і зовнішніх процесів пов'язана з необхідністю системного планування внутрішнього маркетингу, тут можна виділити вісім кроків:

1.) Аналіз внутрішньої та зовнішньої ситуації. Щоб досягти цілі паралельної орієнтації на клієнтів і співробітників, спочатку необхідно визначити та оцінити поточні внутрішні та зовнішні умови внутрішнього маркетингу. Результатом SWOT-аналізу є визначення центральної проблеми внутрішнього маркетингу (наприклад, покращення внутрішньої клієнтської орієнтації відділів обслуговування, впровадження нової маркетингової стратегії).

2.) Визначення основних тем внутрішнього маркетингу: на основі цих результатів повинні бути визначені основні напрямки внутрішнього маркетингу.

3.) Визначення цілей: на додаток до визначення сфер програми внутрішнього маркетингу, які є особливо актуальними для вашої компанії, у

цих сферах також необхідно визначити конкретні цілі. Координація між окремими програмними напрямками має особливе значення, щоб уникнути, наприклад, паралельного досягнення суперечливих цілей.

4.) Сегментація співробітників: у тісному зв'язку з визначенням пріоритетів програми та визначенням цілей третім елементом стратегічного планування внутрішнього маркетингу є сегментування співробітників, оскільки окремі напрямки фокусування зазвичай мають різне значення для різних груп працівників. Тут як характеристики сегментації враховуються рівні ієрархії, відділи, регіони, особистісні характеристики тощо.

5.) Бюджетування: Стратегічна важливість питань внутрішнього маркетингу також має бути виражена через бюджетування. Бюджетні позиції мають визначатися відповідно до пріоритетів окремих предметних сфер, щоб уникнути безсистемного та нерегулярного фінансування через «залишок бюджету». Спеціальні бюджети необхідні, наприклад, на заходи, дослідження внутрішнього ринку, якісні програми, мотиваційні заходи, навчальні курси тощо.

6.) Планування заходів: У операційній сфері розглядаються інструменти маркетингу та управління персоналом. Вихідним завданням внутрішнього маркетингу в контексті використання інструментів є зв'язок координації та інтеграції інструментальних стратегій маркетингу та управління персоналом, які здебільшого використовуються ізольовано в корпоративній практиці. Для оперативного планування необхідно визначити, які інструменти використовуватимуться та як можна оптимізувати взаємодію між завданнями маркетингу та управління персоналом.

7.) Впровадження: Реалізація внутрішнього маркетингу сама по собі є важливою частиною загального процесу управління внутрішнім маркетингом на додаток до реалізації окремих програмних центрів внутрішнього маркетингу. Метою має бути втілення концепції та пріоритетів у виконанні завдань.

8.) Контроль успіху: Наприкінці процесу планування оцінюється внутрішній маркетинг. Основна увага приділяється оцінці досягнення цілей з урахуванням пріоритетів окремих програм, а також стратегій та оперативних заходів. Контроль успіху, у свою чергу, є відправною точкою для наступних кроків планування. [27]

Впровадженню внутрішнього маркетингу в компаніях туристичних сфер перешкоджає безліч бар'єрів, які можна віднести до трьох центральних областей.

У контенті концептуальні бар'єри включають перш за все ті проблеми, які можуть бути простежені назад до спотворення внутрішнього маркетингу. Таким чином, внутрішній маркетинг не тільки включає неправильний контент; Також часто не визнається необхідність паралельної орієнтації на зовнішній і внутрішній маркетинг.

Організаційно-структурні перешкоди часто є результатом взаємодії внутрішнього маркетингу між маркетингом та управлінням персоналом. Тут слід згадати, перш за все, проблеми з компетенцією, владою та відомчим мисленням, а також прагнення до надто ідеально-типового дизайну внутрішнього маркетингу, що, у свою чергу, перешкоджає початковій реалізації переважно позитивного рішення. В особисті і культурні бар'єри, з іншого боку, занепокоєння в результаті побоювання співробітників щодо внутрішнього маркетингового підходу, неясність ступеня особистої стурбованості й професійних і соціальних навичок співробітників. Щоб зменшити ці проблеми та прискорити впровадження та запровадження внутрішнього маркетингу, рекомендується чотириетапний процес впровадження:

- Зобов'язання керівництва, тобто мислення та дії керівників, мають відповідати постульованим принципам внутрішнього маркетингу. Відповідними інструментами для цього є, наприклад, заходи діалогу між керівництвом туристичної компанії та керівниками, семінари, тощо.

- Спілкування з працівниками для забезпечення знання та розуміння внутрішнього маркетингу шляхом залучення співробітників до діалогів з начальством та керівництвом компанії.
- Передача необхідного ноу-хау (наприклад, корпоративна місія, стратегії, методи управління, методи якості та управління контактами з клієнтами).
- Зобов'язання співробітників інтерналізувати внутрішній маркетинг на всіх рівнях компанії. Успішне впровадження передбачає, що важливість внутрішнього маркетингу документується діями керівників і що забезпечується безперервність маркетингових заходів та заходів з управління персоналом туристичної сфери. Для успішного впровадження внутрішнього маркетингу взаємини довіри мають вирішальне значення у відносинах із співробітниками та керівниками, як по вертикалі, так і по горизонталі.

Результативність усіх операцій, які виконуються туристичним підприємством, залежить, насамперед, від ставлення працівників до своїх обов'язків. Якщо вони мають високу кваліфікацію, розуміють свої завдання, готові прийти на допомогу клієнту, підприємства досягає високих результатів у маркетинговій діяльності. І навпаки, недбале, безвідповідальне ставлення персоналу до своїх обов'язків, до клієнтів фірми завжди призводить до незадовільних результатів.

За кордоном уже давно зрозуміли вирішальне значення персоналу в забезпеченні чіткого та якісного виконання виробничих операцій у сфері послуг, тому робота з кадрами як складова управління якістю послуг входить у перелік основних програм підтримки маркетингової стратегії.

Головна мета внутрішнього маркетингу полягає у формуванні трудового колективу, команди однодумців-професіоналів, які однаково розуміють мету і завдання туристичної галузі, усвідомлюють власну відповідальність і готові докласти максимум зусиль і вміння для досягнення окресленої мети і виконання завдань. [27]

Як і інші форми маркетингу та реклами, внутрішній маркетинг є необхідністю. Співробітникам важко піклуватися про свою роботу, якщо вони не розуміють цінності вашої організації — і ні для кого не секрет, що відокремлені працівники можуть дорого коштувати. Відсутність внутрішнього маркетингу також може зашкодити вашій роботі з найму та підбору персоналу, ускладнюючи пошук співробітників туристичної сфери та утримання талантів, що, у свою чергу, може призвести до більшої відокремленості та негативно вплинути на прибуток.

З огляду на це, ніколи не пізно розробити та реалізувати ефективну стратегію внутрішнього маркетингу для вашої організації. Поки ви підходите до цього продумано й обдуманно, ви, ваші співробітники та ваш бізнес все одно можете отримати користь від внутрішнього маркетингу. [15]

Є незліченна кількість можливостей запровадити внутрішній маркетинг у організації туристичної галузі. Загальні шляхи та канали внутрішнього маркетингу включають:

- Профілі в соціальних мережах, веб-сайт компанії та інші дії в Інтернеті;
- Список вакансій та можливості просування по службі;
- Пільги, ініціативи щодо балансу між роботою та особистим життям;
- Навчання, навчання та розвиток;
- Внутрішні комунікації, включаючи електронні листи, миттєві повідомлення та телефонні дзвінки;
- Семінарії, мозкові штурми та зустрічі;
- Оцінки ефективності співробітників, можливості зворотного зв'язку та акценти;
- Брендинг і маркетинг компанії, проекту та продукту;
- Новини компанії, оновлення, віхи та досягнення.

Це далеко не вичерпний список; треба не боятися пробувати нові речі, щоб знайти те, що підходить для вашої організації. Креативність — ваш друг, і вона може бути конкурентною перевагою, яка вам потрібна, щоб

скористатися всіма перевагами внутрішнього маркетингу в туристичній галузі.

Щоб скористатися цими перевагами, потрібно створити ефективну стратегію внутрішнього маркетингу. Як і будь-яка інша маркетингова ініціатива, внутрішній маркетинг вимагає часу, уваги та турботи, якщо ви хочете, щоб ваші зусилля були успішними. Ключові компоненти будь-якого внутрішнього маркетингу включають:

- Чітка стратегія для вашого бізнесу в цілому;
- Конкретні операційні цілі, які підтримують вашу стратегію;
- Відкриті та довірчі відносини з співробітниками;
- Чесне, чітке та часте внутрішнє спілкування;
- Високоякісний досвід співробітників від початку до кінця.

Маючи на увазі ці основи внутрішнього маркетингу, ось так можна створити та реалізувати стратегію, яка добре працюватиме для бізнесу:

Перш за все, вам потрібно створити чудову маркетингову команду в туристичній галузі. Внутрішній маркетинг настільки ж важливий, як і зовнішній маркетинг, і потрібно знайти співробітників, які зможуть втілити вашу мрію в реальність.

Можливо, інші керівники компаній змогли розвинути свій бізнес і культуру, але недостатньо просто знати бренд своєї компанії. Коли справа доходить до внутрішнього маркетингу, потрібен хтось, хто знає, як правильно повідомити про цей бренд іншим. [16].

Внутрішній маркетинг не повинен бути ініціативою зверху вниз; це може бути інтерактивний і спільний процес у всій організації. Запитуючи своїх співробітників, що вони думають, або запрошуючи їх до участі, ви показуєте, наскільки ви цінуєте їхню думку та внесок у свій бізнес. Це не тільки підтримає ваші зусилля щодо покращення взаємодії та культури, але також може призвести до інноваційної командної роботи ваших співробітників. Кожен із співробітників привносить до столу унікальний

досвід і перспективу. Вони можуть запропонувати потужні ідеї, про які, керівництво компанії або маркетингова команда не подумали б інакше.

Крім того, співробітники знаходяться на передовій у організації — вони бачать, що насправді відбувається, як добре, так і погано. Вони будуть знати, що людей хвилює, і які повідомлення були б щирими та корисними для їхніх колег. Це розуміння є неоціненним для ефективного внутрішнього маркетингу туристичної галузі. [27]

Чому внутрішній маркетинг такий важливий? По-перше, тому, що це найкращий спосіб допомогти співробітникам створити міцні емоційні зв'язки з продуктами та послугами, які ви продаєте. Без цього зв'язку співробітники, ймовірно, підірвуть очікування, які створює ваша реклама. У деяких випадках це відбувається тому, що вони просто не розуміють, що ви пообіцяли публіці, тому в кінцевому підсумку вони роблять щось з іншою метою, ніж заплановано.

В інших випадках вони можуть не вірити в бренд і відчувати себе осторонь або, що ще гірше, вороже по відношенню до компанії. Я виявила, що люди, які піклуються про бренд і вірять у нього, мотивовані працювати більше, а їхня лояльність до компанії зростає. Співробітників об'єднує і надихає спільне відчуття мети та ідентичності.

Висновки до розділу 1

В даному розділі описано інструменти внутрішнього маркетингу персоналу у сфері надання послуг туристичної галузі. Наукова новизна полягає у чіткому формуванні концептуальних меж кожного окремого елемента, визначенні специфіки та особливостей внутрішнього маркетингового товару, цін, місця та комунікації. Спираючись на наявні рамки елементів внутрішнього маркетингу, я спираюсь на необхідності чіткого усвідомлення сутності та змісту внутрішньомаркетингового продукту, внутрішньомаркетингової ціни, внутрішньомаркетингового місця та

внутрішньомаркетингового просування. У перспективі подальших розробок я убачаю створення уособленого унікального комплексу інструментів внутрішнього маркетингу, що відобразатиме цінність концепції як управління бізнесом туристичної сфери. Підсумовуючи наведені аргументи, можна запропонувати таке визначення внутрішнього маркетингу: це діяльність усередині підприємства, спрямована на створення сприятливого внутрішнього середовища, доведення до керівництва і персоналу цінностей туристичного підприємства і його маркетингових цілей, навчання контактного персоналу підприємства щодо характеристик товару, методів і прийомів його продаж для найкращого задоволення потреб споживачів і збільшення клієнтської бази підприємства туристичної галузі. Внутрішній маркетинг є невід'ємною частиною загальної маркетингової діяльності підприємства. Його можна вважати підсистемою в системі управління маркетингу, роль внутрішнього маркетингу зводиться до створення сприятливого середовища функціонування тих підсистем менеджменту (менеджменту персоналу, інноваційного, фінансового та ін.), які безпосередньо впливають на маркетингову діяльність підприємства і визначають якісний склад комплексу маркетингу, через який підприємство здійснює зовнішній маркетинговий вплив на споживача. «Внутрішнім споживачем» є передусім «контактний» персонал усіх рівнів менеджменту, а коли йдеться про підприємства сфери послуг, до внутрішнього споживача можна віднести й кінцевого, оскільки споживання продукту відбувається всередині підприємства.

Хоча концепція внутрішнього маркетингу вже знайшла широке застосування в літературі, а об'єднання зовнішнього та внутрішнього маркетингу в інтегрований маркетинговий підхід у сенсі орієнтованої на компанію перспективи відкриває для компаній різноманітні можливості щодо забезпечення та просування майбутнього. компанії, має місце далекосяжне впровадження в корпоративну практику. Однією з причин цього, безумовно, є той факт, що, незважаючи на велику кількість публікацій,

все ще бракує загальнозастосовної концепції чи емпіричного підтвердження з наукової точки зору. На додаток до безперервного теоретичного та емпіричного проникнення внутрішнього маркетингу як дослідницької галузі, необхідно виконати наступні вимоги, щоб закрити прогалини в реалізації на практиці: Визнання внутрішнього маркетингу як інтегративного підходу на стику між маркетингом та управлінням персоналом, посилення орієнтація на процес у всій компанії та ліквідація дивізійного егоїзму, створення довірчого клімату для просування внутрішньої бази для ефективного внутрішнього маркетингу, а також визнання та винагородження особистого внеску співробітників у успіх компанії.

Внутрішній маркетинг може досягти успіху лише в тому випадку, якщо керівництво береться серйозно за цю тему та бере на себе відповідальність. Але велике значення має і особисте ставлення працівників. Співпраця між маркетинговим персоналом і управлінською діяльністю є необхідною. Відповідальна особа несе відповідальність за те, щоб зробити внутрішній маркетинг максимально найкращим та зручним. Взаємодія різних працівників туристичного підприємства також певною мірою є результатом корпоративної культури. Зрештою, нефункціонуючий внутрішній маркетинг завдає шкоди компанії, а отже, і працівникам.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ВНУТРІШНЬОГО МАРКЕТИНГУ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «РЕЙКАРЦ ХОТЕЛ МЕНЕДЖМЕНТ» ГОТЕЛЬ «RAZIOTEL КИЇВ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Початок існування компанії Reikartz в Україні почався у 2003 році, тоді коли група архітекторів з Бельгії під керівництвом Франсуа Рейкарц (Francois Rускаerts) в самому центрі Львову придбали старовинний маєток на вулиці Друкарська.

На початку ХХІ століття, в Україні майже були відсутні готелі європейського стандарту 3 та 4 зірки, і всаме той час на готельному ринку з'явився сміливий проєкт започаткований українською мережею готелів під назвою Reikartz Hotels & Resorts. [48]

Франсуа Рейкарц залучив спосорів та інвесторів для свого проєкту і посів місце головного архітектора та увійшов до членів правління підприємства «Reikartz Hotel Management»

Готельне підприємство ТОВ «Reikartz Hotel Management» під цікавим брендом Reikartz Hotel Group об'єднує 5 готельних брендів: Reikartz Hotels & Resorts, Reikartz Collection Hotel, Optima Hotel, Vita Park, Raziotel.

«Raziotel Київ» мережа економ-готелів «3 зірки» для бізнес-аудиторії та для звичайних людей, яким потрібно зупинитися на декілька ночей в затишному та комфортному місці. Слоганом нової мережі є вираз: «Раціональний готель від Reikartz» – максимально точно відображає її концепцію, тому що кожен клієнт а тобто гість Raziotel керується принципом: «Я плачу лише за те, що мені дійсно потрібно». (табл. 2.1.)

Таблиця 2.1.

**Загальна характеристика підприємства готельного господарства
«Raziotel Київ»**

Продовження табл.2.1.

№	Показники	Характеристика
1	Повне найменування підприємства	«Raziotel Київ»
2	Категорія готелю	3 зірки
3	Рік введення в експлуатацію	з 7 лютого 2017 року
4	Адреса	вул. Ямська 52, м. Київ, 03150, Україна
5	Контактний телефон	+38 044 391 00 90
6	Факс, електронна пошта	E-mail:yamska.hotel@raziotel.com
7	Сайт	URL: https://reikartz.com/uk/hotels/yamska/
8	Форма власності	ТОВ «Рейкарц Хотел Менеджмент»
9	Статус підприємства за розміром	Мале підприємство
10	Кількість номерів (місць)	78 номерів
11	Матеріально-технічна база	Приміщення готелю, меблі, технічні засоби
12	Види додаткових послуг	Безкоштовний Wi-Fi, Трансфер від / до аеропорту, конференс-сервіс номери для некурящих, ресторани, цілодобова стійка реєстрації, бар
13	Директор	Дема Андрій Михайлович

Джерело: складено автором на підставі [48].

Трьох зірковий комфортабельний готель «Raziotel Київ» розташований в самому серці міста Києва, лише 700 метрів від метро «Палац Україна» (Додаток А).

Готель має в своєму розпорядженні дуже вигідне місце розташування, тому гостям буде зручно добиратися як на залізничний вокзал, так і в історичну частину міста. Номерний фонд готелю складають 78 яскравих і комфортних номерів категорій «Класик», «Стандарт», «Суперіор» (Додаток Б).

У всіх номерах є кабельне телебачення, телефон, ванна кімната з душем, умивальник, туалет, готельні аксесуари, телефон, холодильник. Сніданки включені у вартість проживання у формі шведського столу. Готельний день відраховується з 14:00 до 12:00 наступного дня. Головною

перевагою готелю «Raziotel Київ» є ресторан, де завжди приділяється велика увага якості страв. Графік роботи ресторану з 7.00 до 22.00. (Додаток В)

Організуються різноманітні заходи, наприклад, сімейні свята (весілля, причастя, хрестини), корпоративні урочистості, спеціальні заходи, просто неба (шашлики, багаття), а також готель пропонує свої послуги громадського харчування. Організовані заходи розраховані на 150 осіб. Готель також організовує різноманітні види тренінгів та конференцій. Конференц-центр має 4 кімнати з кондиціонерами. У готелі також є автостоянка, що охороняється, який також безкоштовний. Обладнання конференц-залів включає: мультимедійний проектор, сценарний та діапроектор, телевізор, відеомагнітофон, фліпчарт, екран, звукову систему, затемнення кімнати.

Забронювати житло можна особисто в готелі «Raziotel Київ», або на сайті <https://www.booking.com>. У готелі є бар, пральня та театральна сцена з аудиторією на 150 осіб, де проводяться всілякі шоу та вистави. Також у готелі є більярдна кімната, де клієнти мають у своєму розпорядженні два професійних більярдні столи. Крім того, ігрова кімната обладнана аркадними іграми, настільним футболу, дартсом та аерохокеєм. Додаткова інформація про заклад – можливість взяти з собою домашніх тварин, прийнята оплата кредитною карткою, доступ до комп'ютера та Інтернету, прокат велосипедів, також є можливість замовити автобус. Персонал готелю володіє англійською мовою.

У готелі Raziotel Київ діє лінійно-функціональна структура управління. Вона характеризується розподілом цілей та завдань управління між цілими підрозділами та окремими працівниками. Структура складається з сукупності управлінських ланок, які розташовані в підпорядкованості та забезпечують взаємозв'язок між керуючим та керованими системами.

Вищий рівень управління готельним підприємством представлений власником готелю та директором в одній особі – Демі Андрія Михайловича.

До обов'язків директора входять вирішення завдань, пов'язаних із загальними напрямками діяльності підприємства, у тому числі проведення

фінансової політики, до якої можна віднести визначення лімітів витрат на утримання персоналу, граничних асигнувань на адміністративні та господарські потреби, питання закупівельної політики.

Під керівництвом генерального директора працює заступник директора. До його обов'язків входить:

- керуватися у своїй практичній роботі основними нормативними документами;
- координувати необхідну роботу всіх структурних підрозділів, забезпечувати дотримання внутрішнього трудового розпорядку;
- вносити пропозиції директору з підбору та розміщення кадрів у готелі, проводити співбесіди з вступниками на роботу та вступний інструктаж із новоприйнятими.

Заступнику директора по готелі підпорядковуються шість служб: служба прийому та розміщення, господарська служба, служба харчування, фінансовий відділ, відділ маркетингу та відділ кадрів.

Служба прийому та розміщення – це одна з найважливіших складових готелю, за функціонуванням якого у клієнтів складається враження про готель. Служба прийому та розміщення займається вирішенням питань, пов'язаних із бронюванням номерів, прийомом туристів, їх реєстрацією та розміщенням за номерами, забезпечує обслуговування в номерах, підтримує необхідний санітарно-гігієнічний стан номерів та рівень комфорту у житлових приміщеннях, займається наданням побутових послуг гостям.

Служба прийому знаходиться у холі готелю. Таке місцезнаходження є загальноприйнятим у готельному бізнесі, оскільки це дозволяє здійснювати додатковий контроль за відвідувачами готелю та багажем. Склад служби: адміністратори, покоївки, чергові поверхом та швейцари.

До обов'язків адміністратора входить:

- бронювання номерів;
- прийом, реєстрація, розміщення та виписка відвідувачів;

- надання повної інформації про послуги готелю під час особистого спілкування та по телефону.

До обов'язків покоївки входить:

- проведення прибирання ліжок: струшувати простирадла, ковдри, підковдри та подушки, заправляти ліжка для денного утримання;
- після виїзду з номера всіх мешканців проведення генерального прибирання, у міру забруднення: прати штори, чохли від стільців, чистити м'які меблі, килими, видаляти пил та сміття, вивозити сміття у спеціально відведені місця, проводити прибирання санвузлів.

До обов'язків чергових поверхів входить:

- розміщення на поверсі у номерах громадян, спрямованих адміністратором для заселення;
- перевірка у присутності клієнта робочого стану електричних приладів та пояснення клієнту правила користування телефоном, телевізором та іншим обладнанням, що знаходиться у номері.

До обов'язків швейцара входить:

- здійснення строго контролю за пропускною системою туристів на поверсі проживання згідно візитної картки або тимчасового пропуску;
- терміновий виклик служб 01, 02, 03, при виявленні будь-яких пошкоджень.

Служба поточного ремонту займається усуненням несправностей у всіх підрозділах готелю. Слідкує за роботою сантехнічного обладнання, справністю ліфтів, холодильного обладнання, телевізорів та радіоточок. Проводить електромагнітні роботи та усуває несправності в обладнанні пральні, сауни, кондитерського цеху та кафе.

Служба харчування забезпечує обслуговування гостей підприємства у ресторані та барі ТОВ Готель «Raziotel Київ». Очолює службу завідувач підприємства.

Відділ фінансів складається з головного бухгалтера, бухгалтера, касира, керівника відділу маркетингу та менеджера з реклами. Ця служба займається

питаннями оперативного та стратегічного планування, аналізує результати господарської та фінансової діяльності[48].

Відділ маркетингу, що визначає собою:

- визначення сегмента, на якому готель зможе мати найбільший успіх;
- складання профілю клієнта (типового клієнта);
- визначення методів залучення клієнта;
- аналіз задоволеності клієнта послугами готелю;
- визначення цінової політики готелю;
- при будь-яких небажаних змінах положення готелю на ринку готельних послуг аналіз ранку, з'ясування причин та пропозиція заходів щодо покращення положення готелю;
- реклама готелю у засобах масової інформації;
- аналіз стану готелю, виявлення невикористаних можливостей з метою підвищення завантаження та збільшення доходів від усіх джерел.

Відділ кадрів є функціонально – допоміжним підрозділом підприємства. Працівники кадрової служби виступають як експертні радники керівників, при вирішенні питань про прийом на роботу та звільнення, призначення на нову посаду, направлення на професійне навчання та підвищення заробітної плати.

Велика увага у просуванні продукту приділяється його ефективну рекламу. Як реклама використовується видання ілюстрованих рекламних буклетів з повним описом номерного фонду, вартістю номерів, описом ресторанів, конференц-послуг та інші рекламні проспекти. Використовується реклама на щитах міста, у пресі.

Також, досліджено динаміку основних показників господарсько – фінансової діяльності за допомогою основних показників за 2017-2019 роки ТОВ «Рейкар Хотел Менеджмен». (табл. 2.2.)

Таблиця 2.2.

Динаміка основних показників за 2017-2019 роки

Показники	Роки			Зміни		Темп зростання, %	
	2017	2018	2019	2018/ 2017	2019/ 2018	2018/ 2017	2019/ 2018
Виручка від послуг у порівнянних цінах, тис. грн.	45257	49146	68056	3889	18910	108,59	138,47
Виручка від послуг у діючих цінах, тис.грн.	45257	55683	74045	10246	18362	123,0	133,0
Собівартість, тис.грн.	37191	45716	59738	8525	14022	122,9	130,7
Рівень собівартості, %	82,17	82,10	80,76	-0,07	-1,43	99,91	98,25
Валовий прибуток, тис. грн.	8066	9967	14307	1901	4340	123,6	143,5
Прибуток від продажу, тис. грн.	1686	1868	2703	182	110,7	835	144,7
Прибуток до опадаткування, тис. грн.	1674	1429	1442	-245	-387,0	125	19,5
Чистий прибуток, тис. грн.	387	465	368	78	-97	120,2	79,1
Рентабельність виручки, %	0,86	0,84	0,50	-0,02	-0,34	-	-
Чиста рентабельність виручки, %	0,9	0,8	0,5	-0,1	-0,3	88,88	62,5
Середньорічна вартість основних фондів, тис.грн.	7953	9804	10611	1851	807	123,3	108,2
Середньорічна вартість оборотних коштів, тис грн.	7221	8094	8629	873,5	534,5	112,1	106,6
Середньооблікова численність працівників, чол.	146	135	122	-11	-13	92,5	90,4

Джерело: складено автором на підставі [48].

З даних таблиці 2.2, випливає, що обсяг послуг, в грошах у «Raziotel Київ» збільшився у 2018 році, порівняно з 2017 роком, на 23%, а у 2019 році, порівняно з 2018 роком на – 33%. Витрати, пов'язані з придбанням товарів, у 2018 році, порівняно з 2017 роком, збільшилися на 26,9%. Водночас у 2019 році порівняно з 2018 роком витрати збільшилися на 43,3%, що слід зазначити як негативну тенденцію.

Показник виручки у діючих цінах за умови інфляції не відбиває дійсне становище, для більш повного аналізу необхідно розглянути виручку в порівнянних цінах.

Результати розрахунків порівнянних показників свідчать, що інфляційні процеси на підприємство надають більший вплив, оскільки прибуток від реалізації продукції порівнянних цінах 2018 року проти 2017 роком збільшилася на 3889 тис. грн. або 8,59%, а 2013 року проти 2012 роком збільшилася на 18910 тис. грн. або 38,47%.

Собівартість є вартісну оцінку закуплених товарів, сировини, матеріалів, основних фондів, трудових ресурсів. Собівартість, як і виручка, зростає у 2018 році порівняно з 2011 роком – на 22,9%, а 2019 році проти 2018 року собівартість збільшилася на 30,7%, що слід оцінювати негативно.

Одним із важливих оціночних показників є прибуток від продажу. Цей показник характеризує результат господарську діяльність організації. Прибуток від продажів у 2018 році порівняно з 2017 роком збільшився на 10,7%, а в 2019 році порівняно з 2018 роком на 44,7%.

Рентабельність продажів «Raziotel Київ» у 2018 році порівняно з 2017 роком зменшився на 0,02%, у 2019 році порівняно з 2018 роком на 0,34%, що слід розцінювати як негативну тенденцію.

Чисельність персоналу «Raziotel Київ» у 2018 році порівняно з 2017 роком зменшився на 11 осіб (або на 7,5%), а у 2018 році порівняно з 2012 роком на 13 осіб або на 9,6% [42].

Можна дійти висновку, що «Raziotel Київ» є куди зростати, та набирати обертів, так як і на 2021 рік готель достатньо постраждав через пандемію COVID-19.

2.2. Оцінка внутрішнього маркетингу персоналу підприємства

Внутрішній маркетинг в готелі «Raziotel Київ» - це робота по навчанню та мотивації працівників готелів, націлена на підвищення якості обслуговування клієнтів, приєднання всіх працівників до маркетингової діяльності.

В «Raziotel Київ» внутрішній маркетинг базується на таких моментах:

- контроль за обслуговуванням стандартних послуг;
- забезпечення управління маркетингом;
- поширення маркетингової інформації постачальниками послуг;
- впровадження систем безпеки та заміщення.
- склад фінансово-економічних умов, розвиток і реалізація фінансових систем

Основною метою маркетингової служби в «Raziotel Київ» є підвищення якості гостинності. Число співробітників, становить 5 чоловік 1-2 з яких займаються маркетинговими дослідженнями, а інші - менеджери з продажу, які займаються пошуком «оптових» покупців, гостинних послуг (турфірми, крупні компанії).

Функції служби маркетингу «Raziotel Київ»:

- визначення сегмента, за яким готель матиме успіх;
- складання профілю клієнта - перелік ознак, що характеризують деякого типового усередненого клієнта, зокрема вік, дохід, національність, рід занять, причина приїзду, що цінує у готельному сервісі, звички тощо;
- визначення методів залучення клієнтів;
- організація рекламних кампаній;

- складання рекомендації керівництву у тому куди слід спрямовувати інвестиції;
- підготовки для служби прийому щоденних прогнозів завантаження;
- аналіз ступеня задоволеності клієнтів послугами готелю;
- визначення цінової політики.

Завдання маркетингової служби «Raziotel Київ»:

- визначення сегмента, на якому готель зможе мати найбільший успіх;
- складання профілю клієнта (перелік ознак, що характеризують деякого «середнього» типового клієнта;
- визначення методів залучення клієнта;
- аналіз задоволеності клієнта послугами готелю;
- визначення цінової політики готелю;
- за будь-яких небажаних змін положення готелю на ринку готельних послуг аналіз ранку, з'ясування причин та пропозиція заходів щодо покращення становища готелю;
- реклама готелю у засобах масової інформації;
- аналіз стану готелю, виявлення невикористаних можливостей з метою підвищення завантаження та збільшення доходів від усіх джерел.

Бізнес гостинності в «Raziotel Київ» унікальний у тому сенсі, що персонал є частиною продукту готелю. Тут гості задоволені і повертаються до готелю. Їхнє ставлення, зовнішній вигляд, готовність задовольнити побажання будь-якого гостя формують загальне враження від готелю.

Матеріальну частину продукту в «Raziotel Київ» часто важко відрізнити від духовної. Невід'ємною складовою цих послуг стає сам персонал готелю, який організовує прийом та надає їм посередницькі послуги. Відмінності в наданні одних і тих же послуг часто пов'язані з тим, що персонал готелю по-різному обслуговує своїх клієнтів.

В «Raziotel Київ», та в цілому, в готельному бізнесі більшість маркетингової діяльності здійснюють немаркетингові працівники. Співробітники відділу маркетингу залучають клієнтів до готелю, а

обслуговуючий персонал приймає гостей, щоб вони стали постійним клієнтами. Це створює серйозну конкурентну перевагу готелю.

Маркетологи в «Raziotel Київ» розроблять методи та процедури, щоб забезпечити, персонал готелю був здатний і бажав надавати якісні послуги. Внутрішній маркетинг в готелі працює так, щоб співробітники на всіх рівнях організаційної структури готелю виконують свою роботу і знають, що їхні практика в роботі та атмосфера обслуговування, створена в готелі, формують свідомість клієнта.

Керівництво «Raziotel Київ» застосовує принципи маркетингу, щоб залучати та зберігати хороших службовців. Вони вдосконалюють своє розуміння їхніх потреб, та досліджують потреби клієнтів. Не всі працівники готелю однакові. Деякі шукає роботу, яка збільшила б їхні доходи; інші шукають роботу, яка буде їхнім єдиним джерелом доходу. Фахівці в «Raziotel Київ» з маркетингу за допомогою методів маркетингу мають можливість досліджувати ринок службовців, вибираючи найкращих їх для свого готелю.

Для працівників готель складові маркетингу - це сама робота, оплата праці, вигоди, гарне місце розташування, транспорт, автостоянка, робочі години, престижність роботи та перспективи просування. Як покупець досліджує товар, який хоче купити, і службовці шукають різні вигоди, наймаючись працювати. Декому може сподобатися гнучкий робочий графік, іншим – вигоди при страхуванні здоров'я, тоді як треті можуть бути залучені можливостями турботи про дітей. Користуються також в «Raziotel Київ» успіхом гнучкі робочі години для співробітників офісу, покоївок або працівників кафетерію, оскільки вони у зв'язку з цим отримують власний пакет вигод. Турбота про дітей також може бути використана, щоб залучити певну категорію службовців. В готелі розвивається реклама щодо перспективного найму, «Raziotel Київ» вибудовує свій позитивний імідж для існуючих і майбутніх службовців і клієнтів. Взагалі співробітники вибирають наймачів і йдуть з роботи з подібних причин, що й гості, які обирають деякі готелі, а потім вирішують більше в них не зупинятися. Так

само погано для готелю втрачати і клієнтів, і службовців. Використання маркетингового підходу при створенні робочих місць та переваг компанії допомагає їй залучати та утримувати гарних співробітників.

В Готелі «Raziotel Київ» досліджувалась проблема збитків від плинності кадрів на управлінському рівні, та керівництво змогло їх зменшити за рік із 36 до 21%. Проаналізувавши дані готелю, можна виділити чотири основні фактори, що дозволяють вирішити цю проблему. (табл.2.3.).

Таблиця 2.3.

Основні фактори від плинності кадрів

№	Назва	Вирішення проблеми
1.	Відбір	«Raziotel Київ» дотримується суворих стандартів найму менеджерів і орієнтується на прийом на роботу подружніх пар. У цьому гадані пари проходять широке за змістом співбесіду - інтерв'ю.
2.	Орієнтація	Кожна відібрана пара має закінчити інтенсивний 13-тижневий курс навчання плюс навчання на робочому місці (як менеджер, який залучений до роботи).
3.	Стабільність	Команда менеджерів (пари) не може просити про переміщення на іншу посаду до завершення двох років роботи. Виявлено, що часта зміна місця роботи підвищує витрати на найм.
4.	Навчання	Навчання. Виконавчий віце-президент з розвитку La Quinta Енн Біннс Блісс каже: "Ви повинні обирати та утримувати людей, якщо хочете, щоб вони стали частиною вашого колективу". Керівництво впевнене у необхідності постійного підвищення кваліфікації службовців.

Джерело: складено автором на підставі [48].

При вивченні проблеми плинності кадрів у ресторані «Raziotel Київ» можна дійти висновку:

1. Плинність кадрів спостерігається більше серед менеджерів ресторану, ніж серед менеджерів з організації харчування у готелі.

2. Помічники менеджерів схильні до зміни роботи, ніж генеральні менеджери.

3. Генеральні менеджери, ймовірно, більше страждають від знеособлення, ніж їхні помічники.

4. Тенденція плинності кадрів вища серед одиноких, ніж серед одружених людей.

5. Чоловіки менш схильні до цього явища, ніж жінки.

6. Гарне ставлення з боку генеральних менеджерів, можливо, зменшує плинність кадрів серед їхніх помічників.

Ці висновки вказують, що плинність кадрів неоднакова серед різних груп службовців. Програми навчання та мотивації службовців, очевидно, мають бути побудовані так, щоб врахувати особливості потреб різних груп. Як одна-єдина стратегія маркетингу навряд чи привабить всіх учасників ринку, так і один-єдиний підхід до службовців, ймовірно, зазнає невдачі.

Зробивши оцінку проаналізованої інформації можна дійти висновку що студенти коледжів та університетів, що спеціалізуються у готельній справі та брали участь у дослідницьких програмах, свідчать, що є багато факторів, крім заробітної плати та інших матеріальних благ, які є важливими при виборі роботодавця. Нижче наводяться основні з них:

Можливості для просування по службі та зростання.

- Цікава робота.
- Можливість підвищення відповідальності.
- Гарні умови роботи.
- Почуття усвідомлення себе частиною цілого.
- Оцінка необхідності виконуваної роботи.
- Безпека роботи.
- Гарна програма навчання.
- Персональна лояльність компанії до працівника.
- Хороша платня.
- Гарний колектив співробітників.

- Переваги від додаткових пільг (пенсії, оплачувані відпустки тощо)
- Доступ до вищих сфер.
- Географічне розташування.
- Зручний час роботи.
- Допомога у вирішенні особистих проблем.

Процес найму в 100% і більша плинність працівників звичайна в готельному бізнесі і насамперед «Raziotel Київ». Якщо «Raziotel Київ» хоче, щоб співробітники обслуговували клієнтів дружньо та чемно, вони повинні найняти на роботу дружніх та відповідальних людей. «Raziotel Київ», що працює у сфері готельного бізнесу, та забезпечує якісне обслуговування клієнтів, потрібно, дотримуються цієї поради. Готель розує, що важко навчити людей дружньому ставленню до клієнта. Можна дати службовцям певні технічні навички, необхідних виконання роботи, але навчити їх бути дружніми і дбайливими дуже важко.

Керівництво «Raziotel Київ» ретельно відбирають кандидатів для прийому на роботу та проводять із ними спеціальні персональні бесіди-інтерв'ю. Зокрема, кандидати зазнають 5-6-годинного відбору. Потім готель влаштовує для успішних претендентів термін випробування протягом трьох місяців. Вони багато сил і коштів вкладають у кожного кандидата, тому що розуміють, що краще витратити гроші на правильний вибір службовця, ніж намагатися виправити помилки, викликані його поганою роботою. «Raziotel Київ» розуміє важливість найму людей, що підходять на цю роботу.

Усі кандидати, від посудомийки до аудитора, які влаштовуються на роботу в готелі «Raziotel Київ», повинні пройти чотири етапи усних бесід-інтерв'ю. Готель позиціонує так що "Ми не наймаємо лідей», а так що « Ми вступаємо в рівні відносини з ними. Ми платимо достатньо і пропонуємо хороший перелік різних благ. Їх зобов'язання щодо нас полягає в тому, щоб у роботі вони були орієнтовані на клієнта.»

«Raziotel Київ» дає право найкращим співробітникам вибрати майбутніх службовців. Їм даються три тижні навчання, щоб потім зайнятися відбором. Після цього навчання вони направляються для проведення 45-хвилинних інтерв'ю, щоб вибрати потенційно найкращих нових службовців. Також, керівництво «Raziotel Київ» запровадили програму із залучення великої кількості працівників-ветеранів для організації найму співробітників центру резервування номерів .

Ефективна програма внутрішнього маркетингу потребує тісної співпраці між маркетингом та управлінням кадрами. Наймання та навчання - традиційні сфери роботи відділу кадрів - є ключовими областями у будь-якій програмі внутрішнього маркетингу. Маркетинговий підхід до управління кадрами починається з найму потрібних службовців. Визначення методів відбору, якими виявляють кандидатів, орієнтованих у роботі клієнта, є частиною процесу найму. [50]

В «Raziotel Київ» все ж таки небога але є такі працівники, які не орієнтовані на задоволення запитів клієнтів, часто намагаються перекласти відповідальність за їх обслуговування на інших. Вони погані члени колективу, погані кандидати до роботи у групі. У «Raziotel Київ», який практикує внутрішній маркетинг, коли якийсь службовець помиляється, інші службовці намагаються виправити його помилку ще до того, як гість помітить її. У готелі, клієнтам не потрібно знати організацію роботи готелю, щоб бути впевненими у тому, що їхні потреби будуть задоволені. Відділ реєстрації приймає більшу частину запитів, передаючи їх бажання відповідному відділу. У ресторані, який застосовує внутрішній маркетинг, підвищення культури обслуговування співробітники може повністю замінювати одне одного. Службовці, які бачать, що клієнт чогось потребує, обслужать його, навіть якщо це не входить до їхніх прямих обов'язків.

Готелі, у яких немає злагодженої роботи колективу, створюють некомфортне середовище для споживачів. Наприклад, гість одного з готелів зателефонував співробітнику реєстрації готелю, і попросив принести йому

додаткові рушники. Клерк, який відповідає на телефонний дзвінок, був спантеличений. Звісно, гість міг знати, що з приводу рушників треба дзвонити до відповідного відділу. Тому оператор заявив, що це – реєстрація і до його службових обов'язків таке питання не входить, потім він порадив гостю дзвонити до господарського відділу та повісив слухавку. Або, наприклад, часто відвідувачі ресторану, сидячи за столами та переглядаючи меню обіду, просили принести їм спиртне. Деяким із цих гостей відповідали, що вони мають звернутися не до офіціанта, що розносить їжу, а до офіціанта з коктейлів. Офіціант, переадресовуючи клієнта до іншої людини, тим самим робить помилку, залишаючи прохання відвідувача невиконаним. В обох згаданих вище інцидентах перший службовець, до якого звернувся клієнт, мав подбати про його прохання і сам передати його відповідному службовцю. Такий підхід називається співучасті у вирішенні проблеми. У Ritz-Carlton перший службовець, який отримав запит гостя або його скаргу, відповідає за це. Саме перший службовець домагається, щоб гість отримав те, чого він потребує, і сам переадресує прохання, що надійшло, у відповідні підрозділи фірми, а потім переконається, що все було виконано добре і клієнт залишився задоволений. Клієнтам не доведеться у такому разі вивчати структуру готелю чи схему організації ресторану. Їм не доведеться звертатися із повторним проханням обслужити його до іншого службовця. Процедура найму для того й існує, щоб виявити добрих членів для майбутнього згуртованого колективу. [50]

Щодо важивості початкового навчання в «Raziotel Київ». Якось зупинившись у готелі «Raziotel Київ», гість поцікавився у клерка столу реєстрації щодо структури компанії: скільки готелів вони об'єднують? Де вони розташовані? Службовець не міг відповісти на жодне запитання. В іншому випадку була підслухана розмова між відвідувачем та старшою офіціанткою обідньої зали. Гість спитав, де б вона порадила йому поїсти. Менеджери розраховують, що господиня спочатку запропонує відвідувачеві ресторан готелю, і лише потім згадає інші найближчі ресторани. Натомість

співробітниця сказала, що вона щойно переїхала до цієї місцевості і ще не знає, де найкращий ресторан. Отже, часто службовці багато чого не знають про готель, в якому вони працюють, і не можуть належним чином зацікавити гостя. Якщо службовці не пишуться своєю компанією і товарами, і послугами, які вони продають, важко очікувати на зацікавленість у них і від клієнтів.

Щоб ефективно працювати, службовці повинні регулярно отримувати інформацію про своє підприємство. Історію готелю, поточний стан справ, місію фірми та її бачення – усе це мають знати службовці. Їм треба заохочувати почуття гордості їх новим наймачем. У них має бути бажання робити внесок у загальний успіх готелю. У деяких готелях все нові службовці проходять курс навчання "Традиції", де вони дізнаються про свою компанію, її засновника та систему цінностей та переконань. Потім службовці навчаються за своїми конкретними спеціальностями. «Raziotel Київ» навчає свої працівників дрібницям готельного бізнесу, оскільки готель хоче, щоб вони були більшими, ніж просто обслуговуючим персоналом, і стали чудовими членами колективу. Це означає, що всі вони є членами однієї команди. Подібно до інших співробітників «Raziotel Київ» вони беруть на себе роль представників готелю. У той час, як вони продають послуги готелю, відвідувачі готелю постійно ставлять багато запитань. Вони повинні знати відповіді на ці запитання або вміти швидко знайти їх. «Raziotel Київ» розуміє важливість цих моментів. Готель забезпечує для свого штату співробітників велику систему навчання, щоб ті у всеозброєнні могли зустріти перший "момент істини" під час спілкування з гостями. Підприємство «Рейцкарц Хотел Менеджмент» настільки уславився якістю системи навчання та управління кадрами, що тепер проводить подібні курси і для інших підприємств.

Готель «Raziotel Київ» починає з ознайомлення новачків з готелем та з їхньої спільної орієнтації для того, щоб співробітники пишались історією, культурою та високим статусом готелю, де тепер їм доведеться працювати.

Внутрішній маркетинг персоналу «Raziotel Київ» ознайомлює та орієнтує персонал в тому, щоб створити атмосферу, щоб надихати, і настрої на роботу в колективі готелю в цілому і знизити плинність кадрів. Закінчивши даний розділ можна словами Марка Кларка, директора з навчання в Opryland, "програма орієнтації нових службовців і вся політика кадрів побудовані на основі сумлінного та щирого ставлення до обслуговування клієнтів. Якщо службовці, особливо менеджери, безпосередньо не обслуговують гостей, то вони мають обслуговувати тих співробітників, які безпосередньо спілкуються із клієнтами".

2.3. Аналіз комплексу внутрішнього маркетингу підприємства

Внутрішній маркетинг - це маркетинг, спрямований всередину компанії в «Raziotel Київ», її співробітників. Це включає в себе такі ключові поняття:

- Культура обслуговування.
- Маркетинговий підхід до управління людськими ресурсами.
- Розповсюдження маркетингової інформації співробітникам готелю.
- Використання системи просування та просування співробітників.

Комплекс внутрішнього маркетингу «Raziotel Київ» впливає з культури обслуговування. Програма маркетингових послуг приречена на провал, якщо організаційна культура готелю не підтримує обслуговування клієнтів. Хороша програма обслуговування клієнтів передбачає набагато більше, ніж просто роботу з передовими співробітниками. Програма внутрішнього маркетингу вимагає серйозних зобов'язань з боку керівників та керівництва готелю.

Основним бар'єром у розробці та реалізації більшості програм внутрішнього маркетингу є тиск попереднього досвіду та нездатність осягнути сучасні методи роботи. Якщо працівник на ресепшн готелю «Raziotel Київ» пройшов відповідну підготовку з маркетингу та присвятив себе допомозі гостям. Він приділить набагато більше часу клієнтам, щоб

допомогти нещасному гостю або вирішити ситуацію, якщо клієнт не задоволений послугами готелю. Однак той самий працівник, який не проходив такого навчання, може вважати все це зайвим і непродуктивним витраченим часом, а надані послуги – марнотратством.

Якщо керівництво готелю очікує позитивного ставлення персоналу до гостя, то вони самі повинні мати таке ж позитивне ставлення як до клієнта, так і до персоналу. «Raziotel Київ» часто наймає «спеціальних тренерів», щоб вони працювали з контактами своїх клієнтів під час зміни та заохочували їх проявляти інтерес до якісного обслуговування гостей. Однак таке навчання персоналу іноді виявляється марним у готелі, коли не мають підтримки співробітників, які добре спілкуються з клієнтами. Менеджери сервісу переконують своїх співробітників бути корисними та доброзичливими до гостей, а персоналу цього відділу, наприклад, бракує персоналу. Привітання по телефону, щоб персонал був щирим та корисним - «Доброго ранку, У готелі ««Raziotel Київ»», каже Тетяна, чим я можу вам допомогти? - не приносить необхідної користі, якщо все це стиснено до трьох секунд, а в кінці також доповнено словами "Прошу не кидати трубку!" Керівництву необхідно розвинути культуру обслуговування, орієнтовану на клієнта з конкретними правилами, процедурами, стимулами та діями.

Організаційна культура - це система цінностей і переконань, що дає персоналу готелю розуміння його завдань і правил поведінки. У кожному готелі повинна бути своя культура. У добре керованих готелях кожен працівник є носієм цієї культури.

Висока культура визначає, по-перше, поведінку співробітників - вони знають, як поводитися і чого від них очікують, а по-друге, вона допомагає співробітникам зрозуміти цілі своєї компанії - вони знають, чого компанія хоче досягти і чим вони зобов'язані допомогти.

Культура служить основою для зміцнення організації. Якщо культура готелю висока, то сама організація та її персонал «Raziotel Київ» діють як єдине ціле. Однак готель з високою культурою не обов'язково має відповідну

культуру обслуговування. Сильна культура обслуговування спонукає співробітників бути орієнтованими на клієнта і є першим кроком у створенні організації, орієнтованої на клієнта. [48]

Розвиток в «Raziotel Київ», орієнтований на клієнта, вимагає від керівництва готелю відданості часу та фінансових ресурсів. Перехід до системи управління, орієнтованої на клієнта, може призвести до змін у системі підбору, навчання, компенсації та вирішення скарг клієнтів, а також до розширення повноважень співробітників. Для цього менеджерам служби необхідно більше часу приділяти спілкуванню як з клієнтами, так і з співробітниками, які взаємодіють з клієнтами. Керівництву неминуче доведеться домагатися цього. Культура обслуговування не впливає з кількості наказів і розпоряджень. Клієнто-орієнтоване управління поступово розвиватиметься завдяки комплексним діям менеджменту готелю.

Наприклад, менеджер готелю, який витрачає час на прийом відвідувачів під час реєстрації та запитуючи, що вони думають про те, щоб залишити готель, показує гостям занепокоєння.

Якщо готель з низькою загальною культурою майже не дотримуються стандартних стандартів обслуговування та цінностей. Якщо в готелі не визначені основні цінності, співробітники не знають, як вони повинні поводитися, тому витрачають додатковий час, вирішуючи, як поводитися і як поводитися в кожному конкретному випадку. Вони повинні отримати схвалення свого безпосереднього керівника, перш ніж приймати рішення щодо проблеми. Ці лідери, у свою чергу, намагатимуться перекласти відповідальність на вершину, заручившись схваленням свого керівництва. Поки проблема не буде вирішена, клієнт повинен чекати і витрачати час, щоб отримати відповідь. Персонал у готелі високого рівня обслуговування знає, що робити, і працює самостійно. В результаті клієнти отримують швидкі відповіді на запитання та швидкі рішення своїх проблем.

Коли керівництво готелю взаємодіє з організацією з високою культурою, це відчувається відразу. Співробітники «Raziotel Київ»,

наприклад, вже звикли відразу «звертатися до клієнта». Ця мережа складається з багатьох готелів, і в будь-якому з них персонал завжди чекає на гостя щирої допомоги. Сприйняття гостей дуже різне щодо працівника, який просто запам'ятав привітання і повторив його відвідувачам, і працівника, який щиро цікавиться гостями і демонструє це всією своєю поведінкою. Персонал у таких готелях завжди найкращий, що підкріплює рішення відвідувачів зупинитися в цих готелях.

Звичайна організаційна структура готельного бізнесу являє собою трикутник. Наприклад, у готелі «Raziotel Київ» в найвищій точці трикутника сидити директор і його заступники, а за ними керівники служб та інші начальники. У центрі трикутника є персонал і самі клієнти.

Внутрішній маркетинг проводиться поетапно і з чотирьох шаблів:

- використання високої культури обслуговування;
- розвиток маркетингового підходу до управління кадрами;
- доведення інформації про маркетинг всіх службовців;
- запровадження системи нагород і заохочень.

Важливими елементами формування комплексу внутрішнього маркетингу персоналу «Raziotel Київ» є:

1. Лідерство керівника. Ключовою фігурою у готельному підприємстві «Raziotel Київ», що створює свою корпоративну культуру, є керівник. Він повинен уміти створити або змінити культуру готельного підприємства так, щоб поведінка виконавців готельних послуг відповідала цілям підприємства та його стратегії. Крім того, кожен керівник повинен спочатку ретельно проаналізувати свою поведінку, ставлення до справи, щоб потім стати прикладом для співробітників, що стоять нижче;

2. Правильна організація праці. Важливо вміти ставити конкретні цілі та чітко розподіляти обов'язки та повноваження співробітників. При правильній організації праці людина, яка займає керівну посаду, не є незамінною;

3. Науковий підхід до підбору кадрів. Відомості про особливості корпоративної культури повинні надаватися кожному претенденту на вакантне місце у готелі для того, щоб людина сама прийняла рішення, чи згодна вона слідувати прийнятим в організації ритуалам та традиціям чи ні;

4. Проведення корпоративних тренінгів. У процесі навчання легше роз'яснити співробітникам, що очікує від них організація, що вона заохочуватиме, підкріплюватиме, вітатиме;

5. Організація корпоративних заходів. Творці корпоративних заходів у готелі мають чітко знати справжні потреби персоналу компанії. Оскільки проведення таких заходів лише на користь керівництва немає нічого спільного з корпоративної культурою;

6. Нефінансове стимулювання. Незалежно від того, що робить підлеглий, він завжди повинен відчувати, що його робота дуже важлива і без неї готель може зупинитися;

7. Дотримання традицій та правил. Керівництво має дбайливо зберігати і дотримуватися традиції готельного підприємства, оскільки вони покликані закріпити корпоративну культуру. Якщо встановлені правила будуть порушені, це свідчить про неготовність керівництва розділяти декларовані цінності, що, природно, знизить мотивацію підлеглих;

8. Своєчасне інформування персоналу. Співробітники, не усвідомлюючи причин тих чи інших рішень керівництва, намагаються самостійно розібратися у тому, що відбувається. Через війну народжуються суперечливі чутки, персонал починає хвилюватися, організація перестає працювати ефективно;

9. Приділення особливої уваги фірмовому стилю готелю. Гарно виконані календарі, сувеніри, одяг, елементи оформлення інтер'єру зазвичай є предметом гордості співробітників та приводом для популяризації корпоративної культури готелю у зовнішньому середовищі;

10. Грамотне оформлення документації. Грамотно написаний та естетично оформлений документ є показником високої культури готелю.

Гостинність у маркетингу та туризмі – головна умова для всіх службовців; воно не повинно бути обов'язком лише відділу маркетингу та комерційного відділу. Маркетинг може бути невід'ємною частиною філософії всієї організації «Raziotel Київ», і функція маркетингу має виконуватися усіма службовцями. У виробничих фірмах функція маркетингу часто виконується відділом маркетингу, оскільки багато службовців не взаємодіють із клієнтом. У сфері обслуговування рядові співробітники виконують більшу частину функції маркетингу.

Менеджери готелю повинні розуміти, що погане обслуговування викликає більшу реакцію, ніж хороше. Коли з гостями поводяться погано, вони більше говорять про інцидент.

Дослідження готелю, показало, що якщо людину обслужили добре, вона розповість про це п'ятьом. Якщо ж людина отримала негативний досвід, вона повідомить про це десятеро. Поширення позитивного досвіду відбувається складніше. Декілька негативних моментів можуть зіпсувати масу позитивних. Мета готелю полягає в тому, щоб надати сервіс, що перевищує очікування клієнта.

Весь персонал готелю - і клерк на реєстрації, і офіціант, який обслуговує обідню залу, і черговий біля парадного під'їзду, і консьєрж повинні докласти зусиль, щоб гість поїхав задоволеним. Їхнє ставлення, зовнішній вигляд і готовність виконати будь-яке прохання гостя формують загальне враження від готелю. Персонал підприємства, що організують прийом гостей, надають послуги, які через їхнє посередництво стають частиною продукту. Часто досить важко диференціювати матеріальну частину продукту конкуруючих компаній. Обіди з біфштексом та готельні номери в одному ціновому діапазоні відрізняються дуже мало за вартістю. Відмінності продукції часто пов'язані з тим, що співробітники готелю обслуговують своїх відвідувачів по-різному. У готельному бізнесі більшість маркетингової діяльності виконується службовцями поза відділом маркетингу, а чи не фахівцями з маркетингу. Маркетингова програма залучає

клієнтів у готель. Штат готелю повинен обслужити гостя, який прибув уперше, так, щоб він перетворився на постійного клієнта. Від цього безпосередньо залежить дохід готелю - що більше постійних клієнтів, то вище прибуток готелю. Дослідження показало, збільшення постійних клієнтів на 5% може забезпечити зростання прибутку на 25% і навіть на 125%.

Висновки до розділу 2

Таким чином, проаналізувавши систему управління ТОВ «Рецкарц Хотел Менеджмент» готель «Raziotel Київ», можна дійти висновку, що у готелі чітко розподілені повноваження та заходи відповідальності за кожною посадою, є посадові інструкції, що зводять до мінімуму непорозуміння та протиріччя з питань відповідальності та повноважень.

Фінансовий стан є найважливішою характеристикою фінансової складової діяльності підприємства. Воно визначає конкурентоспроможність «Raziotel Київ» та його потенціал у діловому співробітництві, є гарантом ефективної реалізації економічних інтересів усіх учасників фінансових відносин: як самого підприємства, і його партнерів.

Стійкий фінансове становище підприємства є наслідком вмілого, прорахованого управління всією сукупністю виробничо-господарських чинників, визначальних результати діяльності підприємства.

У разі ринкових відносин основна мета підприємницької діяльності є отримання прибутку. Прибуток готелю отримує головним чином реалізації продукції, і навіть з інших видів діяльності (здавання у найм основних фондів, комерційна діяльність фінансових і валютних біржах тощо.).

Персонал готелю досить стабільний і мотивований своєчасною оплатою праці. Це мотивує їх працювати в такому висококласному готелі. Персонал санаторію постійно відправляється на тренінги та курси для

підвищення кваліфікації, але працівники адміністрації та ресторану бажають отримати більше знань та підвищити свою кваліфікацію.

Готель повністю відповідає всім 3-зірковим вимогам. Сучасний та розкішний інтер'єр, що відповідає найвищим вимогам. Крім того, в оточенні історичного центру Києва.

Можна констатувати, що послуга досягає гостей «Raziotel Київ» шляхом прямого розповсюдження, тобто продаж послуги здійснюється за посередництва туристичних агентств або інших компаній, послуга надається безпосередньо готелем. Людський фактор також багато значить – клієнт зосереджений на всіх етапах обслуговування протягом усього візиту. Споживач активно бере участь у створенні вартості, він бере участь у всьому процесі, і від нього залежить, яким буде кінцевий результат.

Мета роботи внутрішнього маркетингу персоналу «Raziotel Київ» - як отримати та зберегти службовців, спрямованих на клієнта.

Завдання роботи - ставитися до свого персоналу не як до робочих коней або безправних ледарів, яких облагодіяв роботодавець, але як до клієнтів - з такою самою повагою та увагою.

Внутрішній маркетинг - це рішення маркетингових завдань через роботу з персоналом. Внутрішній маркетинг передує зовнішньому маркетингу. Внутрішній маркетинг є гарантом тривалого існування фірми над ринком. Методи внутрішнього маркетингу «Raziotel Київ» включають:

- формування раціональної організаційної культури;
- підбір;
- підготовку та розстановку персоналу;
- поширення найважливішої рекламної інформації серед персоналу.

Внутрішній маркетинг в «Raziotel Київ» має бути спрямований на підготовку службовців, здатних діяти в нетипових ситуаціях. Програми навчання та спеціальні керівництва можуть підготувати службовців, як поводитись у нормальних чи звичайних умовах взаємодії з клієнтами. Комплекс внутрішнього маркетингу персоналу допоможе їм дружньо

спілкуватися з відвідувачами. Перевага внутрішнього маркетингу в тому, що він озброює працівників правильними підходами, знаннями, навичками комунікації та повноваженнями, що дозволяють їм долати незвичайні ситуації.

Керівництво готелю повинно наділяти службовців достатнім обсягом повноважень для прийняття рішень, які допоможуть вирішити проблеми клієнтів, і довіряти службовцям самим діяти при створенні складних ситуацій, для чого і вони, звичайно, повинні бути належним чином підготовлені.

В результаті навчання персонал готелю «Raziotel Київ» отримують почуття гордості за належність готелю та задоволення і зацікавленість від своєї роботи, а це сприяє кращому обслуговуванню гостей та відвідувачів готелю. Вивчення такої тісної взаємозалежності показує, що задоволеність працівника своєю роботою, його почуття причетності у вирішенні основних завдань готельного підприємства та безпеки у роботі підвищують ступінь задоволеності та зацікавленості клієнта.

РОЗДІЛ 3. СТВОРЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ПРОЄКТУ ТА ОБГРУНТУВАННЯ ЙОГО ЕФЕКТИВНОСТІ ДЛЯ ТОВ «РЕЙКАР ХОТЕЛ МЕНЕДЖМЕНТ» ГОТЕЛЬ «RAZIOTEL КИЇВ»

3.1. Розробка маркетингового проєкту для готельного підприємства

При написанні дипломної роботи основним об'єктом досліджень був готель «Raziotel Київ», який є частиною ТОВ «Рейкарц Хотел Менеджмент». Тому створено маркетинговий проєкт для обраного готельного підприємства.

Мета маркетингового проєкту – розповісти про унікальний набір послуг, який ми зможемо запропонувати вимогливим гостям готелю. Ми зможемо зосередити увагу наших гостей на питаннях якості та співвідношення ціни та якості, а не просто на кінцевих витратах, пов'язаних із їх перебуванням.

Створення нового маркетингового проєкту дозволить нам повідомляти цінності нашого бренду, розвивати тісні робочі відносини з нашими клієнтами, постачальниками та персоналом готелю та ефективно виявляти потреби наших гостей.

Для якісного створення маркетингового проєкту та знищення своїх конкурентів, спочатку я використала SWOT-аналіз для визначення сильних і слабких місць готелю „Raziotel Київ”. (табл. 3.1.)

Таблиця 3.1.

SWOT-аналіз для „Raziotel Київ”

Сильні сторони (S):	Можливості (O):
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Фінансові можливості ✓ Рівень кваліфікації працівників ✓ Виробнича потужність ✓ Відповідність номерного фонду міжнародним вимогам ✓ Завантаженість номерного 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Відношення споживачів до послуг Сприятливе місце розташування ✓ Розширення асортименту ✓ Можливість обслуговування дод. груп клієнтів

Продовження табл.3.1.

фонду ✓ „Гарний” імідж готелю ✓ Висока якість і рівень надання послуг ✓ Широкий асортимент послуг ✓ Різноманітність меню ресторану і бару ✓ Можливість безкоштовного бронювання(отримання знижок на номери)	різноманітні презентації на виставках
Слабкі сторони (W): ✓ Маркетингові можливості ✓ Недостатня кількість працівників в деяких відділах ✓ „Завищена” ціна на номери ✓ Швидкість обслуговування ✓ Невелика площа готелю ✓ Великі фінансові витрати готелю	Загроза (T): ✓ „Загострення” конкуренції ✓ Розвиток інфляції ✓ Демографічна ситуація ✓ Наявність послуг-замінників ✓ Економічна криза ✓ Нестабільність

Джерело: складено автором на підставі [48].

Таким чином, виявлені сильні і слабкі сторони готелю, які дозволяють виявити ті аспекти, які знаходяться у виграшній позиції і їх потрібно підтримувати на належному рівні, і аспекти, модернізація яких може прискорити процес вдосконалення готелі і уникнути втрати іміджу компанії.

SWOT-аналіз готелю проведено, виявлені фактори, що несуть комерційні ризики, виявлені позитивні і негативні сторони закладу. Такий аналіз застосовується не тільки для оцінки конкурентоспроможності готелю, він надзвичайно корисний для визначення нового маркетингового проекту розвитку підприємства.

Готель «Raziotel Київ», пропонує найкращі та персоналізовані послуги для корпоративних мандрівників. Він включає в кожен кімнату предмети першої необхідності, такі як гарний письмовий стіл, підключення до Інтернету, бездротовий доступ, і забезпечуємо легкий доступ до конференц-

залів з усіма аудіо-візуальними та технологічними потребами, а також організуємо тривалі зустрічі.

Головною місією маркетингового проєкту для «Raziotel Київ» є концепція позиціонування, що буде являти собою красиве піднесення нашого бренд на ринку, підкреслити його унікальність і створити потребу в ньому.

Почнемо з фірмового стилю для нашого проєкту, це те що буде ідентифікувати «Raziotel Київ» на готельному ринку серед інших конкурентів, сюди входить:

- ❖ логотип;
- ❖ рекламний слоган;
- ❖ фірмовий блок (слоган та логотип);
- ❖ кольорове рішення;
- ❖ корпоративний шрифт;
- ❖ персонал компанії.

При розробці фірмового стилю готелю «Raziotel Київ» запропоновано логотип, рекламний слоган та кольорове рішення. (Додаток Д)

Новий слоган та логотип дасть змогу готелю бути більш впізнаваним та залучати нових гостей. Готель позиціонує себе як бізнес готель, тому і слоган я для нього створила на таку ж тематику: «Ви робите свою справу. Решту залиште за нами». Даний слоган дає розуміти гостям, що приїжджаючи в готель вони можуть не відволікатися від своєї цілі приїзду по роботі, а працівники готелю подбають про комфорт гостя та організаційну частину їхньої ділової поїздки.

Одним з елементів нового маркетингового проєкту, є те що дозволить судити про якість готелю, це є зовнішній вигляд обслуговуючого персоналу. Працівники готелю мають мати свій фірмовий одяг, проте на даний час не вся вона виконана в єдиному фасоні та кольорі. Пропонуємо, щоб корпоративний одяг повинен бути зручним для всіх без винятку працівників, не вибивався із загального стилю готелю і одночасно виглядав так, щоб

жоден гість не засумнівався в тому, що перед ним точно співробітник готелю. При розробці або закупівлі готових варіантів фірмового одягу в ній повинні поєднуватися мода і стиль, повинна бути зрозуміла концептуальна задумка готелю. Уніформа наголошує на офіційному статусі співробітників, їх готовності будь-якої хвилини надати допомогу або вирішити конфліктну ситуацію. Кольори будуть лаконічні та не будуть відбирати увагу гостей. (Додаток Е)

Так само досить важливу роль у нашому проєкті готелю є персонал і його культура обслуговування. Культура обслуговування - це важливий елемент організаційної культури, спрямований на обслуговування клієнтів на основі певних правил, процедур, практичних навичок та умінь, тому вмінню спілкуватися з клієнтами приділяється особлива увага. Весь персонал, насамперед ті працівники, які постійно спілкуються з клієнтами, повинні пройти спеціальне навчання: персонал навчатимуть, як спілкуватися з різними клієнтами, говорити телефоном, слухати скарги.

Також основним правилом в проєкті є «Обличчя персоналу» це те, що працівник готелю має посміхатися клієнту, підтримувати позитивний контакт очима. У розмові з гостями використати відповідні фрази («доброго ранку»; «звичайно, я із задоволенням зроблю це»). Персонал готелю повинен знати гостя на ім'я, то й звертатися до нього слід таким чином: «Ласкаво просимо в готель, пане Іванов!», прощаючись із гостем, теж необхідно звернутися до нього на ім'я. Жоден працівник готелю немає права сперечатися з гостем, навіть з дрібницях; якщо клієнт повідомляє щось працівникові, то останній повинен продемонструвати максимальне бажання зрозуміти клієнта.

Наступним впровадженням буде те щоб, чеки в готелі «Raziotel Київ» оформлялися на фірмовому бланку з фірмовим логотипом готелю, також на чеку кожному клієнту можна писати індивідуальні побажання чи передбачення, це буде залишати гарне враження після проживання в готелі.

В даний час будь-яка ділова стратегія заснована на впровадженні в діяльність готелю передових технологій не тільки для забезпечення

конкурентоспроможності продукту або послуг, але і, що важливіше, для відповідності змін споживчого попиту. Нові технології, що зменшують витрати виробництва та забезпечують підвищений комфорт гостю.

Оскільки соціальні медіа стають настільки важливими в повсякденному житті споживачів, безсумнівно, що вони дають значну можливість для готелів привернути увагу потенційних гостей.

Соціальні медіа також можуть запропонувати готельному бізнесу широкий вибір варіантів розповсюдження нашого готельного контенту, а це означає, що стратегія та цільове використання стають надзвичайно цінними.

Так як сторіки в соціальних мережах готелю «Raziotel Київ» взагалі не є популярним, то потрібно їх розвивати, так як для промисловості гостинності соцмережі теж життєво важливі. Постійне спілкування з гостями та потенційними клієнтами в Інстаграмі чи Фейсбуці – потужний маркетинговий інструмент. Особливо якщо йдеться про взаємодію з поколінням міленіалів.

«Міленіали (покоління Y, покоління next) - покоління народжених після 1983 року. Ці люди зустріли нове тисячоліття у молодому віці і тому глибоко залучені до цифрових технологій» [6].

83% сучасних молодих людей бронюють номер у готелі, якщо бачили його фотографії у соцмережах у друзів. 73% мільйонів вивчають сторінки готелю в соцмережах, перш ніж оформити броню. А кожен третій навряд чи взагалі вибере готель, якого немає ні в соцмережах, ні в месенджерах.

Планувати стратегію розкручування готелю у соціальних медіа дуже важливо. Потрібно налаштувати канали спілкування з гостями, подбати про якість фотографій та відео, які виділять вас серед конкурентів.

Незважаючи на те, що штучний інтелект вже освоївся в інтернеті, клієнти віддають перевагу людському спілкуванню. Тому працівникам нашого готелю потрібно моніторити чати та месенджери готелю, вступати в онлайн-дискусії та особисто контролювати все. Думка гостей складається саме з таких моментів.

Щоб зусилля не виявилися марними, потрібно передбачити про головне. Цікавий контент на сторінках готелю в соцмережах та якісний Wi-Fi для гостей, щоб вони ділилися фотографіями у інтер'єрах нашого готелю, – це чудово. Але важливіше — сервіс високого рівня. Саме це дає гостям привід розповідати про готель та повертатися до нього знову.

Нововеденням маркетингового проєкту є також, що в готелі «Raziotel Київ» будуть приділять багато уваги наданню інформації службовцям готелю про всі послуги, що пропонуються клієнтам. Будуть використовуватись також заохочення персоналу як надання їм послуг готелю на «пробу». Вони зможуть переночувати в готелі та отримати запрошення на перегляд розважальних програм. Працівникам готелю «Raziotel Київ», буде легше та цікавіше пропонувати клієнтам ті чи інші послуги в готелі, тому що вони зможуть спробувати послуги на собі.

Персонал готелю отримують інформацію про нові послуги та їх модифікацію, про маркетингові заходи та зміни в процесі обслуговування. Усі маркетингові акції, всі стадії маркетингового планування включають внутрішній маркетинг. При проведенні нової рекламної кампанії персонал готелю отримують всю інформацію про акції, що проводяться. Перш ніж рекламні оголошення з'являються у засобах масової інформації, керівництву готелю потрібно буде пояснити суть цих об'яв своєму персоналу.

Послуги повинні надаватися на високому рівні щодня та щохвилини. Цього можна досягти лише завдяки високоякісному сервісу з висококваліфікованими співробітниками та ефективною системою управління це є ключовим моментом маркетингового проєкту.

Розробляючи напрямки підвищення рівня обслуговування в готелі «Raziotel Київ», слід керуватися нижчезазначеними цілями:

- зберегти існуючих гостей та розширити їх базу, залучаючи нових гостей, швидко вирішити проблеми, пов'язані з якістю пропозиції;
- встановлюючи зворотній зв'язок, оцінити заходи, спрямовані на

погіршення або покращення рівня надання послуг у готелі;

- безперервний контроль над заходами, що здійснюються з метою підвищення рівня надання послуг, створення необхідної основи для підвищення кваліфікації та навчання працівників готелю. Водночас слід зазначити, що витрати на заходи щодо підвищення рівня надання послуг мають бути невеликими у зв'язку з обмеженістю бюджету готелю.

Для реалізації маркетингового проєкту в готелі «Raziotel Київ» можна запропонувати введення нових послуг. Такими послугами можуть стати:

- ✚ організація послуг для наречених;
- ✚ послуги кейтерингу.

Дані напрямки диверсифікації обумовлені ринковою затребуваністю послуг, а також наявними можливостями готелю «Raziotel Київ». Готель має номерний фонд, а також є виробничі потужності ресторану.

Дуже перспективним напрямом діяльності є організація послуг для наречених. Кожна весільна пара знає про старовинний обряд першої шлюбної ночі. У багатьох містах України у готелях є весільні номери для молодят давно виділені в окрему групу.

Номер у готелі – це насамперед комфорт. Співробітники готелю прикрашатимуть апартаменти з урахуванням побажань клієнта: від оформлення до сніданку та до ліжка. Такі моменти можуть значно посилити враження від весілля. (Додаток Ж)

По-друге, номер для наречених – це романтика. Можливість побути наодинці після галасливого свята багато коштує. До того ж в готелі є ресторан в якому можна буде здійснити банкет, тому надання нареченим спеціальних весільних номерів було б затребуване клієнтами готелю.

Пропонуємо переобладнати чотири номери готелю для молодят відповідно до нових віянь у дизайні та архітектурі, створення в номері святкової та романтичної обстановки. Крім святкової прикраси номера, у пропозицію для молодят буде входити весільний подарунок на згадку від

готелю «Raziotel Київ», сніданок на двох у номер, романтична вечеря на двох у ресторані, а також за бажанням клієнтів – катання на човнах по Дніпру.

Для переобладнання має сенс вибрати чотири номери на четвертому поверсі готелю, щоб шум та інші гості не турбували наречених.

На даний момент на п'ятому поверсі розташовано 20 одномісних номерів площею 14 кв.м., після реконструкції 8 з них будуть об'єднані у чотири номери площею: 2 номери по 28кв.м. та 2 номери по 35 кв.м. Розширені номери будуть містити лаунж-зону та спальну зону, ванні кімнати будуть розширені за площею до 7 кв.м., у кожному з них будуть встановлені гідромасажні ванни для двох.

Дуже перспективним напрямком також є кейтеринг – галузь громадського харчування, пов'язана з наданням послуг на віддалених точках, що включає всі підприємства та служби, що надають підрядні послуги з організації харчування співробітників компаній та приватних осіб у приміщенні та на виїзному обслуговуванні, а також здійснюють обслуговування заходів різного призначення та роздрібний продаж готової кулінарної продукції. (Додаток 3)

Для кейтерингу будуть частково використовуватися виробничі потужності ресторану готелю, і буде потрібне додаткове обладнання:

- ✓ технологічне обладнання для виробництва м'ясних, овочевих, кондитерських та хлібобулочних напівфабрикатів, перших та других готових страв;
- ✓ пакувальна лінія.

Виробничий цех надаватиме послуги з приготування та упаковки готових страв, і його потужність складатиме 300 комплексних наборів на добу.

За останні два роки на ринку кейтерингу найшвидшим сегментом стала «доставка». Попит на доставку готової їжі в середньому на рік зростає на 30-40 відсотків проти 10-15 процентного зростання у «виїзному

обслуговуванні». Зростання попиту в цій ніші робить напрям особливо перспективним.

Загальні відомості про запропонований проєкт з організації послуг для наречених та кейтерингу представлені нижче (табл. 3.2)

Таблиця 3.2.

Загальні відомості про проєкт з організації послуг для наречених та кейтерингу готелю «Raziotel Київ»

1.	Мета проєкту	Переобладнати приміщення готелю для надання послуг для наречених та розширення номенклатури додаткових послуг за рахунок впровадження послуг кейтерингу з метою підвищення конкурентних переваг готельного підприємства.
2.	Ініціатор проєкту	Готель «Raziotel Київ»
3.	Потреби ініціатора проєкту	Реконструкція та переобладнання частини номерного фонду готелю під номери для наречених, придбання спеціалізованого обладнання для організації послуг кейтерингу.
4.	Продукт проєкту	4 обладнані номери для надання послуг нареченим. Обладнаний виробничий цех, який може бути використаний для надання послуг кейтерингу.
5.	Вимоги ініціатора проєкту	Реконструкція частини номерного фонду, підготовка виробничого цеху, наймання персоналу для кейтерингу.
6.	Стадії життєвого циклу	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Запуск проєкту. ✓ Планування. ✓ Проведення будівельних, монтажних та ремонтних робіт. ✓ Наймання персоналу. ✓ Придбання обладнання ✓ Запуск проєкту. ✓ Завершення проєкту
7.	Критерії приймання	Реалізація проєкту у встановлені в рамках проєкту терміни та виділені ресурси. Операційні та фінансові показники проєкту.
8.	Зацікавлені сторони	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Керівник Готелю – орієнтований на отримання прибутку та розширення масштабів готельного

Продовження табл. 3.2.

		бізнесу, підвищення конкурентоспроможності. ✓ Персонал готелю - нові робочі місця, збільшення обсягів готельних послуг, стабільність трудової зайнятості. ✓ Клієнти – задоволення потреб.
9.	Організаційні результати	Показники ефективності інвестиційного проекту

Джерело: складено автором на підставі [48].

Для ефективного управління проектом з організації послуг для наречених та кейтерингу готелю «Raziotel Київ» необхідно чітко визначити послідовність дій з його виконання, що мають конкретні цілі, обмежені в часі та допускають незалежні процедури верифікації.

Група з управління проектом матиме відповідальних осіб та виконавців. За підсумками етапів впровадження проекту керівнику надаватимуть звіти щодо реалізації кожного етапу. На завершальній стадії буде сформовано підсумковий звіт щодо впровадження проекту із встановленими вимогами та досягнутими критеріями проекту.

Для організації реалізації проекту необхідно позначити стадії життєвого циклу проекту з точним терміном початку кожної стадії та закінчення. Це дозволить контролювати процес проект. (Додаток К)

При такому маркетинговому проекті «Raziotel Київ» ми зможемо зайнятися маркетинговим плануванням, розпочавши з аналізу ринку та конкурентів. Процес планування дозволить побачити маркетингові можливості, такі, як удосконалення стратегії ціноутворення та виділення цільового сегменту ринку цього готелю. Ці та інші зміни дозволили відійти від політики жорстких розпоряджень та вказівок персоналу та сприяли тому, що готель збільшив свою частку на ринку і, як наслідок, – дохід.

В даному проекті можна запропонувати готелю впроваджувати політику гарантованої якості обслуговування. Клієнту, незадоволеному

рівнем обслуговування, я пропоную взагалі не платити за проживання чи обслуговування.

Найбільш складним завданням для служби маркетингу готелю «Raziotel Київ» є визначення цінової політики готелю. На даний етап роботи входить визначення так званого, основного тарифу та системи знижок на підприємстві. Дуже невелика кількість клієнтів платитимуть за послуги готелю повну вартість, в основному це клієнти з вулиці - один раз користуються послугами готелю. Всі інші відвідувачі матимуть знижки, які можуть змінюватись в залежності від частоти відвідування готелю, попереднього бронювання номера, сезону, від кількості осіб (можливе також заселення групами), статусу клієнта.

По закінченню маркетингового проекту, також можна запропонувати план рекламних заходів та дій щоб привернути увагу потенційного споживача і зробити даного споживача постійним клієнтом готелю «Raziotel Київ», який буде складатися з:

- Місце проведення – м. Київ.
- Термін проведення рекламної кампанії - 1 міс.
- Рекламні способи: щит (Односторонній щит- кількість – 1- За часом - 1 місяць- Вартість - 10 000 грн., реклама в газетах, на телебаченні, радіо.
- Першим етапом просування популярності готелю є просування інформації про нього в пресі, та по радіо.
- Для того щоб визначити на яких радіо, телеканалах і в яких газетах буде розміщена реклама, необхідно виявити рейтинг даних ЗМІ.
- Після вивчення рейтингу, можна вибрати найбільш підходящі телеканали, радіостанції і газети.
- Реклама по радіо - економічна і проста, до того ж тарифи на радіорекламу значно нижче, ніж на інші види реклами.
- Зовнішня реклама буде представлена у вигляді світлової вивіски або щитової конструкції.

- Вартість рекламного ролика залежить від його тривалості та відрізка часу, в якому він розміщується.

Запропонований маркетинговий проєкт дозволить суттєво підвищити конкурентні переваги готелю «Raziotel Київ». Крім того, відкриються можливості підвищити рівень класності готелю із трьох до чотирьох зірок. (Додаток Л)

3.2. Економічна оцінка запропонованого проєкту

Стосовно економічної доцільності запропонованого маркетингового проєкту, можна сказати що орієнтовна розробка та реалізація проєкту складатиме 10-12 місяців.

Розробкою маркетингового проєкту безпосередньо буде займатися служба маркетингу та все керівництво готелю «Raziotel Київ». Фінансуватися проєкт буде програмою готелю «Передвідкриття» що включає всі дії, необхідні для підготовки готелю до нового проєкту:

- Підбір та навчання персоналу;
- Купівлю початкового обладнання для кейтерінгу та операційних запасів (поставок);
- Рекламування, стимулювання збуту та продажу;
- Допомога Власнику у отриманні всіх необхідних операційних ліцензій, віз та робочих дозволів;
- Залучення потенційних клієнтів;

Отже, сумарні інвестиції становитимуть близько 65 630\$, що передбачає використання позикових коштів. (табл.3.3)

Таблиця 3.3.

Етапи інвестицій у проєкт «Raziotel Київ»

№	Назва етапу	Сума інвестицій,\$
1.	Перепланування та обладнання	14 800\$

Продовження табл. 3.3.

	номерного фонду під весільні номери	
2.	Обладнання приміщення для реалізації послуг кейтерингу	1 500\$
3.	Наймання персоналу з реалізації послуг кейтерингу – 7 чол.(з/п за 1 місяць)	2 800\$
4.	Придбання обладнання для оснащення весільних номерів та приміщення для кейтерингу	33 200\$
5.	Придбання необхідної сировини та матеріалів	2 220\$
6.	Рекламні заходи за місяць	11 110\$

Джерело: складено автором на підставі [48].

Підбивши підсумки запропонованого маркетингового проєкту для готелю «Raziotel Київ», ми дійшли наступних висновків, що наданий час проєкт буде знаходитися на початку інвестиційної фази свого розвитку. Гальмуючим фактором розвитку інвестиційного проєкту є проходження процедур узгодження, а також отримання необхідних дозволів.

Оцінка ефективності інвестицій є найбільш трудомістким процесом, що вимагає високопрофесійних аналітичних навичок з боку розробників. Дуже суттєвий фактор ризику, який просто необхідно враховувати в нашій країні з досить неврівноваженою економічною та епідемічною ситуацією спричинена COVID-19.

Прийняття рішень щодо інвестиційного маркетингового проєкту для готелю ускладнюють різні фактори: вид інвестицій, вартість інвестиційного проєкту, множинність доступних проєктів, обмеженість фінансових ресурсів, доступних для інвестування, ризик, пов'язаний із прийняттям того чи іншого рішення.

Поняття економічної "оцінки" саме по собі означає думку про цінність, рівень або значення когось або чогось. Головна мета оцінки інвестиційного маркетингового проєкту – обґрунтування його комерційної

(підприємницької) спроможності або у визначенні рівня його прибутковості.

Передбачається виконання двох основних вимог:

1. Повне відшкодування (окупність) вкладених коштів.
2. Одержання прибутку, розмір якого виправдовує відмову від будь-якого іншого способу використання ресурсів (капіталу) і компенсує ризик, що виникає через невизначеність кінцевого результату.

Слід розрізняти дві складові комерційної спроможності маркетингового проєкту, його необхідні та достатні умови, відповідно:

1. Економічна ефективність інвестицій.
2. Фінансова спроможність проєкту.

Економічна оцінка чи оцінка ефективності вкладення капіталу спрямовано визначити потенційної можливості аналізованого проєкту забезпечити необхідний чи очікуваний рівень прибутковості.

При виконанні економічної доцільності завдання оцінки ефективності капіталовкладень є головним, що визначає долю проєкту загалом.

Фінансова оцінка спрямована на вибір схеми фінансування проєкту і тим самим характеризує можливості реалізації наявного у проєкті економічного потенціалу.

При виконанні оцінки слід дотримуватись економічного підходу та розглядати лише ті вигоди та втрати, які можуть бути виміряні у грошовому еквіваленті.

Аналіз проєкту проводиться з розрахунком найбільш ймовірного варіанта, при цьому розглядається вартість кредитних ресурсів, ступінь ризику (що відображається у зменшенні ставки дисконту), втрати від недозавантаження та неплатежів, ставки на офісні площі та номерний фонд, терміни введення в експлуатацію багатофункціонального центру.

При визначенні вартості діючого підприємства (бізнесу) готелю «Raziotel Київ», методом дисконтування майбутніх доходів я виходила з наступних припущень та припущень:

- Загальнокорисна площа всіх приміщень;
- Номерний фонд готелю становитиме відповідно до проекту 78 номерів;
- На підставі проведеного маркетингового дослідження цінової політики в готелях аналогічного рівня, передбачувана вартість стандартного номера становитиме 1500 грн на добу;

Втрати від недозавантаження (сезонність врахована) коливатимуться від 50% до 30%;

Розрахунки фінансових потоків виконані в припущенні про те, що реалізація проєкту буде включати наступні етапи:

Інвестиційний період;

Передбачуваний сумарний обсяг інвестицій 65 630\$ включає власні кошти інвестора, а також позикові кошти (довгострокові кредити), при цьому співвідношення власних і позикових коштів передбачається - 40/60;

Для цілей розрахунку передбачається введення в комерційну експлуатацію багатофункціонального центру з 2 року реалізації проєкту, у зв'язку з чим перші виплати за кредитом пов'язані з 1 роком комерційної експлуатації об'єкта з щорічним погашенням кредиту рівномірними ануїтетними платежами, починаючи з першого року експлуатації.

В результаті проведеної економічної оцінки інвестицій у цей проєкт, мною зроблено такі висновки:

1. Функціонування готелю як прибуткового підприємства дуже складний механізм, на роботу якого впливають багато факторів, тому практично неможливо точно розрахувати майбутні грошові потоки в динаміці за роками. Тому оціночні показники маркетингового проєкту розраховані досить приблизно, виключно для загальної картини бачення вигідності інвестицій у готельний комплекс «Raziotel Київ», та вимагають подальшого коригування.

2. Проаналізувавши ефективність вкладення в маркетинговий проєкт у готель «Raziotel Київ», за найважливішими економічними критеріями

ефективності: чистою наведеною вартістю можна зробити висновок, що з урахуванням реально сформованої ситуації над ринком готельних послуг і передбачуваної динаміки розвитку, виведеної з урахуванням маркетингових досліджень ринку туристських послуг Києва проєкт рентабельний, а функціонування готельного комплексу дохідно, отже, вигідно.

Подальший розвиток в'їзного туризму а саме готель «Raziotel Київ» в короткостроковій перспективі залежатиме від інвестицій у готельний сектор та рекламних витрат, закладених у ТОВ «Рецкарц Хотел Менеджмент».

Основна проблема для готелю – це підвищення заповнюваності у низький сезон. Цілком очевидно також, що необхідно розтягувати туристичний сезон і запропонований проєкт стосовно весільних номерів в цьому допоможе, так як люди одружуються цілорічно і дана послуга завжди актуальна.

Вартість проживання в готелі «Raziotel Київ» досягла досить високого рівня та подальше підвищення цін не буде значним, це можна припустити, виходячи з аналізу динаміки заповнюваності готелів міста. Збільшення загальних доходів здійснюватиметься, в основному, за рахунок покращення менеджменту, підвищення рівня маркетингу, розширення номенклатури послуг, та ж все таки за якісно надані послуги потрібно платити.

Функціонування маркетингового прекуту дуже складний механізм, на роботу якого впливають багато факторів, таких як цінова політика готелю, щорічна заповнюваність, мода, економічна та політична обстановка в країні.

3.3. Пропозиції щодо поліпшення роботи внутрішнього маркетингу персоналу

Головною метою поліпшення роботи внутрішнього маркетингового персоналу є спрямування на підвищення морального духу та підвищення зацікавленості співробітників за допомогою цільових повідомлень. Кінцева

мета – утримати нинішніх співробітників і залучити нових талантів до ТОВ «Рейкарц Хотел Менеджмент».

Ось три важливі пропозиції внутрішнього маркетингу персоналу сфери послуг, які можна запропонувати:

- ✓ Провести внутрішнє опитування. Готелю потрібно почати з опитування кожного співробітника. Дізнатися, що їм потрібно, що може зробити їх щасливішими на роботі. Можна підключили своїх співробітників до програми для спілкування в команді, можна надсилати опитування безпосередньо на їхні мобільні пристрої. Перевагою цифрового опитування є висока кількість відповідей. Обов'язково потрібно проводити подальші опитування протягом року та завжди керуватися їхніми відгуками.
- ✓ Вирівняйте зовнішні та внутрішні повідомлення. Також можна переглянути ефективні повідомлення, які використовують для залучення клієнтів. Радемо використовувати це для розробки контенту для своїх співробітників (а також використовувати його під час найму та співбесід), щоб зробити їх вірними бренду.
- ✓ Обов'язково використовуйте мобільні технології. Внутрішній маркетинг буде найбільш ефективним, коли він охопить кожного окремого співробітника. Найкращий спосіб зробити це через мобільний додаток для співробітників .

Перед запуском внутрішньої маркетингової кампанії слід пам'ятати дві речі:

- Будьте справжніми.
- Зробіть внутрішній маркетинг частиною вашої культури .

Контент для створення бренду для співробітників «Raziotel Київ»

Внутрішні маркетингові стратегії для працівників сфери послуг повинні передавати контент, який досягає трьох цілей, щоб в кінцевому підсумку збільшити залучення та утримання співробітників:

- Співробітники відчують себе цінними.

- Співробітники пишаються брендом.
- Співробітники сприймають місію та бачення готелю.

Внутрішній маркетинговий контент має бути детальним і прозорим. Потрібно Довіряти своїм співробітникам інформацію про підприємство, яка дозволить їм надавати кращі послуги та бути більш продуктивними.

Лише 13% співробітників вважають, що їхні менеджери ефективно спілкуються, і це створює незаангажовану робочу силу .

Радемо ,передавати всю інформацію у вигляді розпльвіді , яка викликає емоції та створює зв'язки. Ділитися з співробітниками історіями гостей про їхнє перебування, які демонструють, як робота кожного впливає на інших людей.

Також, можна давати кожному співробітнику можливість поділитися своєю історією з компанією та колегами. Особисті розповіді об'єднують і надихають, а надання працівникам права голосу на робочому місці є потужною стратегією взаємодії.

Коли співробітники готелю є щасливі на роботі, позитивний настрій на роботі — чудовий маркетинг. Незалежно від того, чи говорять вони про бренд гостям, чи розповідають про свою роботу в Інтернеті (що роблять 50% співробітників), їхнє повідомлення має бути позитивним і конкретним.

Коли співробітники готелю люблять свою роботу, у них є можливість створити чудовий досвід для гостей і залучити нових талантів. Внутрішній маркетинговий контент буде формувати інформацію, якою вони діляться в Інтернеті та з гостями.

Обовязково потрібно Використовувати технології, щоб розвивати й утримувати свою робочу силу.

Внутрішній маркетинг настільки хороший, наскільки він ефективний.

83% співробітників готелю працюють без корпоративної електронної адреси, але нова технології не стоять на місці, тому я раджу всіх

забезпечити особистими електронними скриньками, що дасть змогу співробітникам безперервно від роботи спілкуватися та вирішувати робочі моменти в режимі онлайн.

Ця технологія, орієнтована на співробітників, створює ідеальне середовище для реалізації внутрішніх маркетингових стратегій для сфери послуг з великою мобільною робочою силою.

Додаток для спілкування в команді, також пропонуємо:

- ❖ **Послідовність** : внутрішній маркетинг має бути постійною функцією стратегії зайнятості готелю, вплетеною в робоче місце та культуру. Командний додаток створює канал для постійного внутрішнього контенту для створення бренду для залучення співробітників.
- ❖ **Опитування** : радемо, стежите за пульсом взаємодії співробітників, регулярно перевіряючи їх за допомогою цифрових опитувань, щоб відстежувати залученість.
- ❖ **Аналітика в режимі реального часу** . Коли ви реалізуєте стратегії внутрішнього маркетингу, відстежуйте взаємодію співробітників за допомогою аналітичної панелі командного додатка.
- ❖ **Визнання** : внутрішній маркетинг повинен стати особистим. Визнання – це те, чого більшість співробітників хоче від керівництва. Командний додаток — ідеальне місце, щоб дати співробітникам суспільне визнання, на яке вони заслуговують.
- ❖ **Інклюзивність** : внутрішній маркетинг повинен охопити кожного співробітника для максимальної ефективності. Командний додаток має функції, які об'єднують співробітників у різних змінах, місцях і навіть мовах .
- ❖ **Навчання та підвищення кваліфікації** : оскільки залучення співробітників демонструє зростаючий сплеск, готелям потрібно починати просувати зсередини. Командний додаток може передавати

мультимедійне навчання для підвищення кваліфікації та зростання співробітників.

Також можна запропонувати готелю запровадити свою програму навчання. Навчання буде проводитися кожним відділом, а не спеціалістом-тренером з відділу кадрів. Відділи визначають свої потреби у навчанні та розробляють відповідні програми для задоволення цих потреб. Готель дозволить будь-якому службовцю відвідувати будь-який цикл навчання і буде надсилати поштою інформацію з усіх програм навчання, щоб кожен співробітник міг вивчити їх розклад на найближчий місяць. Використання оптимальної програми навчання може сприяти розвитку організації з висхідної спіралі. Дослідження показали, що якість обслуговування обернено пропорційно плинності кадрів. Належним чином навчені службовці можуть якісно обслуговувати гостей, що допомагає створити "реном" підприємства, залучити більшу кількість гостей і персоналу готелю до організації. Деякі фірми запитують, чи варто витратити гроші на навчання службовців, якщо ті можуть піти. Це може стати пророцтвом для фірм з таким підходом. Якщо працівники належним чином не навчені, всі вони, отже, нездатні якісно обслужити клієнта. Нездатність добре обслужити клієнта викликає у персонала готелю почуття незадоволеності собою та своїм робочим місцем та бажання піти з готелю. На жаль, це зміцнює віру підприємців, що вони не повинні витратити гроші на навчання своїх службовців. Але небажання вкладати кошти у програми навчання співробітників веде до високої плинності кадрів та незадоволеності споживачів.

Компанії готельного бізнесу та інших сфер індустрії гостинності добре розуміють значущість системи навчання службовців, і я також є пропагандистам цієї філософії, хоч би якою діяльністю працівники не займалися і в якій би частині земної кулі не знаходилися. Радимо включити дану філософію для «Raziotel Київ», що включає орієнтацію та навчання. Такий підхід - чудовий інструмент внутрішнього маркетингу.

Можна стверджувати, що, коли потреби співробітників задовольняються, мотивує їх і змушує залишатися в організації і, як наслідок, підвищує їх задоволеність і тим самим підвищує ефективність маркетингу і, таким чином, збільшує можливість генерувати задоволеність і лояльність зовнішніх клієнтів. Задоволення припускає більш взаємний зв'язок з ефективністю маркетингу. Загалом, співробітники, які задоволені, швидше за все, будуть більш орієнтовані на клієнта і, таким чином, забезпечуватимуть краще обслуговування клієнтів. Вищий рівень задоволеності роботою призводить до більш високого рівня філософії клієнтів.

Також на основі вищесказаного можемо дати висновки та рекомендації:

1) З огляду на те, що існує сильний і позитивний зв'язок між задоволеністю роботою співробітників як виміром внутрішнього маркетингу та адекватною маркетинговою інформацією як мірилом ефективності маркетингу, а також помірний і негативний зв'язок між задоволеністю роботою співробітників і філософією клієнта, а також міцний негативний зв'язок між задоволеністю роботою співробітників як виміром внутрішнього маркетингу та адекватною стратегічною орієнтацією, готельна промисловість має покращити свої фізичні засоби, обладнання та комунікаційні матеріали.

Можна зробити доступними кар'єрні можливості для розвитку, а задоволеність працівників слід регулярно оцінювати, оскільки їхня робота є умовою, щоб визначити, чи отримують вони задоволення та чи бачать свою роботу як задоволення.

2) Оскільки міжфункціональна координація має міцні та негативні зв'язки з адекватною маркетинговою інформацією як мірилом ефективності маркетингу, також не існує значного зв'язку між міжфункціональною координацією та філософією клієнта, а подальша міжфункціональна координація має міцні та позитивні зв'язки. Маючи адекватну стратегічну орієнтацію, готельна індустрія в готелі «Raziotel Київ», має займатися координацією персоналу та інших ресурсів у всій організації, щоб створити

вищу цінність для клієнтів. Вони повинні подбати про те, щоб маркетингова інформація готелю була доведена до інших відділів, а всі відділи були стурбовані підготовкою бізнес-планів/стратегій.

Керівник повинен усвідомлювати, що він не зможе мати задоволених клієнтів, якщо його співробітники теж не задоволені. Внутрішній маркетинг розробляє комплекс заходів, спрямованих на те, щоб працівники були задоволені, з усіма можливостями організовано висловлювати свої почуття та думки за будь-яких обставин, щоб підвищити їх мотивацію до праці.

Рекомендуємо щоб керівник «Raziotel Київ» мав пам'ятати, що:

- Робітники є найважливішими клієнтами організації;
- Адаптуйте людину, яка буде займати посаду, до кожної зовнішньої маркетингової стратегії та до профілю роботи;
- Інформувати та навчати весь персонал організації, без розрізнення категорій і завдань, про реальність ринку, клієнтів, їх потреби, їхні скарги, претензії (останній повинен бути термометром, який вимірює рівень задоволеності клієнтів), на конкуренції, щоб усі, хто володіє цією інформацією, були готові до змін;
- Навчайте персонал «культури деталей», оскільки тільки таким чином маркетинг можна перетворити на філософію та техніку компанії;
- У кожному відділі, на кожному робочому місці необхідно вказати, хто є їхнім безпосереднім внутрішнім замовником, перш ніж продукт або послуга досягне кінцевого споживача, застосовуючи маркетинг між цими внутрішніми клієнтами-постачальниками, а також із зовнішніми.

Впровадження внутрішнього маркетингу персоналу в готелі «Raziotel Київ» є пріоритетом для досягнення ефективних та результативних результатів, людські ресурси є конкурентною перевагою до тих пір, поки вони мотивовані.

Процедура просування внутрішнього маркетингу в туристичній індустрії можна сказати зосереджена на аналізі середовища та внутрішнього клієнта, процесі адаптації між виявленими потребами та виробленні та

реалізації стратегічних рішень, які гарантують задоволення внутрішнього персоналу.

Висновки до розділу 3

В результаті створення маркетингового проєкту, при виході на ринок готелю «Raziotel Київ», вдасться досягти виконання поставлених цілей: у короткостроковому періоді проінформувати цільові сегменти про відкриття нових послуг в готелі та переконати потенційних клієнтів спробувати послугу, а у довгостроковому періоді – сформувати значну групу постійних клієнтів.

У разі сучасного ринку, успіх гарантований лише в тому випадку, якщо буде створюватися та проводяться на рівні тривалі стратегії обслуговування гостей. Сьогодні готельний ринок став зовсім іншим, у ньому можуть вижити лише справжні майстри.

Основними загрозами з боку мікрооточення є загрози входження нових конкурентів на ринок, послуги-замінники та ризики втрати клієнтів. Незважаючи на високі конкурентні переваги, готелю «Raziotel Київ» змушений постійно вдосконалювати та підвищувати якість своїх послуг, щоб зберегти існуючі ринкові позиції та гідно конкурувати на ринку готельних послуг в м. Київ. Для вирішення цих завдань готельне підприємство повинне мати чітку та ефективну маркетингову стратегію.

Готель є частиною туристичної інфраструктури, яка покликана запропонувати своїм клієнтам максимально повний спектр послуг, пов'язаних з їх перебуванням у цьому місці.

Внутрішній маркетинг персоналу має життєво важливе значення для розвитку готелю, який орієнтована на маркетинг. У застосуванні внутрішній маркетинг пов'язаний насамперед із спілкуванням, підвищенням чуйності, відповідальності та єдності цілей. Він спрямований на розвиток внутрішньої

та зовнішньої свідомості клієнта. Внутрішній маркетинг впливає на ефективність маркетингу та програм зовнішнього маркетингу.

Результати цього дослідження свідчать про дуже сильний і позитивний зв'язок між задоволеністю роботою співробітників і адекватною маркетинговою інформацією.

На основі результатів цього дослідження були зроблені наступні висновки:

- 1) Між задоволеністю роботою співробітників і адекватною маркетинговою інформацією існує сильний і позитивний зв'язок.
- 2) Існує помірний і негативний зв'язок між задоволеністю роботою співробітника як виміром внутрішнього маркетингу та філософії клієнта.
- 3) Задоволеність роботою співробітника має сильний негативний зв'язок з адекватною стратегічною орієнтацією.
- 4) Існує сильний негативний зв'язок між міжфункціональною координацією як виміром внутрішнього маркетингу та адекватною маркетинговою інформацією як показником ефективності маркетингу.
- 5) Між міжфункціональною координацією та філософією клієнта немає істотного зв'язку.
- 6) Міжфункціональна координація має міцні та позитивні стосунки з адекватною стратегічною орієнтацією.

На даний час внутрішній маркетинг є однією з областей, з якою менеджери стикаються з труднощами з точки зору управління своїми співробітниками. На жаль, дослідження показують, що внутрішньому маркетингу в готелі приділено мало уваги.

Загалом внутрішній маркетинговий процес готелю «Raziotel Київ» забезпечує туристичному закладу кращий сервіс для широкої спільноти, що згодом призводить до більшої задоволеності внутрішнього маркетингового персоналу, високої продуктивності, динамічного взаємозв'язку керівника та підлеглого, що призводить до кращої якості послуг.

ВИСНОВКИ

За результатами написання дипломної роботи на тему: «Внутрішній маркетинг персоналу в сфері надання послуг туристичної галузі» можна зробити такі висновки:

1. Висвітлена сутність та роль внутрішнього маркетингу персоналу у сфері надання послуг туристичної галузі. Комплекс внутрішнього маркетингу в сфері надання послуг туристичної галузі описує стратегію відносин «туристичне підприємство - персонал». До персоналу слід ставитися як до специфічних клієнтів і забезпечувати їх специфічним продуктом, який удовлетворив їх потребами. Об'єднання людських ресурсів і маркетингових сил може принести туристичній фірмі хороші результати. Співробітники, які працюють у певній фірмі, потребують у цій фірмі та її ресурсах: тут вони отримують заробітну плату, реалізують свій професійний і творчий потенціал, мають певний круг спілкування та інше., туристичне підприємство має потребу в ресурсах співробітників, адже саме його професійні якості допомагають туристичній фірмі працювати, формувати основу для її процвітання. Взаємодія співробітників, керівників та підрозділів фірм на базі маркетингових принципів і є суть внутрішнього маркетингу.

2. Виявлені цілі, функції та елементи внутрішнього маркетингу персоналу в туристичній галузі. Внутрішній маркетингу - залучення, утримання, навчання та мотивація високопрофесійних фахівців, які вміють і бажають надавати якісні послуги зовнішнім клієнтам. Кожен співробітник має бути залучений до маркетингової діяльності. У цьому створюються такі робочі умови, які б задовольняли потреби персоналу, робоче місце, його оточення, сукупність послуг, одержуваних під час роботи. Вони і є ті вигоди, які набуває співробітник протягом робочого життя.

3. Досліджений взаємозв'язок внутрішнього маркетингу персоналу із управлінською діяльністю туристичного підприємства. Слід брати до уваги, що у сфері обслуговування всі працівники виконують більшу частину

функції маркетингу. Індустрія сервісу унікальна, оскільки службовці становлять частину товару (послуги). Вони повинні з ентузіазмом ставитися до своєї фірми та послуг, які вони продають. Інакше неможливо буде зацікавити клієнтів у придбанні послуги. Заходи зовнішнього маркетингу наводять клієнтів на підприємство сфери послуг, а заходи внутрішнього маркетингу спрямовані те що, щоб підтвердити споживчу цінність послуги, повністю задовольнити покупця і його постійним клієнтом.

4. Проаналізувано організаційно-економічна характеристику в готелі «Raziotel Київ». Для здійснення своєї головної мети готельного підприємства є отримання прибутку у «Raziotel Київ», в ньому є достатньо фінансових, виробничих, трудових та інших ресурсів.

5. Надана оцінка внутрішнього середовища готелю «Raziotel Київ». Внутрішнє середовище є джерелом життєвої сили. У готелі представлені всі елементи внутрішнього середовища туристичного підприємства: організаційну структуру готелю, управління операціями, маркетинг готельного підприємства, персонал готелю та фінанси підприємства.

6. Досліджено аналіз комплексу внутрішнього маркетингу персоналу туристичного підприємства. Аналіз комплексу внутрішнього маркетингу дуже важливий для вироблення стратегії організації та дуже складний процес, що вимагає уважного відстеження процесів. Вочевидь, що, не знаючи середовища свого функціонування, готель не може існувати. Тому «Raziotel Київ» повинен постійно займатися вивченням маркетингового середовища, щоб забезпечити успішне просування до своїх цілей.

7. Створений маркетинговий проєкт для готелю «Raziotel Київ».

Можна зрозуміти ,що новий маркетинговий проєкт дає нове дихання нашому готельному підприємству. Головною ідеєю проєкту є введення нових послуг, такі як організація послуг для наречених та кейтерінг. Також запропоновано змінити фірмовий стиль готелю. Рекомендовано більш докладно навчати свій персонал. Дані впровадження є дуже перспективними в готельній індустрії,

що допоможуть «Raziotel Київ» вийти на новий рівень в своїй сфері надання послуг.

8. Надана економічна оцінка запропонованому проєкту. У разі високої конкуренції над ринком готельних послуг м. Києва необхідно розвивати напрямі додаткових услуг. Цей фактор є одним з головних при виборі клієнтів готелю. Отже інвестиції проєкту становлять досить великих вкладень, але з урахуванням маркетингових досліджень, проєкт в майбутньому має бути досить рентабельним та успішним, що в подальшому збільшить рівень доходів для підприємства.

9. Запропоновані пропозиції щодо поліпшення роботи внутрішнього маркетингу персоналу ТОВ «Рецкарц Хотел Менеджмент» готель «Raziotel Київ»:

- у рамках вдосконалення маркетингового середовища першочерговим завданням є вдосконалення ефективної служби маркетингу, організація повномасштабного маркетингового відділу;

- відділ маркетингу повинен буде орієнтувати діяльність інших підрозділів ринку і корелювати їх роботу із загальними для всього готелю цілями ринкової діяльності;

- також рекомендується, використовуючи новітні науково-технічні розробки, удосконалити готельне обслуговування, запровадити сучасне обладнання, з допомогою якого можна було б збільшити кількість споживачів, цим підвищивши рентабельність підприємства;

- на те, що готель має гарний попит у споживачів і має гарну репутацію, рекомендується проводити маркетингові дослідження ринку, заходи щодо стимулювання збуту, рекламні кампанії;

- бажано приймати участь у науково-практичних конференціях службовцям відділу маркетингу, з метою ознайомлення наукового світу з діяльністю готельного комплексу, та запровадження сучасних науково-теоретичних розробок у практичну маркетингову діяльність;

- уважно ставитися персоналу до прохань та побажань клієнта. Персонал повинен уміти дати чітку, точну відповідь на поставлене відвідувачем питання, володіти інформацією, необхідною для споживача та постійно її актуалізувати.

Дані заходи значно полегшують процес надання готельних послуг, отже, зумовлюють їхню якість.

Підсумовуючи підсумки можна сказати, що готельні послуги – це послуги, які задовольняють потреби гостей готелю в розміщенні, а також в додаткових послугах, які надаються та за які отримують оплату. Нові соціальні цінності на вимогу є життєво важливими для працівників готельної індустрії, оскільки різні гості готелю демонструють різний спосіб життя в різний час і в різний спосіб. Тому маркетологи туристичної сфери повинні зосереджуватись на сферах обслуговування, де креативність очевидна та проявляється в їхніх окремих партнерах та взаєморозумінні між персоналом і гостями. Співробітники готельного господарства відповідають за здійснення процесу обслуговування, вирішення проблем клієнтів. Таким чином, важливо, щоб співробітники були задоволені своєю роботою і, в свою чергу, задовольнили гостей готелю.

При написанні дипломної роботи вдосконалились навички аналізу, систематизації та узагальнення інформації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агафонова Л. Туризм, готельний та ресторанний бізнес: ціноутворення, конкуренція, державне регулювання: Навч. посібник для студ. вищ. навч. закладів/ Людмила Агафонова, Ольга Агафонова,; Київський ун-т туризму, економіки і права. - К.: Знання України, 2015. – 351–353 с 36
2. Баринов В.А., Баринов Н.В. Организационный подход к формированию стратегии в кризисной ситуации // Менеджмент в России и за рубежом. – 2017. – № 6. – С. 43-45.
бизнеса / Л. С. Латышова, Е. К. Пантелеева / 5
3. Блажевич А.А. Стратегический менеджмент: Учеб. пособие. – Уфа.: УГНТУ, 2016. – 102 с.
4. Борсученко Е.І. Бізнес і зони вільного підприємництва / Е.І. Борсученко, А.І. Барановський/ - К.: УкрІНТЕІ, 1993. 36 с. 28
5. Будя О.П. Інноваційні напрями розвитку маркетингу в сфері туризму і гостинності / О.П. Будя, О.В. Вертелева // Зовнішня торгівля: право та економіка. 2008. №6. С.142-149.29
6. Вікіпедія [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://ru.wikipedia.org/wiki/Поколение_Y_36
7. Войма П. Внутренний маркетинг – перспектива партнерских отношений / П. Войма, К. Гронроос // Маркетинг ; под ред. М. Бейкера. – СПб. : Питер, 2002. – 1200 с. 13
8. Гапоненко А.Л. Традиционные и новые факторы конкурентоспособности организаций / А.Л. Гапоненко, Савельева // Проблемы теории и практики управления. – 2015. – N 5. – С.117-124.
9. Голубкова Е.Н. Управление внутренним маркетингом / Е.Н. Голубкова, О.З. Михайлов // Маркетинг в России и за рубежом. – 2009. – № 1 (69). – С. 60–70. 14

10. Гребенькова Я.В. Инновации в гостиничном бизнесе // Современные наукоемкие технологии. – 2017. – № 10. – 2 с.
11. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке / П. Друкер. – М. : Вильямс, 2001. – 272 с. 15
12. Закон України «Про туризм» від 15.09.1995 р. №325/95-ВР // Відомості Верховної ради. 1995. №31. С.241. 26
13. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: теория и практика: Учеб. пособие для вузов. – М.: Аспект Пресс, 2016. – 415 с.
14. Інновація в готельному бізнесі: / Щетинина К. И. // Вестник МГИМО. – 2016. – №4 (31).
15. Кирилова О. Маркетинг на ринку туристичних послуг / О. Кирилова // Маркетинг в Україні. 2009. №3. С.57-59. 30
16. Кифяк В.Ф. Організація туристичної діяльності в Україні: навч. посіб / В.Ф.Кифяк. Чернівці: Книги-XXI, 2003. 300 с. 27
17. Котлер Ф. Маркетинговый менеджмент / Ф. Котлер, К.Л. Келлер, А.Ф. Павленко [та ін.]. – К. : Хімджест, 2008. – 720 с. 16
18. Крикавський Є. В. Компліментарність стратегій маркетингу та логістики в ланцюгу поставок товарів повсякденного попиту / Є. В. Крикавський, Л. Я. Якимишин // Маркетинг і цифрові технології. - 2018. - Т. 2, № 1. - С. 21-32. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mardigt_2018_2_1_5.
19. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг : [підручник] / Н.В. Куденко. – К. : КНЕУ, 2012. – 523. 2
20. Лавлок К. Маркетинг услуг: персонал, технология, стратегия / К. Лавлок ; 4-е изд. ; пер. с англ. – М. : Вильямс, 2005. – 1008 с. 18
21. Латишова Л.С. Влияние внутреннего маркетинга на результативность бизнеса / Л.С. Латышова, Е.К. Пантелеева // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2009. – № 01 (79). – С. 18–33. 19
22. Литовченко І.Л. Методологічні аспекти Інтернет-маркетингу : монографія / І.Л. Литовченко. – К. : Наукова думка, 2008. – 196 с.

23. Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу : монографія / С. М. Ілляшенко [та ін.] ; заг. ред. С. М. Ілляшенко. – Суми : Університетська книга, 2008. – 615 с.
24. Маркетинг: підручник / [А.Ф. Павленко, І.Л. Решетнікова, А.В. Войчак та ін.; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф., акад. АПН України А.Ф. Павленко]. – К.: КНЕУ, 2008. – 600 с.
25. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий. / Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб: «Питер», 2016. – 336с.
26. Миронов Ю.Б. Використання маркетингу у сфері туризму / Ю.Б. Миронов // Молодь і ринок. 2002. №1. С.57-60. 31
27. НОВА[Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://all-marketing.ru/>. 33
28. Павленко А.Ф. Маркетинг : [підручник] / А.Ф. Павленко, А.В. Войчак. – К. : КНЕУ, 2003. – 246 с. 20
29. Пальчук М.І. Особливості туристичного маркетингу / М.І. Пальчук// Культура народів Причорномор'я. 2003. №38. С.37-40. 32
30. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов / Пер. И. Минервина, 7 – е доп. и перераб. – М.: Альпина Паблицер. – 2017. – 454 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://ej.kherson.ua/journal/economic_09/294.pdf. 22
31. Ромат Є. В. Бренд-маркетингові комунікації підприємств ресторанного господарства / Є. В. Ромат, Е. В. Юрчак // Інвестиції: практика та досвід. - 2017. - № 3. - С. 55-64. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2017_3_12.
32. Сагайдак М.П. Внутрішній маркетинг і маркетинг персоналу: порівняльний аналіз / М.П. Сагайдак //Актуальні проблеми економіки. – 2013. – №. 7. – С. 110–117.283Випуск # 12 / 2017 ЕКОНОМІКА І СУСПІЛЬСТВО 21
33. Старостіна А. О. Міжнародні маркетингові дослідження та управління ризиками – важливі чинники підвищення конкурентоспроможності

- підприємств / А. О. Старостіна, В. А. Кравченко // Теоретичні та прикладні питання економіки. – Вип. 26. – 2011. – С. 14–26.
34. ТОМЕК, Густав. Конфлікти маркетингу: застосування принципу маркетингу в практиці компанії . Вид. 1. Прага: СН Веск, 2004, с. 63. ISBN 80-7179-887-8. 24
35. ТОМЕК, Густав. Управління маркетингом . 1-е видання Прага: Vydavatelství ČVUT, 1999, 406 с. ISBN 80-010-1904-7. 25
36. Третяк О.П. Внутрішній маркетинг як інструмент підвищення ефективності використання трудового потенціалу на підприємстві / О.П. Третяк // Європейські перспективи. – 2013. – № 5. – С. 178–184. 23
37. Удалов О. Ф. Внутренняя среда предприятий как фактор роста эффективности управления // Проблемы регион. экономики. – 2016. – № 3/4. – С. 163-166.
38. Федорченко А.В. Роль маркетингу та маркетингових досліджень в системі управління підприємством / А.В. Федорченко // Економічний вісник НТУУ «КПІ»: Зб. наук. праць, №5. – К.: НТУУ «КПІ», 2008. – С. 304 - 309.
39. Хулей Г. Маркетинговая стратегия и конкурентное позиционирование/ Хулей Трем, Сондерс Джон, Пирси Найджел – Днепропетровск.: Баланс БизнесБукс, 2005. – 800 с. 4
40. Яновский А. Принципы перспективного анализа деятельности предприятия // Управление корпоративными финансами. – 2016. – №3. – С. 23-31.
41. Ahmed P.K. The role of internal marketing in the implementation of marketing strategies / Pervaiz K. Ahmed, Mohammed Rafiq// Journal of Marketing Practice: Applied Marketing Science. – 1995. – Vol. 1. – № 4. – P. 32–51. 6
42. Berry L. Services Marketing Starts From Within / Leonard Berry, A. Parasuraman // Marketing Management. –1992. – P. 25–34. 7

43. Flipo, J-P. Service firms: interdependence of external and internal marketing strategies // Journal of Europe Marketing. 1986. Vol/20 No/8/ pp.5-14/
44. Lings I. N. Balancing internal and external market orientations. // Journal of Marketing Management. – 1999. – Vol. 15, (4). – P. 239–263.1
45. Piercy N.F. Customer Satisfaction and the Internal Market / Nigel F. Piercy // Journal of Marketing Practice: Applied Marketing Science. – 1995. – Vol. 1. – № 1. – P. 22–44. 8
46. Rafiq M. Advances in the Internal Marketing Concept: Definition, Synthesis and Extension / Mohammed Rafiq, Pervaiz K. Ahmed // Journal of Services Marketing – 2000. – Vol. 14. – № 6. – P. 449–462. 9
47. Rafiq M. The Scope of Internal Marketing: Defining the Boundary Between Marketing and Human Resource Management / Mohammed Rafiq, Pervaiz K. Ahmed // Journal of Marketing Management. – 1993. – № 9. – P. 219–232. 10
48. Reikartz Hotel Group. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://reikartz.com/uk/hotels/yamska/> 34(35)
49. Sasser W.E. Selling Jobs in the Service Sector/ W. Earl Sasser, Stephen P. Arbeit // Business Horizons, June 1976. – P. 61–65. 11
50. Tim R.V. Davis. Integrating internal marketing with participative management / Davis Tim R.V // Management Decision. – 2001. – Vol. 39/2 – P. 121–130. 12

ДОДАТКИ

Додаток А



Рис. А.1. Готель «Raziotel Київ».

Джерело:[48].

Додаток Б

Reikartz Hotel Group ГОТЕЛІ РЕСТОРАНИ АКЦІЇ НОВИНИ ПРО НАС КОНТАКТИ ЩЕ ▾

Raziotel Київ (вул. Ямська) 01.06.2020 – 02.06.2020 Номерів: 1, Гостей: 1

СУПЕРІОР	КЛАСИК	СТАНДАРТ
Залишилося 4 номери		
22–29 м²	15 м²	15–17 м²
4 номери у готелі	14 номерів у готелі	60 номерів у готелі
2 односпальних або 1 двоспальне сніданок включений	2 односпальних або 1 двоспальне сніданок включений	2 односпальних або 1 двоспальне сніданок включений
душова кабіна	душова кабіна	ванна
2 основних місця	2 основних місця	2 основних місця
<input type="radio"/> 1 двоспальне <input type="radio"/> 2 односпальні	<input type="radio"/> 1 двоспальне <input type="radio"/> 2 односпальні	<input type="radio"/> 1 двоспальне <input type="radio"/> 2 односпальні
1 734.89 грн.	1 298.89 грн.	1 448.89 грн.

Рис. Б.1. Ціни в Готелі «Raziotel Київ».

Джерело:[48].

Додаток В



Рис. В. 1. Ресторан в «Raziotel Київ» .

Джерело: [48].



Рис. Д. 1. Логотип та рекламний слоган для маркетингового проекту «Raziotel Київ».



Рис. Е. 1. Нова форма для працівників «Raziotel Київ» .



Рис. Ж. 1. Весільний номер для «Raziotel Київ» .



Рис. 3. 1. Кейтерінг для маркетингового проєкту «Raziotel Київ» .

Додаток К

Стадії життєвого циклу проєкту з організації послуг для наречених та кейтерингу готелю «Raziotel Київ»

№	Стадії проєкту	Відповідальний	Терміни початку та закінчення стадій проєкту
1.	<p align="center">Запуск проєкту</p> <ul style="list-style-type: none"> • Попередня підготовка та узгодження проєкту • Підготовка організаційної документації 	Директор	01.01.2022- 01.03.2022
2.	<p align="center">Плаування</p> <ul style="list-style-type: none"> • Підготовка технічного завдання <ul style="list-style-type: none"> • Техніко-економічне обґрунтування проєкту • Затвердження бюджету проєкту 	Бухгалтерія, технічний директор	10.02.2022- 30.03.2022
3.	<p align="center">Проведення заходів щодо реконструкції</p> <ul style="list-style-type: none"> • Перепланування та обладнання номерного фонду під весільні номери • Обладнання приміщення для реалізації послуг кейтерингу 	Ремонтна бригада	01.04.2022- 15.10.2022
4.	<p align="center">Наймання персоналу</p> <ul style="list-style-type: none"> • Наймання персоналу з реалізації послуг кейтерингу – 7 чол. • Розрахунок фонду оплати праці 	Кадрова служба, бухгалтерія	17.10.2022- 25.11.2022
5.	<p align="center">Запуск проєкту</p> <ul style="list-style-type: none"> • Придбання обладнання для оснащення весільних номерів. • Придбання обладнання для оснащення приміщення для надання послуг кейтерингу. • Придбання необхідної сировини та матеріалів • Формування звіту про поточний стан 	Технічний директор, бухгалтерія	20.06.2022- 24.11.2022
6.	<p align="center">Завершення проєкту</p> <ul style="list-style-type: none"> • Підсумкові збори • Аналіз операційних та фінансових результатів проєкту 	Директор, бухгалтерія	25.11.2022- 05.12.2022

Табл. К. 1. Стадії життєвого циклу для проєкту «Raziotel Київ» .

Джерело:[41].

Додаток Л

Рекламна компанія розрахована на 1 місяць/ Бюджет				
Рекламні канали	Додаткова інформація	Кількість публікацій в місяць	Вартість реклами, грн	Загальна сума витрат за 1 міс.
Радіо «Люкс ФМ»	Одне з найпопулярніше радіо України	30	1 100 грн	33 000 грн
Журнал „Готельний та ресторанный бізнес”	Авторитетний журнал в готельному бізнесі	1	15 000 грн	15 000 грн
Sms-розсилка по клієнтам	Заохочення постійних клієнтів	4	7 000 грн	28 000 грн
Газети „Ділова столиця”	Публікація на сторінці	4	4000 грн	16 000 грн
Агентство транспортної реклами “Транс Груп”	Реклама на зупинках транспорту	20	800 грн	16 000 грн
Підприємство “Зовнішня реклама”	Реклами на білбордах	7	100 00 грн	70 000 грн
Агенство “ProMedia”	Реклама в інтернеті (фейсбук, інстаграм)	5	24 500 грн	122 500 грн
Бюджет за місяць - 300 500 грн (11 110\$)				

Рис. Л. 1. Рекламні заходи для маркетингового проекту «Raziotel Київ» .