

УДК 351.757

**Шашкова Н.І.***доктор економічних наук,  
завідувач кафедри менеджменту і адміністрування  
Херсонського державного університету***Соловйов І.О.***доктор економічних наук,  
професор кафедри економіки і підприємництва  
Херсонського національного технічного університету***Горовий С.О.***магістрант  
Херсонського державного університету*

## МАРКЕТИНГОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

У статті викладено основні підходи до формування ефективної корпоративної культури підприємств сфери гостинності на засадах внутрішнього маркетингу. Розглядається проблема синергетичної взаємодії трьох сфер: «внутрішній маркетинг – корпоративна культура – зовнішній маркетинг». Доведено, що у синергетичній взаємодії співробітників та керівників готельного підприємства та споживачів готельних послуг народжується площина нових множин у можливостях збільшення частки постійних клієнтів, формування клієнтоорієнтованої корпоративної культури, зростання обсягу та якості готельних послуг.

**Ключові слова:** підприємства готельного бізнесу, внутрішній маркетинг, корпоративна культура.

### **Шашкова Н.И., Соловьев И.А., Горовой С.А. МАРКЕТИНГОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ПРЕДПРИЯТИЙ ГОСТИНИЧНОГО БИЗНЕСА**

В статье изложены основные подходы к формированию эффективной корпоративной культуры предприятий сферы гостеприимства на основе внутреннего маркетинга. Рассматривается проблема синергетического взаимодействия трех сфер: «внутренний маркетинг – корпоративная культура – внешний маркетинг». Доказано, что в синергетическом взаимодействии сотрудников и руководителей гостиничного предприятия и потребителей гостиничных услуг рождается плоскость новых множеств в возможностях увеличения доли постоянных клиентов, формирования клиентоориентированной корпоративной культуры, роста объема и качества гостиничных услуг.

**Ключевые слова:** предприятия гостиничного бизнеса, внутренний маркетинг, корпоративная культура.

### **Shashkova N.I., Solovyov I.O., Horovyi S.O. MARKETING POTENTIAL OF HOTEL BUSINESS CORPORATE CULTURE**

The article is dedicated to a problem of main approaches to the hotel business corporate culture formation on the principles of internal marketing. The problem of synergistic interaction of three spheres («Internal marketing – corporate culture – external marketing») is considered. It is proved that in the synergistic interaction of the employees and managers of the hotel company and consumers of hotel services a new plurality of space is created in the possibilities of increasing the share of regular clients, forming a client-oriented corporate culture, increasing the volume and quality of hotel services.

**Keywords:** hotel business enterprises, internal marketing, corporate culture.

**Постановка проблеми.** Комплексний аналіз ринку готельних послуг дає можливість виокремити основні проблеми, якими характеризується сучасний стан розвитку готельного господарства в Україні: відсутність якісних готелів туристського та економічного класу (три-, дво- та однозіркових готелів); переважання пропозицій на готельні послуги над реальним попитом через суттєве зменшення туристичного потоку; невідповідність якості та ціни на послуги розміщення; слабкий імідж країни на міжнародному ринку готельних послуг; також впливають чинники загальнодержавного рівня: нестабільна економічна і політична ситуація. Перераховані проблеми суттєво впливають на рівень конкурентоспроможності готельних послуг в Україні та значно знижують внутрішній потік туристів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання комплексної системи організації маркетингових процесів сфери послуг, що орієнтована на задоволення потреб конкретних споживачів і отримання прибутку на основі вивчення, аналізу і прогнозування ринку послуг, розглядають у своїх наукових працях такі вчені-економісти, як Л. Гонтаржевська [1], Н. Бакеренко [2], М. Мальська [3], О. Тетерюк [4], О. Любіцева [5], О. Ремеслова [6] та ін. Залишається мало розробленою проблема синергетичної взаємодії у роз-

витку корпоративної культури як основного маркетингового ресурсу підприємств готельного бізнесу.

**Постановка завдання. Мета статті** полягає в дослідженні потенціалу взаємодії систем внутрішнього маркетингу, зовнішнього маркетингу та корпоративної культури підприємств готельного бізнесу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У процесі розвитку сфери послуг в економіці України все більшого значення набуває застосування методів маркетингу, без використання яких практично неможлива успішна підприємницька діяльність та ухвалення управлінських рішень. Оптимізований маркетинговий інструментарій уможливує постійний пошук нових ринків та споживачів, нових видів продукції та сфер застосування традиційної продукції. Маркетинг є інструментом регулювання виробництва і збуту, орієнтуючи виробничу діяльність підприємств сфери послуг, їх структурну політику на ринковий попит. Внутрішній маркетинг визнається особливою філософією компанії, що має за мету оптимізувати операційні бізнес-процеси засобами кадрового і маркетингового менеджменту. Отже, внутрішній маркетинг передбачає, що відносини фірми та її робітників мають базуватися за типом відносин «фірма-клієнт». Тут компанія виступає в ролі продавця посади, а співробітник сплачує за це своєю ефективною трудовою діяльністю.

Внутрішній маркетинг спрямовується на зростання мотивації співробітників та, відповідно, на зростання якості послуг на тривалу перспективу. Крім того, обов'язковою є готовність націлити і мотивувати весь обслуговуючий персонал до роботи в команді, загальною метою якої буде забезпечення задоволення споживача. Маркетологи за таких умов ініціюють всіх інших членів організації до реалізації окремих складників маркетингової політики підприємства. Саме тому внутрішній маркетинг, безумовно, повинен передувати організації заходів у сфері зовнішнього маркетингу. Наприклад, цілком очевидним є твердження, що не варто рекламувати якість послуги до тих пір, доки персонал не забезпечить відповідну якість своєї роботи.

Одним із можливих шляхів швидкої адаптації вітчизняних підприємств готельного господарства до сучасних засад ведення та розвитку бізнесу і забезпечення потужної конкуренції з великими транснаціональними готельними мережами має стати чітко сформована, економічно обґрунтована, узгоджена з основною стратегією підприємства та орієнтована на довгострокову перспективу маркетингова політика.

У комплексі заходів забезпечення конкурентоспроможності вітчизняного готельного господарства важливого значення набуває необхідність наукового пошуку ефективних та інноваційних підходів щодо формування маркетингової політики підприємств. За даними Всесвітньої ради з подорожей і туризму, прямий внесок туризму у ВВП України у 2015 р. становив 28,4 млрд грн (1,9% ВВП). У 2016 р. цей показник дорівнював 28,1 млрд грн, тобто зменшився на 1%. За прогнозами Всесвітньої ради з подорожей і туризму, до 2025 р. прямий внесок туризму у ВВП зросте на 4,1% річних, до 42,0 млрд. грн. (1,8% ВВП) (табл. 1).

Таблиця 1  
Статистичні показники впливу туризму на економіку України

Показник	Роки		
	2015	2016	2025 (прогноз)
Прямий внесок туризму у ВВП, млрд грн.	28,4	28,1	42,0
Загальний внесок туризму у ВВП, млрд грн.	106,7	104,3	151,2
Пряма зайнятість у туризмі, тис. осіб	333	342	322
Загальна зайнятість у туризмі, млн осіб	1,27	1,29	1,16

Джерело: за даними World Travel & Tourism Council – WTTC [7]

Загальний внесок туризму у ВВП 2015 р. сягнув 106,7 млрд грн. (7,1% ВВП), а у 2016 р. становив 104,3 млрд грн. (7,2% ВВП). За прогнозами, до 2025 р. цей показник збільшиться на 3,8% і становитиме 151,2 млрд грн. (6,5% ВВП).

Пряма зайнятість населення в туризмі у 2015 р. становила 333 тис. осіб (1,7% загальної кількості працівників), у 2016 р. зросла на 2,8%, до 342 тис. осіб (1,7% загальної кількості працівників). До 2025 р. цей показник становитиме 322 тис. осіб внаслідок прогнозованого щорічного зменшення зайнятості населення у туризмі на 0,6% протягом наступних десяти років.

Загалом у туризмі 2015 р. було зайнято 1,27 млн осіб (6,4% загальної кількості працівників), у 2016 р. цей показник збільшився до 1,29 млн осіб, тобто на 1,3% (6,5% загальної кількості працівників). За прогнозами Всесвітньої ради з подорожей і туризму, до 2025 р. цей показник досягне значення 1,16 млн осіб, тобто зменшиться на 1,0% (6,0% загальної кількості зайнятих). Очевидно, що ці показники значно нижчі за аналогічні в інших державах Центрально-Східної Європи.

Оцінка сучасного стану розвитку ринку готельних послуг дала змогу здійснити аналіз детермінант впливу на процес формування маркетингової політики. Можна зазначити, що лідером серед відвідувачів України є туристи з Російської Федерації, але обставини, що склалися в політичній та економічній сфері діяльності України, різко знизять кількість цих туристів. Так, у середньому завантаження готелів в Україні у 2016 р. впало на 15-25% залежно від регіону.

На нашу думку, формування маркетингової політики готельних підприємств України повинно враховувати такі фактори, як:

1. Забезпечення достатньою кількістю номерного фонду готелів бюджетного та середнього класу, на які існує підвищений попит у всіх містах України.

2. Активність міжнародних готельних операторів, таких як Premier International та Reikartz Hotel Management.

3. Введення податкових пільг для готельних підприємств. Податкові пільги сприятимуть залученню значних інвестицій в готельну індустрію.

4. Упровадження обов'язкової категоризації засобів розміщення на основі системи «Єдині європейські зірки», що націлена на підвищення рівня якості готельного обслуговування та позитивно впливатиме на популяризацію України серед європейських туристів.

Поставлені задачі зумовили необхідність проведення багатомірного аналізу, який би дав змогу визначити зв'язок між показниками ефективності внутрішнього, зовнішнього маркетингу, а також показниками ефективності корпоративної культури. З цією метою було проведено опитування 50 працівників підприємств гостинної сфери, за результатами якого сформовані індикатори оцінки синергетичної взаємодії «внутрішній маркетинг-корпоративна культура – зовнішній маркетинг» (масив даних 50Ч40). Сформований масив даних був оброблений у програмному пакеті SPSS.22 методом аналізу головних компонент (табл. 2). Лістинг із 40 питань включав не тільки питання щодо особливостей сприйняття і задоволеності своєю роботою, але й кількісні показники (коефіцієнт повторного звертання клієнтів, темп загального приросту клієнтської бази, коефіцієнт відтоку клієнтів, зростання кількості нових послуг, рентабельність використання трудових ресурсів, кількість споживчих скарг, прибуток від операційної діяльності та ін.).

У результаті аналізу здійснено лінгвістичне описання трьох факторів, що пояснили 71,6% загальної дисперсії компонент. У першому факторі були поєднані показники з найбільшими навантаженнями в середній компоненті (0,567ч0,710). Об'єдналися показники двох множин: {Задоволеність співробітника} ∪ {клієнтська лояльність} (34% дисперсії). Тут відзначається тісний зв'язок між такими показниками, як справедлива оцінка результатів роботи і показник повторного звертання клієнтів, задоволеність гігієнічними факторами роботи (за Ф. Герцбергом).

Другий фактор поєднав множини внутрішнього і зовнішнього маркетингу в параметрах задоволеності споживачів (що виявилось у тісному зв'язку показника «кількості скарг споживачів» з іншими показниками цього фактора) і гордості (почуття причетності) за свою працю співробітників готельного

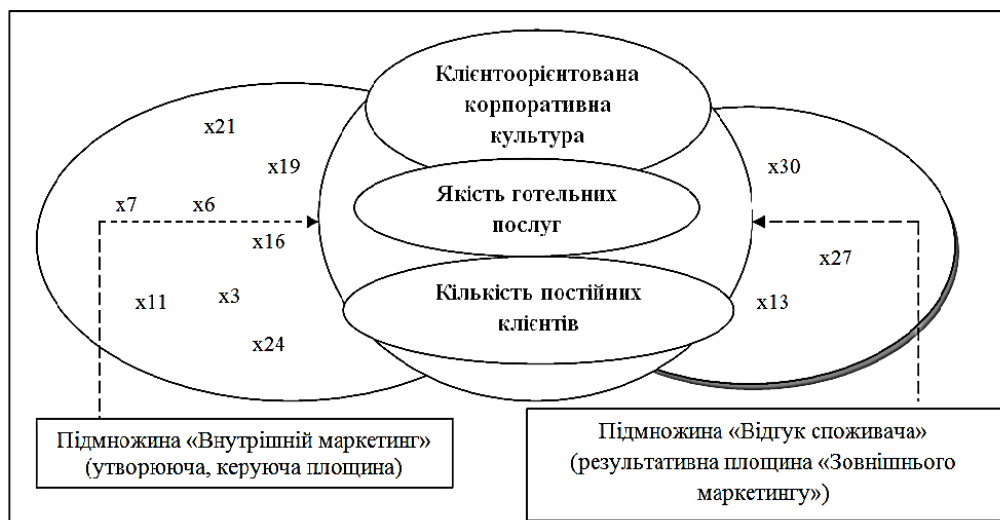
господарства (21,4% загальної дисперсії). Третій фактор об'єднав множини {чутливості компанії до змін у бізнес-середовищі} й {уваги місцевих відвідувачів}. Гнучкість внутрішнього маркетингу виявилася у показниках «можливості навчання на базі кращих практик і досвіду» (0,716), «темпу загального приросту клієнтської бази» (0,744), «чіткого розуміння запитів клієнта» (0,663). Ці показники об'єднані відносно тісним зв'язком із показником «відкритості на рівні культурно-дозвільного центру» (0,594). Синергетичний потенціал окремого фактора – це прогнозований результат ефективної взаємодії корпоративної культури, внутрішніх можливостей нарощування маркетингового потенціалу і зовнішнього відгуку споживачів (рис. 1).

**Висновки з проведеного дослідження.** Проведене дослідження свідчить про взаємопроникнення сфер зовнішнього і внутрішнього маркетингу у сферу корпоративної культури підприємств готельного бізнесу. Маркетинговий потенціал корпоративної культури підприємств сфери послуг полягає у сформованій множині, що виникла внаслідок збігу підмножин

{задоволення послугою} ∪ {задоволення своєю роботою}. Підмножина внутрішнього маркетингу у розмаїтті засобів формування особливої корпоративної культури отримує певний відгук з боку результативної площини зовнішнього маркетингу. Таким чином, у синергетичній взаємодії співробітників та керівників готельного підприємства, споживачів готельних послуг народжується площина нових множин у можливостях збільшення частки постійних клієнтів, формування клієнтоорієнтованої корпоративної культури, зростання обсягу та якості готельних послуг. Перспективою подальших досліджень стає розширення бази даних щодо якості обслуговування клієнтів готельних підприємств та оцінки задоволеності, компетентності, професіоналізму співробітників цих підприємств.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гонтаржевська Л.І. Ринок туристичних послуг в Україні: навч. посібн. / Л. Гонтаржевська. – Донецьк: Східний видавничий дім, 2008. – 180 с.



**Рис. 1. Формування нових множин у взаємодії підмножин зовнішнього і внутрішнього маркетингу підприємств готельного бізнесу**

Джерело: власні дослідження

Таблиця 2

#### Інтерпретація результатів факторного аналізу щодо синергетичної взаємодії «внутрішній маркетинг-корпоративна культура – зовнішній маркетинг»

№	Інтерпретовані фактори: поєднані множини	Відсоток дисперсії	Об'єднані показники	Синергетичний потенціал фактора
1	{Задоволеність співробітника} ∪ {клієнтська лояльність}	34,2%	Графік роботи, технічна оснащеність, місцезнаходження готелю (x21=0,567) Справедлива оцінка результатів роботи (x7=0,604) Показник повторного звертання клієнтів (x13 =0,678)	Збільшення частки постійних клієнтів
2	{Задоволеність споживачів} ∪ {гордість, причетність до спільної справи}	21,4%	Гордість за роботу в компанії (x6=0,710) Можливість самовираження, різноманітність виконуваних задач (x11=0,526) Кількість споживчих скарг (x30=0,785)	Формування клієнтоорієнтованої корпоративної культури
3	{Чутливість компанії до змін у бізнес-середовищі} ∪ {увага місцевих відвідувачів}	16,0%	Кількість нових послуг (x24=0,578) Можливість навчання на базі кращих практик і досвіду (x19=0,716) Чітке розуміння запитів клієнта (x3=0,663) Відкритість на рівні культурно-дозвільного центру даної місцевості (x16=0,594) Темп загального приросту клієнтської бази (x27=0,744)	Зростання обсягу та якості готельних послуг

Джерело: власні дослідження

2. Бакеренко Н.П. Особливості діяльності підприємств готельної індустрії Науковий вісник НЛТУ України. – 2013. – Вип. 23.15. – С. 168-176.
3. Мальська М.П. Готельний бізнес: теорія та практика: навч. посібн. / М.П. Мальська, І.Г. Пандяк. – К.: Центр навч. літ-ри, 2012. – 472 с.
4. Тетерюк О.Л. Підвищення ефективності надання послуг у туристському комплексі / О.Л. Тетерюк. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://s-journal.cdu.edu.ua/base/2008/v6/v6pp33-35.pdf>.
5. Любіцева О.О. Ринок туристичних послуг / О. Любіцева. [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://tourlib.net/books\\_ukr/lubiceva\\_rtp13.htm](http://tourlib.net/books_ukr/lubiceva_rtp13.htm).
6. Ремеслова О.Л. Методичний підхід щодо оцінки задоволеності споживачів готельним продуктом / О.Л. Ремеслова // Торгівля і ринок України: тем. зб. наук. праць. – 2011. – Вип. 26, т. 1. – С. 212-216. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nbu.gov.ua/portal/>.
7. Всесвітня рада з туризму і подорожей. Електронний ресурс: <https://www.wttc.org/>.

УДК 339.137.2:658

**Шашкова Н.І.**

*доктор економічних наук,  
завідувач кафедри менеджменту і адміністрування  
Херсонського державного університету*

**Каплина Є.О.**

*студентка  
Херсонського державного університету*

## МАРКЕТИНГОВЕ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ ВИНОГРАДАРСЬКО-ВИНОРОБНОЇ ГАЛУЗІ

У статті викладено основні проблеми розвитку виноградарсько-виноробної галузі в Україні, що обумовлюють зовнішнє оточення підприємств цієї сфери. Здійснено маркетингове дослідження споживачьких переваг на ринку вина Херсонщини. Запропоновано виокремлення відповідних сегментів споживачів згідно розподілу за критеріями вибору та коефіцієнтом значущості.

**Ключові слова:** виноградарсько-виноробна галузь, конкурентоспроможність, маркетингове дослідження.

### Шашкова Н.И., Каплина Е.О. МАРКЕТИНГОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ ВИНОГРАДАРСКО-ВИНОДЕЛЬЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ

В статье изложены основные проблемы развития виноградарско-винодельческой отрасли в Украине, которые обуславливают внешнее окружение предприятий этой сферы. Осуществлено маркетинговое исследование потребительских предпочтений на рынке вина Херсонщины. Предложено выделение соответствующих сегментов потребителей согласно распределению по критериям выбора и коэффициенту значимости.

**Ключевые слова:** виноградарско-винодельческая отрасль, конкурентоспособность, маркетинговое исследование.

### Shashkova N.I., Kaplina E.O. MARKETING MANAGEMENT OF THE WINE INDUSTRY ENTERPRISES COMPETITIVENESS

The article outlines the main problems of development of the viticulture and wine industry in Ukraine, which determine the external environment of enterprises in this sphere. The marketing research of consumer preferences in the wine market of Kherson region is carried out. The allocation of the respective consumer segments according to the distribution according to the selection criteria and the significance factor was proposed.

**Keywords:** viticulture and wine industry, competitiveness, marketing research.

**Постановка проблеми.** В економічній ситуації, що склалася внаслідок переходу до ринкової системи, посилюються негативні тенденції в промисловому садівництві і виноградарстві. Відсутність державної підтримки галузі (висока вартість ліцензії на оптовий продаж, ускладнена дозвільна система), втрата частини ринків збуту вітчизняних виноматеріалів, невеликий обсяг власного виробництва столових сортів винограду врешті можуть призвести до втрати значної кількості виноградників в Україні. До того ж щорічно викорчовується до 7 тисяч гектарів виноградників, тоді як площі нових насаджень не перевищують 3-3,5 тисячі гектарів. А втім, щоб відтворити наявну кількість виноградних насаджень та збільшити їх продуктивність необхідно щорічно розкорчовувати старі та насаджувати не менше 5 тис. га молодих виноградників. Для сьогоденного ринку винопродукції також характерно збільшення обсягів фальсифікату, втрата традиційних ринків збуту (Росії, Казахстану, Білорусі), падіння рівня якості вин, переважання імпорту над експортом (за даними 2017 року у 2,2 рази). Досвід функціонування

ринку продукції виноградарства та виноробства свідчить про нагальну необхідність впровадження цілісної маркетингової моделі, яка б базувалася на конкретних механізмах розширення виробництва, забезпечення конкурентоспроможності продукції та вдосконалення каналів її збуту.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Економічні проблеми підприємств виноградарсько-виноробної галузі досліджувалися у працях Б. Буркинського, І. Агеєвої, А. Бревнова, О. Гаркуші, В. Боровик, Ю. Мокеевої, В. Іванченко, І. Матчиної, М. Попової та інших вітчизняних науковців. Маркетингові аспекти у проблемі підвищення конкурентоспроможності підприємств виноградарсько-виноробної галузі висвітлені у роботах С. Аблязова, Г. Валуйко, В. Дороніна. Потребують висвітлення проблеми маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємств виноградарської галузі.

**Мета статті** полягає у вивченні маркетингових аспектів управління конкурентоспроможністю підприємств виноградарсько-виноробної галузі.