

**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ПРИВАТНИЙ ЗАКЛАД
«ДНІПРОВСЬКИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»**

НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ

Кафедра туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

На правах рукопису

ВАРЧЕНКО ОЛЬГА СЕРГІЇВНА

**КОМУНІКАЦІЇ ЯК ВАЖЛИВИЙ ЕЛЕМЕНТ РОЗВИТКУ
ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ КОМПЛЕКСІВ**

Спеціальність 241 Готельно-ресторанна справа
(код) (назва спеціальності)

Освітня програма Готельно-ресторанна справа
(назва)

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра

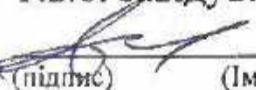
Науковий керівник:
Сазонець Ольга Миколаївна
доктор економічних наук, професор

РЕКОМЕНДОВАНО ДО ЗАХИСТУ

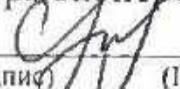
Протокол засідання кафедри

№ 8 від 02.06.2025

Т.в.о. завідувача кафедри

 Дмитро ЛІСНИЙ
(підпис) (Ім'я, ПРІЗВИЩЕ)

Нормоконтроль

 Наталія СЕРГІЄНКО
(підпис) (Ім'я, ПРІЗВИЩЕ)

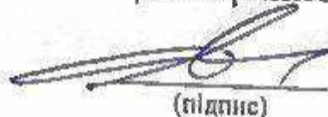
Дніпро, 2025

ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ПРИВАТНИЙ ЗАКЛАД
«ДНІПРОВСЬКИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ

Кафедра Туристичного та готельно-ресторанного бізнесу
Освітній ступінь бакалавр
Спеціальність 241 Готельно-ресторанна справа
Освітня програма Готельно-ресторанна справа

ЗАТВЕРДЖУЮ

Т.в.о. завідувача кафедри
туристичного та готельно-
ресторанного бізнесу
(назва кафедри)


Дмитро ЛІСНИЙ
(підпис)

10. Березня .2025

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

ВАРЧЕНКО ОЛЬЗІ СЕРГІЇВНІ

(прізвище, ім'я, по батькові здобувача вищої освіти)

1. Тема роботи Комунікації як важливий елемент розвитку
готельно-ресторанних комплексів

2. Науковий керівник Ольга Миколаївна Сазонець,
доктор економічних наук, професор

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

3. Строк подання роботи на кафедру 26.05.2025

4. Мета кваліфікаційної роботи: Дослідження теоретичних та

аналітичних аспектів комунікаційної складової діяльності закладів

гостинності, розроблення рекомендацій щодо розширення переліку

використовуваних методів, прийомів та інструментів комплексу

маркетингових комунікацій закладів гостинності

5. Завдання випускної кваліфікаційної роботи:

– розглянути комунікації як складову діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу, її сутності, характеристики та особливостей у сфері послуг;

– провести аналіз процесу комунікації в готельно-ресторанному бізнесі, з виокремленням вербальної та невербальної комунікації;

– охарактеризувати порядок формування комунікаційної політики підприємств готельно-ресторанної галузі та особливостей аналізу її ефективності;

– дати загальну характеристику підприємства індустрії гостинності;

- провести аналіз комунікаційної складової діяльності закладу гостинності;
- проаналізувати інформаційні системи як складові внутрішньої та зовнішньої комунікації закладу гостинності;
- за результатами проведеного аналізу запропонувати напрями удосконалення комунікаційної складової діяльності досліджуваного закладу гостинності.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вступ	14.04.2025	виконано
2.	I Розділ	21.04.2025	виконано
3.	II Розділ	29.04.2025	виконано
4.	III Розділ	06.05.25	виконано
5.	Робота в цілому	15.05.25	виконано
6.	Передзахист кваліфікаційної роботи	26.05.2025	виконано

Науковий керівник

О. Варченко
(підпис)

Ольга ВАРЧЕНКО

Здобувач вищої освіти

Ольга Сазонець
(підпис)

Ольга САЗОНЕЦЬ

Дата видавання завдання 11. Березня .2025.

АНОТАЦІЯ

Варченко О.С. Комунікації як важливий елемент розвитку готельно-ресторанних комплексів / Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «бакалавр» за спеціальністю 241 Готельно-ресторанна справа (освітньо-професійна програма «Готельно-ресторанна справа»). ВНПЗ ДГУ, Дніпро, 2025.

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню теоретичних та аналітичних засад комунікаційної складової розвитку закладу гостинності. Адже розуміння різних видів комунікації, що використовуються в готельно-ресторанному бізнесі, є ключовим для створення продуктивного робочого середовища та покращення вражень гостей. Від вербальних та невербальних сигналів до формальних та неформальних обмінів інформацією, кожна форма комунікації відіграє життєво важливу роль у щоденному функціонуванні та розвитку закладу гостинності.

В розділі 1 кваліфікаційної роботи проаналізовано теоретичні засади формування комунікаційної складової розвитку готельно-ресторанного бізнесу. Розглянуто сутність комунікації як складової діяльності закладів гостинності, охарактеризовано та приведені особливості у сфері послуг.

Розділ 2 присвячений дослідженню аналітичних засад комунікаційної складової розвитку готельно-ресторанного бізнесу. Надано загальну характеристику закладу, що обраний для дослідження. Проведений аналіз його комунікаційної складової та інформаційних систем як складових внутрішньої та зовнішньої комунікації.

В розділі 3 визначено напрями удосконалення комунікаційної складової розвитку, запропоновані заходи щодо покращення стану внутрішньої комунікації та підвищення мотивації персоналу до змін. Автором обґрунтовані заходи, спрямовані на удосконалення комунікаційної політики досліджуваного закладу гостинності.

Практична значимість одержаних результатів полягає у тому, що вони можуть бути використані керівниками та практикуючими фахівцями закладів гостинності для покращення якості комунікаційного процесу, підвищення якості як внутрішньої, так і зовнішньої комунікації. Сформовані автором рекомендації можуть бути впроваджені в практику комунікаційного процесу курорту «Орлівщина». Ці заходи сприятимуть підвищенню рівня задоволеності персоналу, його вмотивованості до надання якісних послуг та здійснення ефективних комунікації, що в результаті призведе до задоволення потреб гостей та розвитку закладу як клієнто орієнтованого та прозорого бізнесу.

Ключові слова: ВЕРБАЛЬНА КОМУНІКАЦІЯ, КОМУНІКАЦІЙНИЙ ПРОЦЕС, ЗОВНІШНЯ КОМУНІКАЦІЯ, ІНСТРУМЕНТИ КОМУНІКАЦІЇ, НЕВЕРБАЛЬНА КОМУНІКАЦІЯ, ПРОЗОРІСТЬ, РОЗВИТОК, СКЛАДОВІ КОМУНІКАЦІЇ.

ABSTRACT

Varchenko O.S. Communications as an important element of the development of hotel and restaurant complexes. / Qualification work for obtaining an educational degree "bachelor" in a specialty 241 Hotel and restaurant business (educational and professional program " Hotel and restaurant business "). VNPZ DHU, Dnipro, 2025.

The qualification work is dedicated to the study of the theoretical and analytical foundations of the communication component of the development of a hospitality establishment. After all, understanding the different types of communication used in the hospitality business is key to creating a productive work environment and improving guest experiences. From verbal and nonverbal signals to formal and informal exchanges of information, every form of communication plays a vital role in the daily functioning and development of a hospitality establishment.

Chapter 1 of the qualification work analyzes the theoretical foundations of the formation of the communication component of the development of the hotel and restaurant business. The essence of communication as a component of the activities of hospitality establishments is considered, and the features in the service sector are characterized and given.

Chapter 2 is devoted to the study of the analytical foundations of the communication component of the development of the hotel and restaurant business. A general description of the institution selected for the study is provided. An analysis of its communication component and information systems as components of internal and external communication was conducted.

Chapter 3 identifies areas for improving the communication component of development, proposes measures to improve the state of internal communication and increase staff motivation for change. The author substantiates measures aimed at improving the communication policy of the studied hospitality establishment.

The practical significance of the results obtained lies in the fact that they can be used by managers and practicing specialists of hospitality establishments to improve the quality of the communication process, increasing the quality of both internal and external communication. The recommendations formulated by the author can be implemented into the practice of the communication process of the «Orlivshchyna» resort. These measures will help increase staff satisfaction, their motivation to provide quality services and effective communication, which will ultimately lead to meeting the needs of guests and developing the establishment as a customer-oriented and transparent business.

Keywords: VERBAL COMMUNICATION, COMMUNICATION PROCESS, EXTERNAL COMMUNICATION, COMMUNICATION TOOLS, NON-VERBAL COMMUNICATION, TRANSPARENCY, DEVELOPMENT, COMPOSITE COMMUNICATIONS.

ЗМІСТ

ВСТУП	9
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ СКЛАДОВОЇ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ	13
1.1. Комунікація як складова діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу: сутність, характеристика та особливості у сфері послуг	13
1.2. Процес комунікації в готельно-ресторанному бізнесі: вербальна та невербальна комунікація	30
1.3. Формування комунікаційної політики підприємств готельно- ресторанної галузі та аналіз її ефективності	38
Висновки до першого розділу:	47
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНІ АСПЕКТИ КОМУНІКАЦІЙНОЇ СКЛАДОВОЇ РОЗВИТКУ ЗАКЛАДУ ГОСТИННОСТІ	51
2.1. Загальна характеристика закладу гостинності	51
2.2. Аналіз комунікаційної складової діяльності закладу гостинності	63
2.3. Аналіз інформаційних систем як складових внутрішньої та зовнішньої комунікації закладу гостинності	81
Висновки до другого розділу	87
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ СКЛАДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ Санаторію «курорт «Орлівщина»	93
3.1. Напрями покращення стану внутрішньої комунікації та підвищення мотивації персоналу до змін	93
3.2. Обґрунтування заходів, спрямованих на удосконалення існуючої комунікаційної політики курорту «Орлівщина»	101
Висновки до третього розділу	107
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ	122
ДОДАТКИ	127

Актуальність теми. Індустрія гостинності відома своїм високим рівнем
повинності кадрів. Цей рух талантів може дорого коштувати закладам
гостинності не лише з точки зору витрат на підбір персоналу та навчання, але
й у вигляді втрати продуктивності, зниження морального духу, нестабільної
якості обслуговування і, врешті-решт, втраченою конкурентних переваг та
посіршення іміджу та ділової репутації. Логічна внутрішня комунікація часто
є суттєвим фактором, що сприяє цій проблемі. Неправильне спілкування та
неефективні комунікаційні стратегії можуть призвести до великої кількості
проблем для закладу гостинності. На противагу цьому, ефективні стратегії
комунікації, навпаки, дають безліч переваг, позитивно впливаючи на різні
аспекти готельно-ресторанного бізнесу та сприяють розвитку бізнесу та
зростанню його доходів.

Забезпечуючи добре організовані, послідовний обмін повідомленнями
та безперебійну координацію між командами, заклади гостинності можуть
надавати винятковий сервіс, що відповідає або перевершує очікування гостей.
Чітка комунікація також сприяє кращому прийняттю рішень, оскільки
співробітники мають доступ до необхідної інформації та можуть ефективніше
співпрацювати. Такий оптимізований підхід до операції може призвести до
економії коштів та підвищення продуктивності.

Важливим фактором ефективного лонесення інформації зовнішнім
стейкхолдерам є правильне використання видів комунікації та засобів. Це
збільшує ймовірність того, що одержувач отримає повідомлення, правильно
його зрозуміє та запам'ятає. Розуміння різних видів комунікації, що
використовуються в готельно-ресторанному бізнесі, є ключовим для
створення продуктивного робочого середовища та покращення вражень
гостей. Від вербальних та невербальних сигналів до формальних та
неформальних обмінів інформацією, кожна форма комунікації відіграє

життєво важливу роль у щоденному функціонуванні та розвитку закладу гостинності.

Отже, для успішного просування послуг закладу гостинності вже недостатньо їх якості, встановлення раціональної ціни на ринку, надання належного сервісу тощо. Готельно-ресторанному бізнесу необхідно реалізовувати продукцію, супроводжуючи їх ефективними комунікаціями. Ефективно розроблена комунікаційна політика закладу гостинності є одним з домінуючих інструментів ведення конкурентної боротьби і формування довгострокових взаємовигідних партнерських відносин зі споживачами. Тому дослідження місця і ролі комунікацій в діяльності закладу гостинності та його розвитку в умовах сьогодення набуває якісно нових обрисів та є досить актуальною.

Аналіз останніх публікацій. Обрана для дослідження тема знаходиться під пильною увагою науковців. Зокрема, темі місця і ролі комунікацій в діяльності готельно-ресторанних закладів та їхнього впливу на розвиток закладів індустрії гостинності присвячені роботи Попової Н.В., Світличної В.Ю., Александрової С.А., Сагар Л.Ю., Каламан О.Б., Дишкантюк О.В., Купневич М.В., Павлюченко О.С., Фурманової Ю.П. та багатьох інших. Певна кількість науковців присвячували свої дослідження впровадженню цифрових інструментів в організацію комунікаційного процесу. Багато досліджень сьогодні присвячені інноваційним технологіям в організації комунікацій, як внутрішніх, так і зовнішніх саме в готельно-ресторанному бізнесі. Водночас в сучасних умовах, коли в країні відбувається повномасштабна війна заклади гостинності потребують використання радикально нових підходів до використання інструментів комунікації та формування комунікаційної політики. В умовах сьогодення, безпекових обмежень та мінливого оточуючого середовища виникає необхідність переосмислення проблем використання маркетингових комунікацій комунікаційного інструментарію для забезпечення сталого розвитку закладу гостинності.

Мета і завдання дослідження. Мета кваліфікаційної роботи полягає у дослідженні теоретичних та аналітичних аспектів комунікаційної складової діяльності закладів гостинності, розробленні рекомендацій щодо розширення переліку використовуваних методів, прийомів та інструментів комунікаційної політики закладу гостинності.

Для досягнення поставленої мети були визначені такі основні завдання:

- розглянути комунікації як складову діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу, її сутності, характеристики та особливостей у сфері послуг;
- провести аналіз процесу комунікації в готельно-ресторанному бізнесі з виокремленням вербальної та невербальної комунікації;
- охарактеризувати порядок формування комунікаційної політики підприємств готельно-ресторанної галузі та особливостей аналізу її ефективності;
- дати загальну характеристику підприємства індустрії гостинності;
- провести аналіз комунікаційної складової діяльності закладу гостинності;
- проаналізувати інформаційні системи як складові внутрішньої та зовнішньої комунікації закладу гостинності;
- за результатами проведеного аналізу запропонувати напрями удосконалення комунікаційної складової діяльності досліджуваного закладу гостинності.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є процес формування комунікаційної політики закладу гостинності, спрямованої на його розвиток.

Предмет дослідження є передумови та особливості комунікаційної політики досліджуваного підприємства як складової його розвитку

Інформаційна база дослідження ґрунтується на чинній законодавчій базі, яка регулює діяльність вітчизняних закладів гостинності, наукових працях провідних вітчизняних та іноземних науковців у сфері маркетингу та комунікацій, матеріалах науково-практичних конференцій, інформації

представленої у мережі інтернет, даних фінансової звітності досліджуваного закладу гостинності.

Методи дослідження. Для досягнення визначеної мети застосовувався комплекс загальнонаукових та спеціальних методів: індукції та дедукції, термінологічного аналізу, метод систематизації та порівняння, абстрактно-логічний метод, аналогії та порівняння, системний підхід, методи аналізу і синтезу – для удосконалення змістовного визначення понятійного апарату, статистичні методи, метод порівняння та логічного узагальнення, оцінювання та аналізу тенденцій результативності діяльності досліджуваної організації, графічний метод – для наочної візуалізації даних результатів досліджень.

Практична значимість одержаних результатів полягає у розширенні розуміння чинників, що впливають на якість та ефективність комунікаційного процесу, а також виявленні проблем та можливостей для покращення іміджу закладу гостинності завдяки ефективній стратегії комунікацій. Відомості, отримані в ході дослідження, можуть бути використані в якості практичних інструментів для підвищення якості комунікаційної політики закладу гостинності, що впливає на підтримання позитивного іміджу підприємства та його позиціонування на регіональному галузевому ринку. Результати дослідження можуть бути використані керівниками та практикуючими фахівцями у готельно-ресторанному бізнесі для покращення якості внутрішньої та зовнішньої комунікації з головними стейкхолдерами закладу гостинності – працівниками, гостями закладу та його партнерами. Сформовані автором рекомендації можуть бути впроваджені в практику закладу гостинності для розбудови ефективної комунікаційної політики, що сприятиме сталому розвитку, поліпшенню їхньої діяльності та задоволенню потреб клієнтів.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, восьми підрозділів, висновків, переліку посилань, який налічує 42 джерел, та 3 додатків. Обсяг основної частини кваліфікаційної роботи становить 125 сторінок.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ
СКЛАДОВОЇ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

1.1. Комунікація як складова діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу: сутність, характеристика та особливості у сфері послуг

Комунікація в індустрії гостинності виступає найголовнішим інструментом забезпечення виняткового досвіду для гостей та безперебійної роботи закладів гостинності. Сьогодні індустрія гостинності стикається з унікальними комунікаційними викликами, які виходять за рамки типового бізнес-середовища. Заклади гостинності повинні координувати свої дії між кількома відділами, підтримуючи послідовний обмін повідомленнями через різні точки контакту з гостями, і найголовніше, враховувати їхнє різне культурне походження.

Комунікація є критично важливим компонентом індустрії гостинності. Чи то спілкування з гостями для забезпечення їхньої задоволеності, чи координація з персоналом для надання першокласного обслуговування, ефективна комунікація є важливою для успіху будь-якого готельно-ресторанного бізнесу.

Сьогодні проводяться численні наукові дослідження щодо змісту та ролі комунікацій у будь-якій сфері людського, суспільного та професійного життя, оскільки саме комунікації відіграють важливу роль у взаємодії людей, в громаді, суспільстві та державі, в цілому.

Колектив вітчизняних авторів, досліджуючи наукові підходи до визначення змісту поняття «комунікація», зазначають, що воно «...походить від латинського слова communication як похідного від communicare – робити загальним, пов'язувати, шлях повідомлення, форма зв'язку. Тому під комунікаціями розуміють процес обміну інформацією між людьми за допомогою різних знаків, символів, способів зв'язку» [1, с. 10].

Не можна не погодитися із твердженнями науковців про тривалу історію існування комунікації, адже, як зазначають науковці «...історично комунікації існують стільки, скільки існує людське суспільство. Саме суспільство є продукт взаємозв'язку і взаємодії людей. З давніх часів інформація зберігалася і передавалася за допомогою наскальних малюнків, папірусів, кераміки, шкіри тварин, дерев'яних дощечок» [1, с. 12].

Досліджуючи історію розвитку комунікацій та вчень про комунікації, науковці зазначають, що розвиток знань про комунікації триває вже багато століть, оскільки «... в античні часи (V століття до н.е.), з розвитком філософії, комунікації виходять на новий рівень. У філософських міркуваннях людина і її міжособистісні відносини стають основною темою, – і далі автори стверджують, – внесли свій внесок у розвиток комунікацій і такі відомі мислителі античності, як Платон, Аристотель, Цицерон» [1, с. 13].

Отже, історія знань про комунікацію пройшла багатовіковий шлях і «квантовий скачок» комунікації зробили завдяки розвитку науки, технологій та техніки і на думку науковців, найбільш суттєвий вплив на розвиток комунікацій мали «...винахід в середині XIX ст. електричного телеграфу, телефону, а наприкінці XIX початку XX ст. – радіо і в 30-ті роки телебачення. Радіо і телебачення відразу стали використовувати, як засіб пропаганди і реклами, впливу на суспільну свідомість. Революцію у комунікаціях зробили такі засоби комунікацій, як мобільні телефони (1973 – перший мобільний телефон, 1983 – комерційні продажі) та інтернет (початок 90 років XX ст. у вигляді web-сторінок)» [1, с. 15].

Сьогодні комунікації пронизують наше життя, і особисте, і професійне. Жодний вид діяльності не може існувати без налагоджених каналів комунікації. Дослідники, аналізуючи місце і роль комунікації в нашому сучасному житті та у готельно-ресторанній сфері, зокрема, зазначають, що «...комунікація охоплює не лише міжособистісне спілкування, але й масове, вербальне та невербальне передавання інформації, писемні й електронні методи її обміну. Водночас спілкування, як специфічна форма

міжособистісної взаємодії, акцентується на встановленні довіри, вирішенні конфліктів, побудові міжособистісних відносин, що реалізується переважно через вербальні засоби» [2, с. 8].

Поряд з цим, науковці у своїх дослідження розмежовують поняття «комунікації» та «спілкування». Аргументами виступає теза про те, що «...кожен із аспектів відіграє унікальну роль у забезпеченні ефективної взаємодії зі споживачами та партнерами» [2, с. 8]. І доводять власну думку, співставляючи ці два поняття та виокремлюючи спільні та відмінні ознаки (табл. 1.1).

Таблиця 1.1.

Спільне та відмінне у поняттях «комунікація» та «спілкування» [2, с. 9]

Критерій порівняння	Комунікація	Спілкування
	Відмінні ознаки	
Мета	Передача інформаційних повідомлень, інструктивних вказівок, навчальних даних	Як обмін інформацією, так і формування, підтримка соціальної взаємодії, порозуміння, досягнення довірливих відносин та партнерства
Засоби	Численні інформаційно-комунікаційні технології (соціальні месенджери, мережі, листування, телефонні дзвінки)	Здійснюється формально та неформально; домінуючу роль відіграють невербальні засоби комунікації
Змістовність	Більш глибока та змістовна, спрямована як на обмін інформаційними потоками, так і ідеями, знаннями; базується на вербальному та невербальному комунікативному впливі	Вважається складником комунікації, спрямованим на соціальні комунікативні процеси взаємодії; ґрунтується на обміні інформаційними повідомленнями та емоційному складнику взаємин
	Спільні ознаки	
	обидва явища передбачають процес міжособистісної взаємодії та пов'язані з передачею інформації, що може включати як раціональні дані, так і емоційні складники. Як комунікація, так і спілкування використовують різні канали інформаційного обміну (вербальні й невербальні), що забезпечують ефективну передачу змісту повідомлення	

Аналізуючи ці два поняття, їхні спільні та відмінні ознаки, науковці доходять висновку, що на відміну від спілкування «... комунікація є ширшим поняттям, що охоплює всі можливі форми обміну інформацією незалежно від контексту, способу передавання чи суб'єктів взаємодії. Вона може здійснюватися не лише між людьми, а й між системами, організаціями або навіть технічними пристроями» [2, с. 9].

Не можна не погодитися з даним висновком, адже головною метою ефективної комунікації в закладі гостинності є використання надійних каналів зв'язку та забезпечення передачі чіткої інформації для створення кращого обслуговування гостей закладу. Особливо важливим фактором ефективного донесення інформації є правильне використання видів комунікації та засобів. Це збільшує ймовірність того, що одержувач отримає повідомлення, правильно його зрозуміє та запам'ятає.

Як вже зазначалося, сьогодні багато науковців присвячують свої дослідження змісту і ролі комунікацій та комунікаційних технологій в діяльності підприємств індустрії гостинності. Погляди дослідників, розділилися. Одні дотримуються тієї думки, що комунікація та спілкування тотожні поняття. Інші науковці вважають комунікацію більш ширшим поняттям, яка здійснюється завдяки використанню засобів спілкування – вербального та невербального. Так, Александрова В.А. дотримуючись другого підходу до трактування поняття «комунікація», стверджує, що «... комунікація – це соціально обумовлений процес передавання та сприйняття інформації як у міжособистісному, так і в масовому спілкуванні по різних каналах за допомогою вербальних і невербальних комунікативних засобів» [3, с. 6]. І далі автор додає: «... комунікація як ширше поняття, включає саму інформацію та спосіб її передавання. Комунікативні процеси між людьми відрізняються від чисто інформаційних процесів у технічних пристроях тим, що інформація в спілкуванні не тільки передається від джерела до одержувача або назад, а відбувається саме обмін нею. До того ж люди не тільки обмінюються відомою інформацією, але можуть її видозмінювати й створювати нову» [3, с. 6].

Таким чином, варто погодитися із твердженнями науковців, що комунікація в галузі гостинності – це ретельно організована система передавання та отримання інформації, яка забезпечує безперебійну роботу всіх підрозділів закладу гостинності щодо надання послуг гостинності гостям закладу. Ця система взаємодії та співпраці, відома як корпоративна комунікація, відіграє фундаментальну роль у цій галузі.

Комунікації в індустрії гостинності можна розділити на дві основні категорії: внутрішня та зовнішня комунікація. Обидва типи відіграють вирішальну роль і мають свої власні виклики для закладів гостинності.

Розглянемо сутність та засоби внутрішньої комунікації. На думку Сагер Л.Ю. «...внутрішні комунікації (ВК) на підприємстві – це канали зв'язку, за допомогою яких підприємство взаємодіє з внутрішніми цільовими групами. Вони будуть стосуватися конкретного працівника, підрозділу чи передбачати інформацію для підприємства загалом. Залежно від засобів усі ВК поділяють на три групи: друковані, технологічні та персональні» [4, с. 130].

Колектив авторів, досліджуючи комунікативні процеси в системі управління персоналом в індустрії гостинності, посилаються на результати досліджень інших науковців та зазначають, що «...внутрішня комунікація – це обмін та спільне використання знань між працівниками. Вона охоплює всі комунікаційні процеси, забезпечує функціонування організації, об'єднує працівників і створює конкурентні переваги. Через свою сильну стратегічну спрямованість, важливість внутрішньої комунікації виходить за рамки простих заходів з інформування внутрішнього середовища. Працівники вважаються ключовим джерелом інформації про клієнтів і вагомим чинником, що впливає на зміну намірів щодо відвідування підприємства індустрії гостинності. Тому вчені висловлюють думки щодо доцільності впливу на поведінку працівників через внутрішню комунікацію, щоб досягти розуміння, прийняття, інтерналізації працівників» [5, с. 129].

Отже, внутрішні комунікації відбуваються всередині закладу гостинності і їх, як зазначалося вище, часто називають корпоративними комунікаціями. Вони охоплюють різні методи обміну інформацією та ідеями між людьми, які поділяють одну корпоративну ідентичність, такими як працівники закладу та менеджери різних рівнів. Це здійснюється, як правило, через індивідуальне спілкування зі співробітниками, зустрічі, внутрішні інформаційні бюлетені, розпорядчі та звітні документи, розсилки на електронні пошти, спілкування в офіційному корпоративному чаті та навіть посібник для співробітників.

Підтвердженням вищевикладеного слугують результати досліджень ролі внутрішніх комунікацій у системі управління персоналом, що висловлені колективом авторів, які зазначають, що саме внутрішні комунікації забезпечують «...виконання трьох ключових завдань:

- інформування – забезпечення перехресного обміну інформацією між співробітниками організації за допомогою формальних та неформальних мереж, ефективних каналів, інструментів та стилів комунікацій;

- залученість – залучення працівників за допомогою інформаційного контенту до виконання організаційних завдань та досягнення організаційних цілей;

- отримання зворотного зв'язку – внутрішня комунікація повинна бути двосторонньою. З її допомогою персонал отримує інформацію про вимоги керівництва та операційні цілі, а керівництво – про стан виконання завдань, проблеми, резерви, напрямки оптимізації тощо» [6, с. 129].

У своїх дослідженнях автори систематизували різні наукові джерела щодо переваг та недоліків різних форматів внутрішньої комунікації (табл. 1.2). Аналізуючи певні види внутрішньої комунікації, а також їх переваги та недоліки, автори дійшли висновків, що грамотне використання всіх наявних каналів внутрішньої комунікації та «...правильно побудована комунікаційна взаємодія створює умови для формування корпоративної культури, сприяє досягненню корпоративних цілей, підвищуючи рівень інформованості,

Таблиця 1.2.

Переваги та недоліки різних видів внутрішньої комунікації підприємства

Вид комунікації	Форми передачі інформації	Переваги	Недоліки
Комунікація зверху вниз (низхідна)	стратегічні плани, директиви, накази, розпорядження, інструкції, звіти	формальний метод спілкування, логічний спосіб інформування працівників, чітке бачення керівництва	може бути використаний неправильний канал, повідомлення можуть бути приховані або змінені, перевантаження інформацією
Комунікація знизу вгору (висхідна)	звіти, презентації, зустрічі з керівництвом, опитування громадської думки, обіди, вечери, корпоративні свята, дні народження, що проводяться спільно з адміністрацією	джерело нових ідей, інформація для керівників, залучення та мотивація працівників	страх говорити, приховування помилок, керівники чують, але не слухають, змінені або вкрадені ідеї
Діагональна комунікація	зустрічі, збори, наради	координація дій лінійних та функціональних підрозділів на підприємстві	виникнення конфліктних ситуацій, порушення принципу єдиновладдя
Горизонтальні (бічні) комунікації	зустрічі, гуртки якості, чати для обміну інформацією та ідеями, знаннями та передовим досвідом	покращує командну роботу, поширює знання, вміння та досвід, зменшує залежність від керівництва	керівник недостатньо залучений, може не працювати в конкурентному середовищі
Неформальна комунікація кава	брейки, неформальні зустрічі, святкування, тренінги тощо	повідомлення швидко розповсюджуються, формує згуртованість, створює культуру, є своєрідним експериментом, має природний і спокійний характер	інформація розповсюджується непередбачувано, виникнення пліток, спотворення, інформація не фіксується, деякі люди можуть залишитися «не в темі», може завдати шкоди

залученості, вмотивованості кожного учасника трудового процесу, координацію дій між учасниками з метою підвищення продуктивності та

якості праці. Сучасні тенденції розвитку бізнесу, економіки та інформаційного суспільства, поява нових та розвиток наявних каналів, інструментів і засобів комунікацій викликає необхідність постійного моніторингу та оцінювання стану комунікативного забезпечення системи управління персоналом з метою своєчасного впровадження інноваційних технологій внутрішніх комунікацій у сферу управління персоналом як засобу підвищення ефективності функціонування організації загалом» [6, с. 131].

Таким чином, наявність якісної стратегії внутрішньої комунікації забезпечує злагоджену роботу кожного відділу підприємства сфери гостинності. Коли комунікація ефективна, вона призводить до швидкого вирішення запитів, покращення співпраці між підрозділами та працівниками та сприяє підвищенню мотивації персоналу щодо досягнення головної мети діяльності закладу гостинності – задоволення потреб гостей та досягнення успіху.

Велику роль в організації ефективної системи внутрішньої комунікації відіграють інформаційні технології. Цифрові комунікаційні платформи є важливими для покращення внутрішньої комунікації в готелях. Такі інструменти, як Microsoft Teams, Telegram і WhatsApp, дозволяють обмінюватися миттєвими повідомленнями, створювати групові чати та обмінюватися файлами, що полегшує персоналу залишатися на зв'язку та бути в курсі подій. Ці платформи підтримують як зв'язок у режимі реального часу, так і асинхронний зв'язок, що дозволяє персоналу ефективно спілкуватися незалежно від їхніх змін чи місцезнаходження. Крім того, такі функції, як канали та групи, можна використовувати для організації обговорень в межах відділу чи проекту, забезпечуючи легкий доступ до відповідної інформації. Наприклад, команда прибиральників може використовувати спеціальний канал для координації графіків прибирання номерів та обміну оновленнями щодо запитів гостей. Персонал стійки реєстрації може використовувати інший канал для повідомлення про час заїзду та виїзду, забезпечуючи плавний перехід та мінімізуючи затримки. Використовуючи цифрові комунікаційні

платформи, готелі значно покращують співпрацю та оптимізують робочі процеси.

Мобільні додатки особливо корисні для персоналу готелів, який часто перебуває в дорозі. Такі додатки, як Beekeeper [7] та Connecteam [8], розроблені спеціально для індустрії гостинності та пропонують такі функції, як планування змін, управління завданнями та сповіщення в режимі реального часу. Ці додатки дозволяють персоналу отримувати важливі оновлення, отримувати доступ до документів та спілкуватися з колегами безпосередньо зі своїх смартфонів. Мобільні додатки також підтримують push-сповіщення, що гарантує оперативне надходження критично важливої інформації до персоналу. Поряд з цим, як зазначають дослідники сьогодні існує багато мобільних додатків, які «...надають готелям ряд економічних переваг, зокрема, з оптимізації роботи персоналу логічно впливає і економія витрат готелю: при правильному і ефективному використанні мобільні додатки за рахунок додаткової автоматизації можуть скоротити трудові ресурси, які використовуються для обробки запитів гостей. Додатково готель може зекономити на друку промо-матеріалів, оскільки оновлення пропозицій в цифровому вигляді не вимагає типографських витрат» [9].

Як зазначалося раніше, поряд із внутрішньою комунікацією, в індустрії гостинності важливу роль відіграє зовнішня комунікація, яка передбачає інформаційний обмін та зв'язок із зовнішньою аудиторією – потенційними клієнтами, постачальниками, зовнішніми зацікавленими сторонами та широкою громадськістю. Сьогодні ця комунікація відбувається через дописи в блогах, електронні листи з новинами закладу гостинності, публікації в соціальних мережах та індивідуального спілкування з цими особами.

Окрім надання послуг гостинності клієнтам на різних етапах взаємодії з ними та покращення цієї взаємодії, для готельно-ресторанного бізнесу важливо підтримувати міцні стосунки з місцевою громадою шляхом активної участі у соціальних заходах та благодійній діяльності. Частиною стратегічних зовнішніх корпоративних комунікацій закладу гостинності є налагодження

зв'язків зі ЗМІ для висвітлення в пресі заходів, акцій закладу гостинності та проведення рекламних кампаній.

Вітчизняні науковці вважають, що зовнішні комунікації «...протікають між організацією і цільовими аудиторіями, з якими їй доводиться контактувати. До цільових аудиторій відносять: акціонери, професіалки, споживачі, фінансово-кредитні інститути (банки, фондові біржі), постачальники, конкуренти, ЗМІ, громадські організації, регіональна (муніципальна) влада, урядові установи та інші структури влади» [10, с. 19].

Таким чином, зовнішня комунікація – це комунікація між закладом гостинності та будь-якими людьми, організаціями чи підприємствами поза цього закладу. Підприємства індустрії гостинності використовують зовнішню комунікацію для підвищення рівня впізнаваності власного бренду та покращення іміджу закладу гостинності. Добрі ділові стосунки та позитивний імідж бренду є важливими для успіху бізнесу. Гарні зовнішні комунікації можуть позитивно вплинути на те, як конкуренти закладу гостинності, потенційні інвестори та клієнти сприймають бізнес та бренд. Як наслідок, зовнішні комунікації є важливою частиною будь-якої маркетингової стратегії та відіграють важливу роль у розвитку будь-якого підприємства сфери гостинності.

Зовнішня комунікація є важливою частиною готельно-ресторанного бізнесу, оскільки вона допомагає взаємодіяти зі своїми клієнтами та охоплювати нову аудиторію. Як влучно зазначають науковці, саме «...зовнішні комунікації, що відбуваються між підприємством та його зовнішнім середовищем (споживачами, постачальниками, партнерами, контролюючими органами), формують корпоративний імідж, сприяють залученню нових клієнтів та забезпечують довгострокову конкурентоздатність» [2, с. 9].

На рис. 1.1. наведено головні цілі зовнішньої комунікації закладу гостинності, які складають основу будь-якої маркетингової стратегії підприємства сфери гостинності.

Підтримка добрих стосунків з існуючими клієнтами

- Утримання існуючих клієнтів та інформування клієнтів про нові продукти та зміцнювати лояльність до бренду та сприйняття його.

Поширення новин та подій щодо бізнесу

- Інформування партнерів, акціонерів та важливих клієнтів про будь-які зміни в бізнесі або новини, які можуть вплинути на їхні стосунки з бізнесом

Формування ідентичності бренду

- Спосіб комунікації компанії, слова, які вона використовує, і навіть зображення, які вона обирає для поширення, допомагає формувати та зміцнювати обрану ідентичність бренду. Це створює спорідненість між бізнесом та його клієнтами та залучає нову аудиторію.

Підвищення впізнаваності бренду

- Зовнішні комунікації, включаючи рекламні кампанії та контент на веб-сайті та в соціальних мережах, підвищують впізнаваність бренду та забезпечують інформування громадськості про бізнес.

Спілкування з постачальниками

- Підтримка міцних взаємовідносин з постачальниками має вирішальне значення для успіху будь-якого бізнесу. Міцні зовнішні комунікації з постачальниками можуть допомогти побудувати довгострокові ділові відносини, які вигідні для обох сторін.

Рис. 1.1. Цілі зовнішньої комунікації закладу гостинності

Зовнішні комунікації закладу гостинності – це, насамперед, маркетингові комунікації, які є сукупністю сигналів «... що виходять від підприємства на адресу різноманітних аудиторій: посередників, конкурентів, споживачів, постачальників, акціонерів, органів державного управління, власного персоналу з метою інформування, переконання, нагадування споживачам та ринку в цілому про свої товари і свою діяльність» [11, с. 9].

Основними інструментами зовнішньої комунікації закладу гостинності сьогодні науковці називають «...заходи пов'язані з розміщенням реклами в традиційних засобах масової інформації...» та «...інтегрований комплекс

маркетингових заходів, який не включає традиційних медіа». До цього комплексу відносять «...стимулювання збуту, персональний продаж, паблік рілейшнз, директ-маркетинг, подвійний маркетинг, спонсорство, мерчандайзинг, POS-матеріали та інші» [11, с. 8].

Серед найбільш часто використовуваних типів зовнішньої комунікації закладу гостинності варто назвати:

1) Електронну пошту. Електронна пошта є найпростішим і найпоширенішим видом зовнішнього спілкування. Хоча заклади гостинності схильні використовувати її як неформальний засіб комунікації, зазвичай гарною практикою є наявність політики щодо електронної пошти та певних правил, які співробітники мають дотримуватися у своєму електронному спілкуванні.

2) Контент веб-сайту. Сайт закладу гостинності – це місце, де можна доводити важливу інформацію про заклад. Привабливий сайт є цінним інструментом комунікації. Заклад гостинності має використовувати свій сайт для проектування бажаного іміджу, ідентичності та цінностей бренду, водночас повідомляючи важливу інформацію про акції та заходи закладу.

3) Інформаційні бюлетені. Хоча сучасні заклади гостинності вже не часто використовують друковані інформаційні бюлетені, електронні розсилки, або «електронні новини», є популярними та ефективними інструментами зовнішньої комунікації. Електронні розсилки можуть допомогти створити базу даних клієнтів, заохочуючи людей підписуватися на оновлення від закладу. Завдяки аналізу показників залученості вони можуть допомогти визначити найбільш активних клієнтів.

4) Соціальні мережі. Соціальні мережі стали одним із найцінніших інструментів зовнішньої комунікації. Вони допомагають представникам індустрії гостинності рекламувати свої продукти та послуги, а також формувати ідентичність бренду та брати участь у дискусіях з клієнтами та потенційною новою аудиторією.

5) Прес-релізи. Прес-релізи – це традиційна форма зовнішньої комунікації, яка може бути дуже ефективною. Вони використовуються для повідомлення новин ширшій аудиторії, зокрема інформації про нові продукти або зміни в бізнесі. Прес-секретар готує та надсилає прес-релізи компанії до списку місцевих або національних прес- та медіа-контактів. Частина роботи прес-секретаря полягає в розширенні та вдосконаленні цього списку медіа-контактів, щоб допомогти розмістити прес-релізи в найкращих медіаканалах для охоплення бажаної аудиторії.

6) Рекламні кампанії. Рекламні кампанії, як правило, є найпомітнішим типом зовнішньої комунікації з клієнтами. Рекламні кампанії можуть мати різні форми, але кожна з них має чітку стратегію залучення клієнта, охоплення нової аудиторії та збільшення продажів продукту чи послуги. Реклама є найефективнішим інструментом зовнішньої комунікації для охоплення масової аудиторії.

7) Конференції та виставки. Деякі підприємства сфери гостинності використовують конференції для побудови стосунків зі своїми партнерами та клієнтами. Заклади гостинності можуть використовувати конференції для передачі важливої інформації про компанію, встановлення нових та підтримання усталених взаємовигідних зв'язків або збільшення продажів. Виставки також можуть бути корисним інструментом для підприємств сфери гостинності для охоплення нової аудиторії та налагодження партнерських зв'язків з потенційними клієнтами, постачальниками чи партнерами.

Основні інструменти зовнішньої комунікації закладу гостинності науковці називають комплексом просування і до нього відносять наступні (рис. 1.2).

Зупинимося більш детально на представлених на рисунку 1.2. інструментах маркетингових комунікацій закладу гостинності із зовнішніми стейкхолдерами.

Реклама	Стимулювання збуту	Паблік рилейшнз (зв'язки з громадськістю)	Персональний продаж
<ul style="list-style-type: none"> • безособова презентація ідей, товарів і послуг, що виходять від чітко визначеного спонсора 	<ul style="list-style-type: none"> • охоплює всі тимчасові заходи, що заохочують купівлю або продаж товарів і послуг та приводять до негайної зміни поведінки агентів ринку 	<ul style="list-style-type: none"> • довгострокові заходи, спрямовані на формування позитивного іміджу товару, послуги, фірми, особи. 	<ul style="list-style-type: none"> • усна презентація товару у процесі бесіди між продавцем і покупцем

Рисунок 1.2. Основні інструменти комунікації, що становлять комплекс просування (складено автором за [11])

Реклама. Реклама в індустрії гостинності, незалежно від того, чи це традиційні, чи цифрові платформи, гарантує, що під час рекламної кампанії бренд з'явиться перед потрібними людьми, незалежно від того, чи планують вони відпустку, чи бронюють ділову поїздку. Поряд з цим науковці відзначають, що в останні роки «...ефективність реклами почала знижуватись і виникла потреба у чомусь новому. Відбулося так зване перенасичення споживача рекламою взагалі і недовіра до неї призвела до того, що заклади розміщення та харчування постали перед проблемою пошуку нових шляхів приваблювання гостей» [12]. Сьогодні, в епоху цифровізації всіх без виключення сфер життя, на перше місце виходять інструменти цифрового маркетингу та реклама в Інтернет. На думку дослідників реклама закладу гостинності саме в мережі Інтернет «...набагато більш ефективна у порівнянні з іншими способами реклами готельних послуг. Але вона буде ефективним інструментом комплексу маркетингових комунікацій готелю за умови, якщо його сайт має оптимальну структуру, усі підрозділи містять свіжу, актуальну інформацію, яка постійно оновлюється» [13]. Таким чином, завдяки сучасним цифровим інструментам рекламу закладу гостинності та його послуг можна ефективніше орієнтувати на певні демографічні групи клієнтів, а також

адаптувати на основі інтересів споживачів, місцезнаходження та попередню поведінку і при цьому гарантувати, що рекламне повідомлення буде резонувати з потрібними людьми та їх інтересами.

Стимулювання збуту. «Стимулювання збуту – це сукупність різних методів і засобів, що використовуються компанією з метою посилити відповідну реакцію ринку» [1, с. 50].

Не можна не погодитися із твердженням дослідників, що «...стимулювання збуту як складова комплексу маркетингової комунікації заохочують до купівлі послуг» [14, с. 127]. І далі автори, аналізуючи використання маркетингових інструментів комунікації закладом гостинності, заходи стимулювання збуту готельних послуг групують в декілька груп:

«...1. Знижки: з оголошених цін на обслуговування бронювання номерів у встановлений та визначений заздалегідь період; за бронювання в несезонний та менш популярний серед туристів період; деяким спеціальними або специфічними категоріям клієнтів (діти, молодь та ін.); постійним, у тому числі корпоративними, клієнтам.

2. Премії за повторне звернення до конкурентної послуги.

3. Купони, які дають власнику право на знижку при купівлі готельних послуг.

4. Підтримка готельних послуг, що розуміють в собі методи підтримування іміджу закладу готельного господарства, які залучатимуть нових клієнтів» [14, с. 128].

Отже, продажі та маркетингові комунікації йдуть пліч-о-пліч – щоб продажі були ефективними, вони повинні бути забезпечені ефективною комунікацією. Сьогодні існує багато способів стимулювання збуту та продажу готельних послуг.

Паблік рилейшнз (зв'язки з громадськістю). В індустрії гостинності фундаментальною частиною створення видимості та впізнаваності закладу гостинності є зв'язки з громадськістю. Заклади гостинності повинні покладатися на цей інструмент комунікації як на додаткову частину своїх

маркетингових зусиль. Важливо взаємодіяти зі ЗМІ, щоб будувати стосунки та зміцнювати бізнес-наратив. Крім того, зв'язки з громадськістю є ефективним інструментом впливу на поведінку гостей на етапі розгляду покупки послуги гостинності.

Не можна не погодитися із влучним твердженням дослідників, що «...ефективний публік рилейшнз – це такий інструмент інформативної реклами, який направлений на ефективну організацію громадської думки з метою найбільш успішного функціонування підприємства, завдяки формуванню позитивного «корпоративного іміджу», а також спростування або попередження небажаних чуток, пліток і подій, розташування і співпраці між компанією і громадськістю. Феномен PR змушує учасників ринку переглянути своє відношення до бізнесу, оскільки PR сприяє створенню іміджу підприємства та підвищенню ефективності його діяльності. Отже, PR сьогодні є однією з найважливіших складових інформативної реклами» [15]

Отже, зв'язки з громадськістю в індустрії гостинності означають розвиток змістовних стосунків з відомими особами, які мають вплив на рішення про покупку, допомагаючи розповісти історію бренду та продати унікальний досвід, який пропонує заклад.

Персональний (особистий) продаж. Науковці вважають, що «...в індустрії гостинності особиста продаж може приймати форму бліц продажу або цілеспрямованих пропозицій більше дорогих блюд у ресторанах або більше дорогих номерів на стійках ресстрації в готелях. Просування продажу пов'язане з мотивацією покупців, їх переконанням (сувеніри, купони зі знижкою на готельні номери, на повітряні перельоти). Подібні кампанії стимулювання продажів звичайно проводять для активізації бізнесу в «мертві» сезони» [16, с. 82]. Варто зауважити, що персональний продаж в індустрії гостинності важливий для ініціювання та побудови комерційних стосунків вічна-віч з клієнтами. Перевага персонального продажу порівняно з іншими методами просування полягає в тому, що це двостороння форма комунікації. Персональний продаж мінімізує зусилля, стимулює продажі та ефективно

підсилює «сарафанний маркетинг». Під час персонального продажу потенційний гість закладу гостинності може налаштувати всі аспекти свого досвіду, включаючи технології, готельні послуги, номер, подорож, ціноутворення, а також комунікації. Кожен гість має свої власні вподобання, вимоги та характеристики, і до них потрібно адаптуватися. Завдання закладів гостинності полягає в тому, щоб повністю зрозуміти ці вимоги та діяти відповідно до них. Через стрімке зростання технологій та інтернету, персональний продаж стає все складнішим. Тому цей метод просування послуг гостинності можна використовувати по телефону або через інтернет за допомогою онлайн-чатів та відео, які вбудовані на офіційному сайті закладу.

Підсумовуючи варто наголосити, що сьогодні існує безліч інструментів, які заклад гостинності може використовувати для зовнішньої комунікації з клієнтами, акціонерами, інвесторами або будь-ким іншим, з ким є необхідність спілкуватися. Кожен інструмент комунікації відіграє цінну роль у маркетинговому комплексі закладу та робить внесок у загальну маркетингову стратегію з метою сприяння розвитку бізнесу.

Сьогодні технології захоплюють світ, і багато хто вважає, що особисте спілкування залишилося в минулому. Тим не менш, продажі не є і ніколи не будуть безликими чи мовчазними. Під загрозою знаходиться покоління ледачих, майже роботизованих, фахівців з продажу в індустрії гостинності, які використовують технології для своїх рекламних комунікацій. Особисте спілкування є найдорожчим і трудомістким засобом, але воно забезпечує найвищу віддачу від інвестицій. Фахівці з продажу послуг гостинності можуть використовувати технологічні інструменти продажу, проте від класичного особистого продажу, заснованого на спілкуванні та комунікації, не можна відмовлятися. Саме про зміст процесу комунікації, вербальну та невербальну комунікацію мова піде в наступному підрозділі кваліфікаційної роботи.

1.2. Процес комунікації в готельно-ресторанному бізнесі: вербальна та невербальна комунікація

Процес комунікації стосується низки дій або кроків, що здійснюються співробітниками закладів гостинності для успішної комунікації як всередині закладу, так і з зовнішнім середовищем. Він включає кілька компонентів, таких як відправник повідомлення, фактичне повідомлення, що надсилається, кодування повідомлення, одержувач, декодування повідомлення та зворотній зв'язок (фідбек – від англійського «feedback»). Також слід враховувати різні канали комунікації в процесі комунікації. Це стосується способу надсилання повідомлення. Це може здійснюватися за допомогою різних засобів – голосу, аудіо, відео, письмової електронної пошти, факсу або мови тіла. Загальна мета процесу комунікації полягає в тому, щоб надати співрозмовнику або адресату (у випадку електронної комунікації) інформацію та допомогти зрозуміти її. Відправник повинен вибрати найбільш прийнятний засіб, щоб процес комунікації працював успішно. Отже, в основі будь-якої комунікації лежить комунікативний процес, який у готельно-ресторанному бізнесі має певні особливості.

Науковці зазначають, що «...комунікаційний процес заснований на взаємодії відправника інформації і одержувача. Його основними учасниками є відправник повідомлення і одержувач (реципієнт), комунікативними інструментами – повідомлення і медіа, комунікативними функціями – кодування, декодування, відповідна реакція і зворотний зв'язок» [10, с. 37].

Не можна не погодитися із твердженням Сорик А.Є., що «...основна мета процесу спілкування – забезпечити розуміння інформації, що є предметом спілкування, тобто спілкування. Однак факт обміну інформацією не гарантує ефективності спілкування людей, які беруть участь в обміні. Неможливо зрозуміти процес обміну інформацією та умови його ефективності без уявлення про учасників, етапів та елементів комунікаційного процесу» [17, с. 474].

Отже, науковці виділяють чотири основні елементи процесу комунікації (рис. 1.3).



Рисунок 1.3. Основні елементи процесу комунікації (складено автором за [17])

Підсумовуючи, можна констатувати, що процес комунікації – це орієнтир для реалізації ефективної комунікації. Він стосується низки дій або кроків, що здійснюються для успішної комунікації. Загальна мета процесу комунікації полягає в тому, щоб надати особі або стороні взаємодії інформацію та забезпечити її розуміння. Процес комунікації складається з чотирьох ключових етапів. Ці етапи включають кодування, засіб передачі (канал), декодування та зворотний зв'язок. Дослідники представляють комунікаційний процес у вигляді наступної схеми (рис. 1.4.)

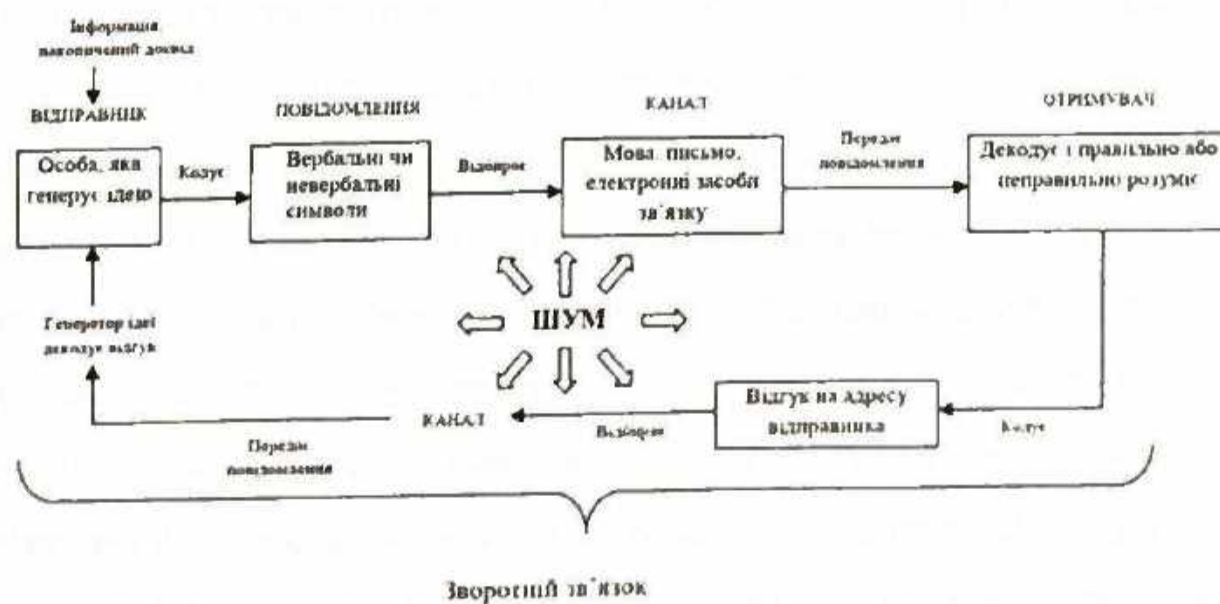


Рисунок 1.4. Схема комунікаційного процесу [18]

Розглянемо більш детально основні етапи процесу комунікації, що наведені на рис. 1.4.

Кодування. Кодування – це процес, під час якого інформація, яку необхідно передати, перетворюється у форму для надсилання та декодування одержувачем. Ключовим аспектом успішного кодування є знання цільової аудиторії.

Канал. Канал – це спосіб передачі повідомлення. Ці канали включають усні, такі як телефонні та особисті розмови, а також невербальні, такі як електронна пошта та текстові повідомлення. Кожен окремий канал має свої сильні та слабкі сторони з точки зору комунікації.

Декодування. Декодування відбувається на стороні приймача комунікації. Цей етап так само важливий, як і кодування. Коли відбувається декодування повідомлення, вкрай важливо уникати відволікаючих факторів – телефону, відкритих вкладок у браузері тощо. Надважливим є зосередження уваги на повідомленні.

Зворотній зв'язок. Цільова аудиторія, ймовірно, дасть відгук, щойно побачить або почує повідомлення. Це може включати вербальні або невербальні реакції. Вкрай важливим є зосередження уваги, оскільки вони покажуть, чи справді аудиторія зрозуміла зміст повідомлення.

Важливо наголосити, що комунікаційний процес відбувається як всередині закладу гостинності, так і з зовнішнім оточенням (партнерами, постачальниками, потенційними споживачами тощо). Поряд з цим, дослідники звертають увагу на той факт, що саме внутрішнє середовище підприємства відіграє найголовнішу роль в ефективності комунікаційного процесу, адже «...внутрішнє середовище підприємства виступає окремою функціональною сферою, яка також приймає участь у забезпеченні ефективного комунікаційного процесу. Воно володіє певним набором ресурсів, які використовує в налагодженні дієвого комунікаційного процесу. При цьому всі існуючі взаємодії між елементами всередині системи та зовнішнім середовищем супроводжуються відповідними комунікаціями, від якості яких

напряму залежатиме ефективність системи менеджменту підприємства» [19, с. 136].

Таким чином, всі елементи та етапи комунікаційного процесу взаємопов'язані та мають вплив на ефективність його перебігу та кінцевий результат управління закладом гостинності, адже «...ефективність комунікації можна вважати очікуваними (запланованими) чи неочікуваними (незапланованими) наслідками: у разі, якщо отримано очікувані наслідки – комунікація вважається ефективною, у іншому випадку (отримано неочікуваний результат) комунікація характеризується низькою ефективністю» [20, с. 22].

Варто зауважити, що будь-яка комунікація починається з джерела, людини, яка продумує та надсилає повідомлення. І це повідомлення може бути передано вербальним або невербальним способом.

Вербальна комунікація – це використання слів для обміну інформацією, а також є найпоширенішим видом комунікації в закладах гостинності. Це найпростіший спосіб обміну ідеями, і якщо все зробити правильно, можна легко уникнути непорозумінь. У вербальній комунікації науковці виокремлюють два види – усну та письмову. За влучним твердженням науковців «...усна комунікація передбачає безпосереднє мовлення, де основним завданням є забезпечити правильне сприйняття інформації. Відправник (або ініціатор комунікації) у своїй промові враховує особливості слухачів та обирає відповідний стиль мовлення, зокрема тембр, інтонацію, паузи. Це допомагає адаптувати повідомлення до аудиторії, встановити контакт та сприяти зворотному зв'язку, що є критичним для успішного спілкування. Роль слухача полягає не лише у пасивному сприйнятті, а й у розумінні й обробці отриманої інформації, що може вплинути на подальші дії або рішення. Під час усної комунікації виникає низка помилок: від неточних формулювань до надмірного використання спеціальної лексики, швидкого темпу мовлення та недостатньої уваги до зворотного зв'язку. Щоб уникнути таких помилок, рекомендується дотримуватись алгоритму: визначити мету

спілкування, обрати зрозумілий спосіб викладення, продумати відповідні питання для аудиторії та підготувати конструкції, які допоможуть утримати увагу слухачів» [21, с. 10].

На думку колективу авторів, метою усної вербальної комунікації є «...допомогтися адекватності сприйняття інформації, яку висловлює той, хто говорить, – і далі автори чітко розмежовують ролі учасників, – роль ініціатора спілкування (адресант, відправник, виробник, ініціатор мови) пов'язана з передачею інформації. Роль слухача (адресат, одержувач, реципієнт, слухач, аудиторія слухачів) полягає в сприйнятті, розумінні інформації і прийнятті рішення про дії» [10, с. 40].

Розмірковуючи над місцем та роллю спілкування в готельно-ресторанній галузі науковці зазначають, що «...у сучасних умовах провідним є мовне спілкування або вербальна комунікація, що реалізується за допомогою мовлення» [22, с. 28]. На думку науковців, саме мова є засобом «... обміну інформацією у всіх суспільно важливих сферах комунікації: політиці, науці, фармації, виробництві і діловій сфері тощо. Мовлення є інструментом спілкування, воно може визначати і змінювати характер взаємодії» [22, с. 29].

Під час аналізу особливостей вербального спілкування, сприймання та розуміння людини людиною, науковці стверджують, що «...спілкування – це не просто обмін інформацією, це взаємна активність партнерів. Успішність спілкування залежить від рівня соціальної та емоційної чутливості до людей. При нерозвиненості однієї з цих складових спілкування може стати нерезультативним чи взагалі не відбутися» [22, с. 34].

Отже, чітка вербальна комунікація надзвичайно важлива для уникнення непорозумінь між персоналом і переконання, що всі розуміють одне й те саме. Вербальне спілкування з гостями також важливе, адже гості мають знати, чого очікувати, і бути озброєними всією інформацією, необхідною для приємного перебування у закладі гостинності.

Поряд з цим, не менш важливе й невербальне спілкування, що використовує мову тіла для передачі повідомлення. Впевненість,

встановлення зорового контакту та зведення до мінімуму метушні – вкрай важливі компетентності працівників індустрії гостинності. Тепла посмішка співробітника закладу також може допомогти гостю чи колезі відчутти себе бажаним та цінним.

На думку науковців «... невербальна комунікація становить процес передавання інформації за допомогою рухів тіла, виразу обличчя, жестів, погляду, тональності голосу та інших немовних засобів. Це складна система соціально обумовлених поведінкових реакцій, у якій значну частку займають мимовільні, підсвідомі прояви. Саме ці невербальні сигнали можуть підтверджувати або, навпаки, ставити під сумнів вербальне повідомлення співрозмовника, створюючи багаторівневу систему комунікації. Беззаперечною є теза про те, що невербальні засоби комунікації не лише підсилюють ефективність вербального спілкування, а в певних випадках здатні його повністю замінити. З історичної точки зору невербальна комунікація є найдавнішою формою людської взаємодії, адже засоби такої передачі інформації виникли задовго до появи структурованих мовних систем» [22, с. 37].

Влучним є зауваження науковців, що «...невербальні засоби спілкування доповнюють вербальну мову, характеризують емоційні стани партнерів зі спілкування, створюють психологічний контакт між партнерами. Мистецтво спілкування передбачає бездоганне володіння як письмовою і усною мовою, так і вмінням правильно встановлювати оптимальне співвідношення вербальної і невербальної мови для кожної ситуації спілкування» [22, с. 37].

Основними компонентами невербальної комунікації, на думку науковців, є:

«...– жести: рухи рук та тіла, які можуть підкреслювати значущість сказаного або самотійно передавати повідомлення;

– міміка: вирази обличчя, що відображають внутрішній емоційний стан людини;

– контакт очей: манера дивитися на співрозмовника, яка може свідчити про рівень уваги, інтересу, поваги або, навпаки, про відчуженість чи байдужість;

– пози тіла: положення тіла людини, можуть відображати її рівень впевненості, відкритості чи замкненості, а також комфорт чи напруження; – інтонація та темп мовлення: хоча це стосується вербальної комунікації, інтонація і темп зазвичай слугують для передачі емоцій та підкреслення змісту висловленого;

– просторове розташування: відстань між учасниками спілкування, може вказувати на їхні стосунки, рівень комфорту та ступінь формальності;

– дотики: спосіб фізичного контакту між людьми, може передавати підтримку, симпатію, дружелюбність або ж агресію» [22, с.39].

Поряд з цим, варто звернути увагу на національні особливості невербальної комунікації та трактування представниками різних національностей її певних компонентів – жестів, міміки, дотиків тощо. З цього приводу дослідники зазначають, що «...багато культур володіють особливими соціальними та культурними моделями, або сценаріями, невербальної поведінки, в тому числі емоційної. Людина, що є представником конкретної культури, добре знає її правила і норми, які затверджуються відповідними сценаріями, і зазвичай діє, узгоджуючись з ними. У тих же випадках, коли поведінка представників даної культури є явним порушенням норм, то це робиться ними або усвідомлено – зазвичай з наміром виконати певне комунікативне завдання, або неусвідомлено» [23, с. 19].

Варто погодитися із висновками науковців, що «...в міжкультурних діалогах людина, яка поводить відповідно до правил, прийнятих її рідною культурою, але не враховує існування невербальних культурних відмінностей, легко може припуститися неприємної чи серйозної помилки. Зіткнувшись з чужим жестом, вона може, наприклад, вважати його непристойним, невірно оцінивши поведінку того, хто жестикулює як демонстрацію поганих манер, прояв владолюбства, прагнення до домінації та ін. Навпаки, відсутність, на її

думку, необхідного в даному контексті жесту може неправильно інтерпретуватися нею як явне свідчення людської слабкості партнера по діалогу, як відсутність з його боку інтересу до їхньої бесіди або її теми й навіть як неприйняття чужої поведінки» [23, с. 23].

Заслуговує на увагу й інший висновок дослідників, що «...неправильне розуміння невербальної поведінки – одне з самих прикрих джерел непорозумінь між людьми, якого цілком можна було б уникнути. Наприклад, небагато американців знають про те, що китайці дуже не люблять, коли їх торкаються, ляскають по плечу і навіть тиснуть руку. Якби американці, для яких дані жести означають близькість і дружелюбність, не застосовували їх по відношенню до китайців, скількох образ можна було б з легкістю уникнути!» [23, с. 24].

Таким чином, культурні відмінності та різні мови можуть ускладнювати комунікацію. Якщо працівник закладу гостинності не є культурно чутливим, нездатним належним чином спілкуватися з персоналом чи гостями з іншої країни, чи не знає різних культурних норм, то іноді речі можуть бути неправильно витлумачені. Це також стосується невербального спілкування. Наприклад, у деяких країнах кивок головою є знаком «так», а в інших – «ні». Деякі культури також можуть зневажливо ставитися до прямого зорового контакту, оскільки це може розглядатися як неповага або надмірна наполегливість. Важливо знати про ці культурні відмінності, щоб випадково когось не образити.

Підсумовуючи викладене, можна стверджувати що ефективний комунікаційний процес важливий в індустрії гостинності, оскільки він:

- покращує взаємини як всередині закладу гостинності між працівниками, так і між співробітниками та клієнтами;
- сприяє інклюзивності, оскільки до співробітників і гостей ставляться як до окремих осіб, їх вислуховують та спілкуються з ними відповідно до їхніх потреб та національних традицій;

- дозволяє гостям отримати безпечний досвід, особливо тим, хто потребує інклюзивного підходу до обслуговування;
 - підвищує продуктивність, оскільки кожен має чіткі очікування щодо рівня своєї роботи та знас, як просити про допомогу;
 - призводить до збільшення продажів послуг гостинності, оскільки гості та потенційні споживачі краще поінформовані про послуги, які надаються закладом гостинності.
- 1.3. Формування комунікаційної політики підприємств готельно-ресторанної галузі та аналіз її ефективності

Сьогодні багато науковців присвячують свої дослідження формуванню комунікаційної політики закладу гостинності, її ефективності та етапам аналізу. Подзігун С.М. вважає, що «...комунікаційна політика підприємств готельного господарства відзначається як ефективний важіль комунікації виробника (готелю) та споживача (покупця готельних послуг). В процесі формування маркетингової політики важливо не тільки створити конкурентоспроможний продукт, встановити на нього ціни, що відповідають потребам ринку, а й донести детальну і глибоку інформацію про готельний продукт, його цінності та споживчі властивості до кінцевого споживача вчасно та швидко» [24, с. 165]. Посилаючись на результати досліджень науковців щодо її місця в діяльності закладів гостинності та цілей її формування автор зазначає, що «...комунікативна політика, як і інші складові маркетингової політики має свої цілі, а саме: інформаційна (знання про продукт, бренд, фірму; знання про канали збуту; знання про пільги та цінні знижки; знання про нові пропозиції); переконавня (зручність, вигода, економічність; переваги до бренд, продукт; подолання сезонного попиту; створення відчуття задоволеності; унікальність обслуговування, розкриття проблем, що вирішує запропонований продукт); бажаний результат (стабілізація збуту; підтримка лояльності до бренд, продукт; підтримка впізнавання)» [24, с. 166].

Отже, правильна комунікаційна політика є важливою, оскільки вона сприяє утриманню в полі зору стратегічні та тактичні цілі, особливо в найнапруженіші місяці. Саме комунікаційна політика дозволяє власникам бізнесу в галузі гостинності діяти заздалегідь. Політика – це компас, який підказує, що, кому і яким чином повідомляти. Це інвестиція, яка, якщо її зробити добре, почне приносити плоди за короткий час.

На думку дослідників комунікаційна політика «...дає відповіді на запитання: Яким способом інформація про товар компанії буде поширюватися на ринку? У чому унікальність продукту (послуги)? Яка ціна продукту (послуги)? Які якості товару (послуги) є важливими для клієнта? Які потреби можна задовольнити? Як забезпечити взаємодію із споживачами? Які способи передачі інформації в організації використовують? Які комунікаційні канали використовуються для взаємодії із державами органами та установами? Де розміщувати інформацію для інвесторів та працівників? Які способи передачі інформації в організації є забороненими? Як забезпечити передачу інформації, коли всі працівники переходять на дистанційні технології? Як проводити оперативні наради? Які дистанційні технології передачі інформації в організації використовуються для проведення офіційних зустрічей? Яку інформацію можна передавати з допомогою цифрових технологій? Як зберігати конфіденційну інформацію тощо?» [25]. І далі автори доходять висновку, що комунікаційна політика «...відображає на даному етапі реалізацію концепції «стейкхолдерів», що передбачає не тільки побудову інформаційних каналів в організації, але і формування продуктивної організації праці на підприємстві з високим рівнем взаємодії між працівниками, між підприємством і споживачем, підприємством і громадою, підприємством і державою. Це дозволяє раціонально використовувати час, ресурси і інформацію та підвищувати організаційну гнучкість і її адаптивність до динамічного, турбулентного, складно прогнозованого, динамічного зовнішнього середовища» [25].

Не можна не погодитися із висновками Кириченко С.О. та Цвях П.В., які стверджують, що «...комунікаційна політика є необхідною і важливою складовою системи управління для забезпечення сталого розвитку підприємства від якої залежить ефективність роботи всього персоналу. Основними засобами комунікаційної політики є стимулювання збуту, реклама, прямий маркетинг, зв'язки з громадськістю. Ключову роль відіграє якість інформаційних потоків, що складають основу комунікаційної політики» [26, с. 83].

На думку дослідників під час формування комунікаційної політики необхідно враховувати як внутрішні фактори підприємства, та і вплив зовнішніх факторів. До внутрішніх факторів, які мають вплив на формування комунікаційної політики, науковці відносять (рис. 1.5).

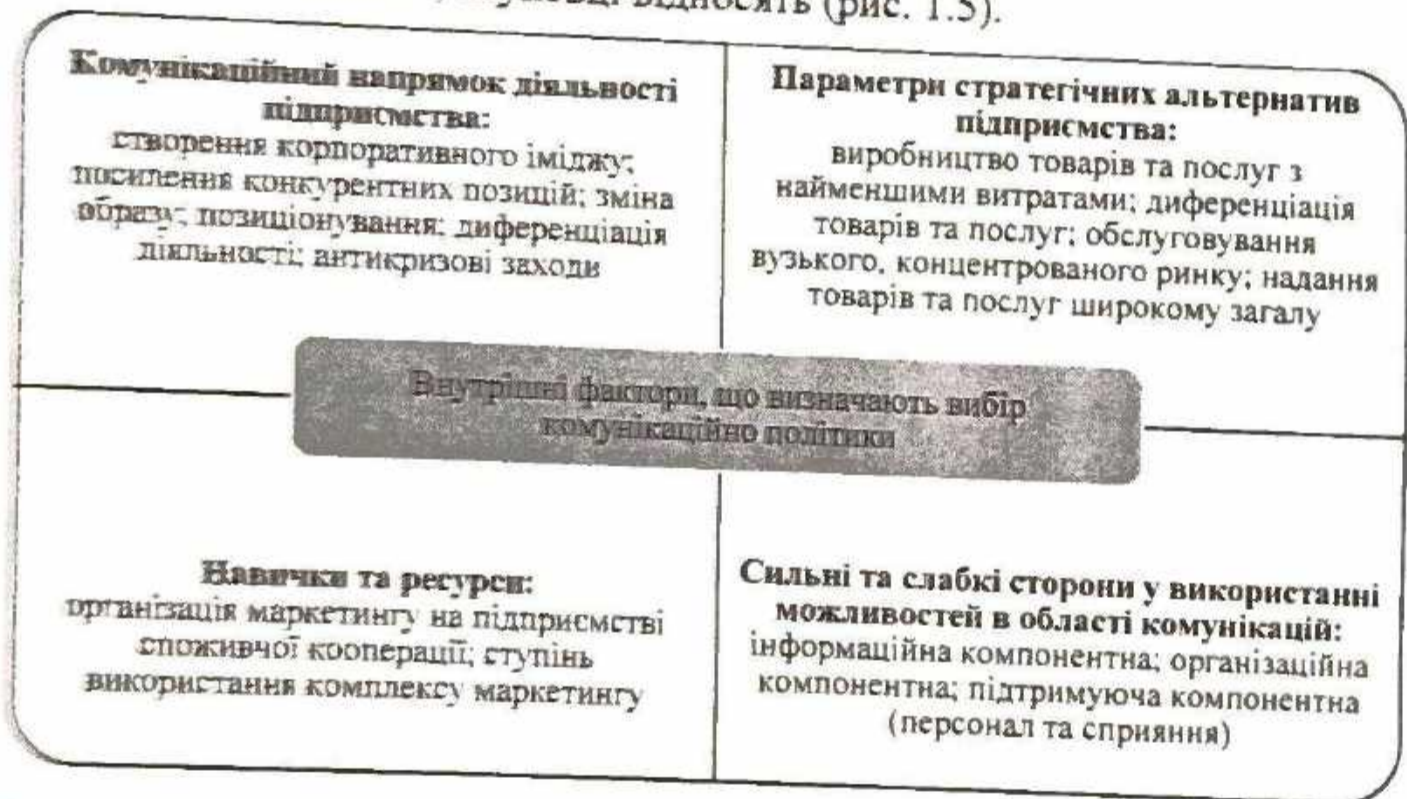


Рисунок 1.5. Внутрішні фактори, що визначають комунікаційну політику підприємства [26, с. 82]

До зовнішніх факторів, на яких акцентують увагу дослідники, відносять: стан макросередовища; ситуацію, що склалася на ринку; громадську думку; поведінку конкурентів та поведінку споживачів (рис. 1.6).

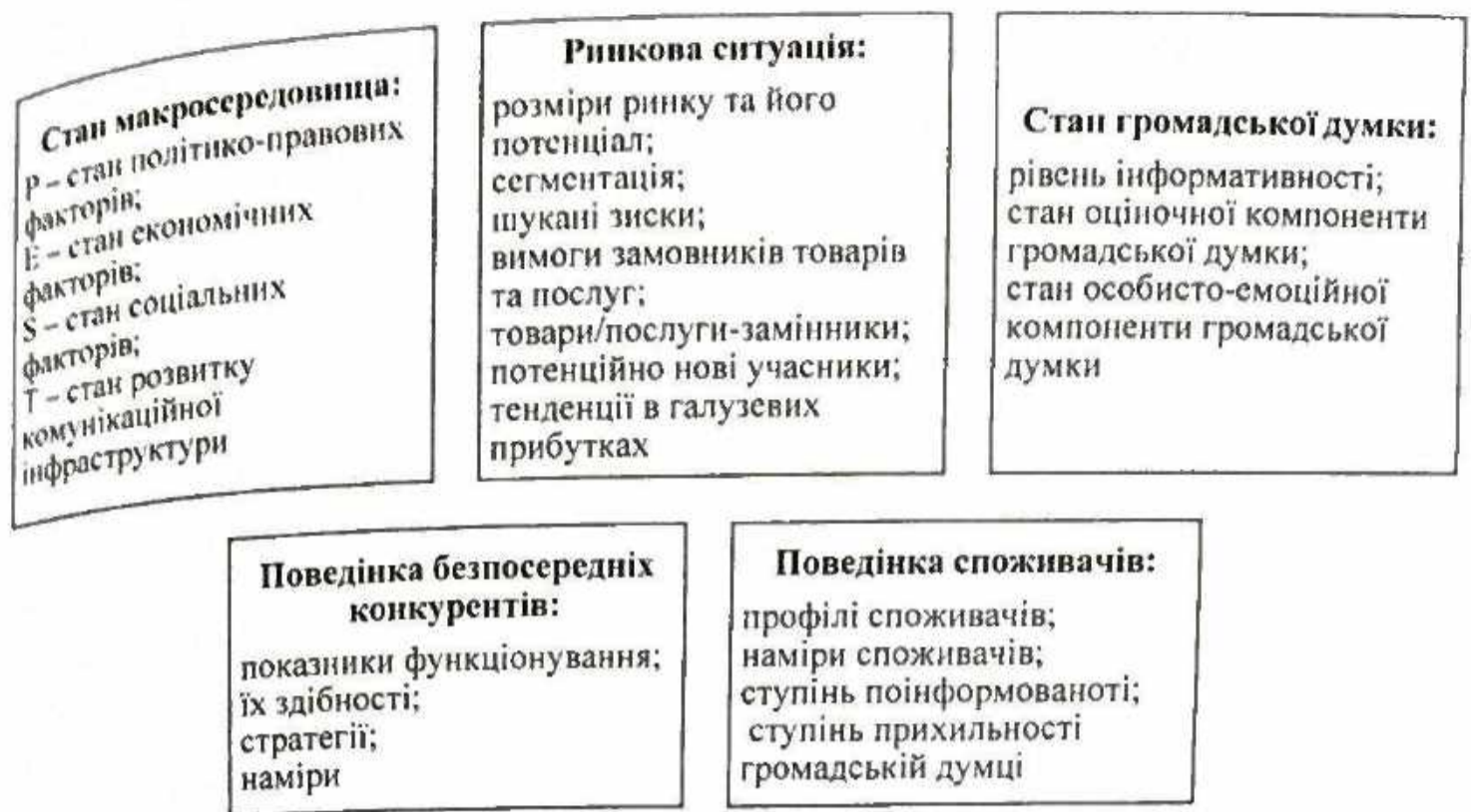


Рисунок 1.6. Зовнішні фактори, які мають вплив на формування комунікаційної політики підприємства [26, с. 82]

Влучним є висновок авторів, що під час формування комунікаційної політики підприємство індустрії гостинності має враховувати не тільки стан внутрішнього середовища, а й можливо суттєвий вплив чинників зовнішнього середовища та його реакцію на комунікативний вплив закладу.

Таким чином, враховуючи вищевикладене можна виокремити наступні етапи розроблення комунікаційної політики (рис. 1.7).

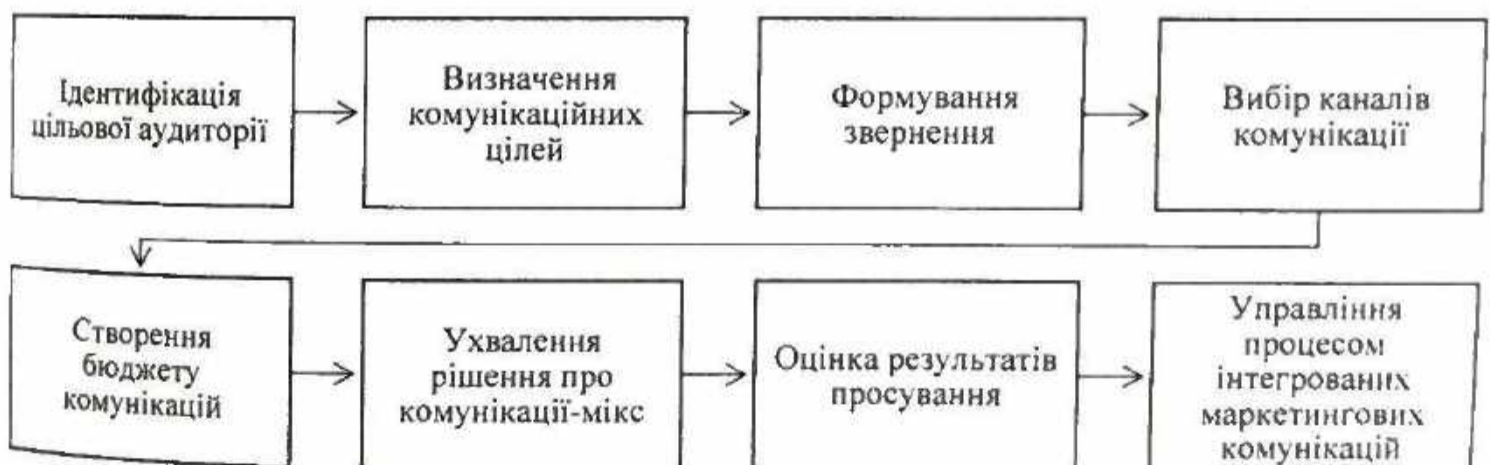


Рисунок 1.7. Етапи розроблення комунікаційної політики

Етапи формування комунікаційної політики закладу гостинності науковці пропонують представляти у наступний спосіб (рис. 1.8).

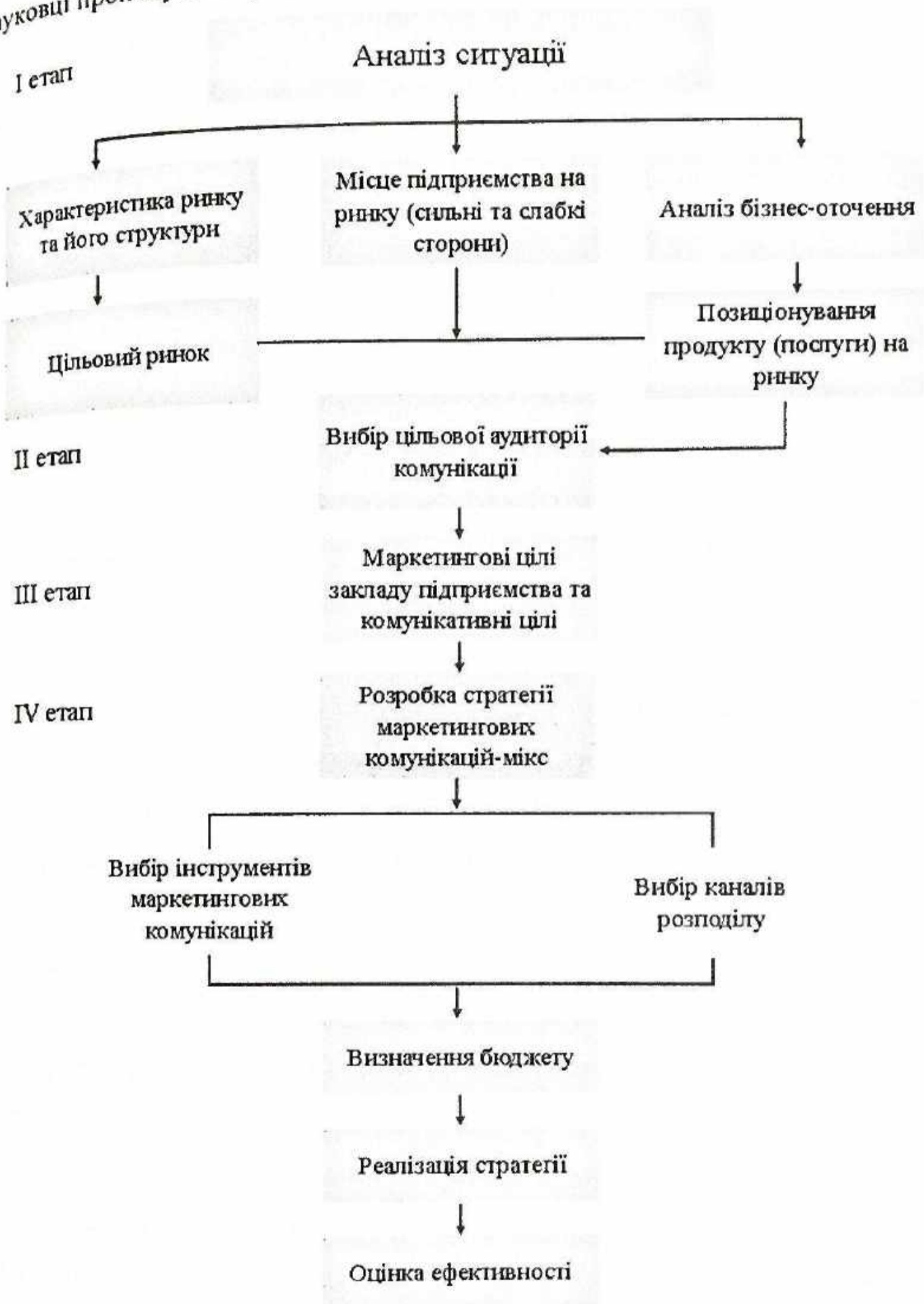


Рисунок 1.8. Етапи формування комунікаційної політики [27, с. 41]

Автор впевнений, що «...приведений алгоритм може використовуватись як для формування системи маркетингових комунікацій в цілому, так і для окремих її інструментів» [27, с. 41]. Обґрунтовуючи даний алгоритм, автор стверджує, що «...перший етап – аналіз ситуації – включає в себе аналіз загальних характеристик ринку та визначення його структури (товарної, конкурентної і т.п.), визначення небезпек та можливостей, що складаються на ринку для реалізації маркетингових комунікацій, тобто аналіз бізнес-оточення (аналіз змін економічного, політичного, соціального та технічного оточення)» [27, с. 41]. Науковець також рекомендує на цьому етапі провести аналіз сильних і слабких сторін продукції (послуг) та підприємства в цілому. Саме результати цього етапу дадуть змогу визначити цільову аудиторію та обґрунтувати позиціонування продукту (послуги) та підприємства на ринку.

Перший етап плавно переходить у другий – визначення комунікативної цільової аудиторії, адже на думку автора «...комунікативна цільова аудиторія не завжди співпадає з цільовою аудиторією, тобто тією групою людей, які бажають купити товар. В комунікативну цільову аудиторію повинні бути включені і ті, хто буде впливати на прийняття рішення на покупку, інші учасники маркетингового процесу» [27, с. 42].

Третій етап формування політики комунікацій має бути спрямований на «...визначення комунікативних цілей. На даному етапі, виходячи з аналізу ситуації, необхідно чітко сформулювати цілі комунікації. Дані цілі повинні бути підпорядковані маркетинговим цілям, які, в свою чергу, підпорядковані цілям фірми. Комунікативні цілі, як правило, пов'язані з тим, як комунікація повинна впливати на стан купівельної готовності покупця. Цільова аудиторія може перебувати в будь-якому з шести станів купівельної готовності: обізнаність, знання, схильність, перевага, переконаність і здійснення купівлі. Мета маркетингової комунікації – добитися послідовного переходу покупця від одного стану до іншого. Для формування маркетингових цілей можна скористатися також існуючими моделями ієрархії результатів, які являють собою загальну схему аналізу впливу комунікації» [27, с. 42].

четвертий етап – найбільш відповідальний та трудомісткий, оскільки спрямований саме на розроблення стратегії маркетинг-міксу комунікацій, під яким автор розуміє «...використання сукупності інструментів маркетингових комунікацій для досягнення поставлених цілей. При цьому необхідно враховувати як ряд факторів, що впливають на вибір, так і сфери застосування, переваги і недоліки окремих інструментів маркетингових комунікацій» [27, с. 42].

Наступний етап – п'ятий – формування бюджету політики комунікацій, який на думку автора для будь-якого підприємства, будь-якої галузі є досить складним, оскільки «... досить часто буває, що остаточна сума перевищує початкову» Автор пропонує наступні стадії визначення бюджету (рис. 1.9).

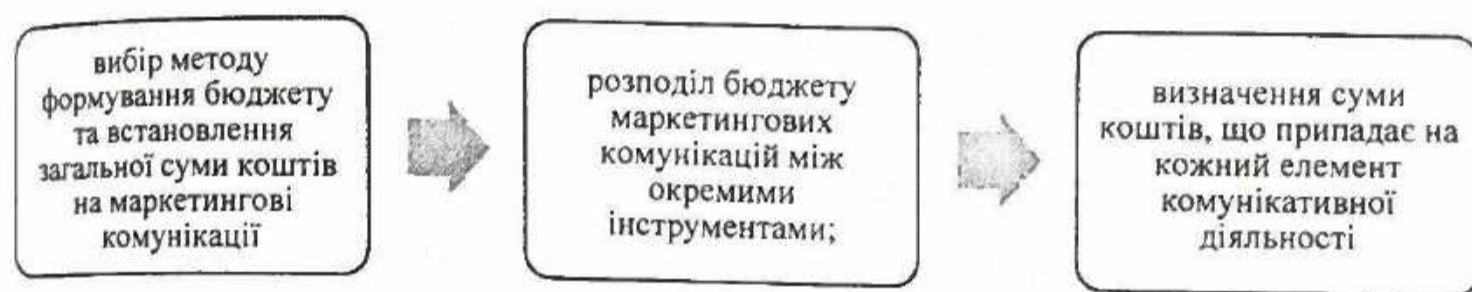


Рисунок 1.9. Стадії визначення бюджету комунікаційної політики (складено автором за [27])

Шостий етап – етап реалізації. На думку автора, даний етап має передбачати «...прийняття конкретних рішень:

- по кожному з інструменту, задіяному в програмі маркетингової комунікацій (реклама, об'єм, канал, терміни, підбір артистів; стимулювання збуту – які засоби, період);
- призначення відповідальних осіб по кожному завданню маркетингової комунікативної програми;
- контроль за ходом втілення в життя програми комунікації» [27, с. 46].

І останній етап – аналіз результатів та ефективності комунікацій, що передбачає визначення «...співвідношення між ступінню досягнення мети, що

ставиться у межах комунікативної діяльності і витрат на досягнення поставленої мети» [27, с. 46].

Саме останній етап визначення результатів, їх аналіз дає змогу виокремити неефективні інструменти та в подальшому відмовитись від їх використання. Результати аналізу ефективності політики комунікації дозволяють збільшити вірогідність забезпечення зворотного зв'язку з цільовою аудиторією, що, в свою чергу, сприятиме визначенню реакції ринку на комунікаційні заходи закладу гостинності. Крім того, отримані результати комунікаційних заходів допоможуть закладу гостинності коригувати комунікаційну діяльність та досягати маркетингових цілей з меншими витратами.

Науковці ефективність маркетингових комунікацій поділяють на економічну та комунікаційну. «Перша категорія являє собою співвіднесення витрат на комунікацію з об'ємом продажів унаслідок комунікативної активності. Друга категорії пов'язана в переважно з психологічним впливом і має на увазі використання широкого спектру методів попереднього, паралельного та посткомунікативного тестування» [28, с. 233].

Серед основних методів оцінки ефективності науковці виокремлюють чотири, які представлені на рис. 1.10.



Рисунок 1.10. Методи оцінки ефективності комунікацій [29, с. 116]

Науковці також вважають, що «...ідеальною оцінкою ефективності кожного інструменту маркетингових комунікацій було б визначення обсягів

продажу, обумовлених кожною додатковою грошовою одиницею (гривнею), витраченою на рекламу, стимулювання продажів, паблік рилейшнз, персональні продажі. Враховуючи труднощі визначення таких показників, орієнтовно оцінюють результативність кожного елемента через визначення поінформованості споживачів, прихильності їх до марки товару та уподобань» [30, с. 13].

Підсумовуючи, варто наголосити, що ефективна комунікація політики є ключем до успіху закладу гостинності. Вона виступає основою процесів прийняття рішень, забезпечуючи однакове розуміння всіх питань для кожного учасника. Ефективна комунікаційна політики усуває розрив між закладом гостинності та зацікавленими сторонами, сприяючи створенню прозорості діяльності та довіри. Така узгодженість підвищує операційну ефективність. Розроблення політики комунікації починається з глибокого розуміння аудиторії та розробки стратегії, яка резонує з нею. Цей крок є вирішальним для забезпечення ефективної реалізації комунікаційних заходів та допомагає всім зацікавленим сторонам у її розумінні та прийнятті.

Вкрай важливо оцінити розуміння аудиторією політики та її ставлення до неї. Цей крок полягає не лише у зборі даних, а й у тому, щоб показати, що їхні погляди цінуються та враховуються. На цьому етапі можна використовувати опитування, фокус-групи або неформальні сесії зворотного зв'язку. Розуміння цих елементів допомагає усунути хибні уявлення та забезпечити ясність там, де це необхідно. Вибір правильного каналу комунікації має таке ж важливе значення, як і розробка самої комунікаційної політики. Правильні канали забезпечують регулярне та синхронізоване надходження повідомлень усім зацікавленим сторонам. І наостанок, оцінювання ефективності політики комунікації – етап вкрай важливий, оскільки забезпечує можливість сформулювати уявлення про те, наскільки добре працівники, потенційні споживачі, конкуренти, партнери та інші представники цільової аудиторії сприймають та розуміють зміст повідомлення у межах того або іншого комунікаційного інструменту.

Висновки до першого розділу:

Розгляд теоретичних аспектів формування комунікаційної складової розвитку готельно-ресторанного бізнесу дозволив сформулювати наступні висновки:

1) Комунікація в індустрії гостинності – це спосіб обміну інформацією, ідеями та зворотним зв'язком між відділами для забезпечення безперебійної роботи. Це може бути невербальне, усне або письмове спілкування, кожен з яких відіграє ключову роль у створенні чудового досвіду для гостей. Комунікація є основою будь-якого досвіду гостинності. Постійно шукаючи способи покращення та вдосконалення комунікації, заклад гостинності може забезпечити підвищення рівня задоволеності гостей та створення незабутніх вражень. Ця позитивна взаємодія не лише призводить до повторних покупок, але й сприяє лояльності, оскільки задоволені гості з більшою ймовірністю повернуться та порекомендують заклад, що відвідали, іншим. Тому інвестування в ефективну комунікацію – це інвестиція в довгостроковий успіх готельного бізнесу;

2) Комунікації в закладах гостинності поділяються на внутрішні та зовнішні. Внутрішні комунікації відбуваються всередині закладу гостинності і їх часто називають корпоративними комунікаціями. Вони охоплюють різні методи обміну інформацією та ідеями між людьми, які поділяють одну корпоративну ідентичність, такими як працівники закладу та менеджери різних рівнів. Це здійснюється, як правило, через індивідуальне спілкування зі співробітниками, зустрічі, внутрішні інформаційні бюлетені, розпорядчі та звітні документи, розсилки на електронні пошти, спілкування в офіційному корпоративному чаті та навіть посібник для співробітників;

3) Наявність якісної стратегії внутрішньої комунікації забезпечує злагоджену роботу кожного відділу підприємства сфери гостинності. Коли комунікація ефективна, вона призводить до швидкого вирішення запитів, покращення співпраці між підрозділами та працівниками та сприяє

підвищенню мотивації персоналу щодо досягнення головної мети діяльності закладу гостинності – задоволення потреб гостей та досягнення успіху. Велику роль в організації ефективної системи внутрішньої комунікації відіграють інформаційні технології. Цифрові комунікаційні платформи є важливими для покращення внутрішньої комунікації в готелях;

4) В індустрії гостинності важливу роль відіграє зовнішня комунікація, яка передбачає інформаційний обмін та зв'язок із зовнішньою аудиторією – потенційні клієнти, постачальники, зовнішні зацікавлені сторони та широка громадськість. Сьогодні ця комунікація відбувається через дописи в блогах, електронні листи з новинами закладу гостинності, публікації в соціальних мережах та індивідуальне спілкування з цими особами. Зовнішня комунікація – це комунікація між закладом гостинності та будь-якими людьми, організаціями чи підприємствами поза цього закладу. Підприємства індустрії гостинності використовують зовнішню комунікацію для розвитку впізнаваності власного бренду та покращення іміджу закладу гостинності;

5) Серед найбільш часто використовуваних типів зовнішньої комунікації закладу гостинності варто назвати: електронну пошту; контент веб-сайту; інформаційні бюлетені, електронні розсилки, або «електронні новини»; соціальні мережі; прес-релізи; рекламні кампанії; конференції та виставки. Сьогодні існує безліч інструментів, які заклад гостинності може використовувати для зовнішньої комунікації з клієнтами, акціонерами, інвесторами або будь-ким іншим, з ким є необхідність спілкуватися. Кожен інструмент комунікації відіграє цінну роль у маркетинговому комплексі закладу та робить внесок у загальну маркетингову стратегію з метою сприяння розвитку бізнесу;

6) Процес комунікації – це орієнтир для реалізації ефективної комунікації. Він стосується низки дій або кроків, що здійснюються для успішної комунікації. Загальна мета процесу комунікації полягає в тому, щоб надати особі або стороні взаємодії інформацію та забезпечити її розуміння. Процес комунікації складається з чотирьох ключових етапів. Ці етапи

включають кодування, засіб передачі (канал), декодування та зворотний зв'язок. Комунікаційний процес відбувається як всередині закладу гостинності, так і з зовнішнім оточенням (партнерами, постачальниками, потенційними споживачами тощо).

7) Будь-яка комунікація починається з джерела, людини, яка продумує та надсилає повідомлення. І це повідомлення може бути передано вербальним або невербальним способом. Вербальна комунікація – це використання слів для обміну інформацією, а також є найпоширенішим видом комунікації в закладах гостинності. Чітка вербальна комунікація надзвичайно важлива для уникнення непорозумінь між персоналом і переконання, що всі розуміють одне й те саме. Вербальне спілкування з гостями також важливе, адже гості мають знати, чого очікувати, і бути озброєними всією інформацією, необхідною для приємного перебування у закладі гостинності;

8) Не менш важливе й невербальне спілкування, що використовує мову тіла для передачі повідомлення. Впевненість, встановлення зорового контакту та зведення до мінімуму метушні – вкрай важливі здібності працівників індустрії гостинності. Культурні відмінності та різні мови можуть ускладнювати комунікацію. Якщо працівник закладу гостинності не є культурно чутливим, нездатним належним чином спілкуватися з персоналом чи гостями з іншої країни, чи не знає різних культурних норм, то іноді речі можуть бути неправильно витлумачені. Це також стосується невербального спілкування. Ефективний комунікаційний процес вкрай важливий в індустрії гостинності;

9) Правильна комунікаційна політика є важливою, оскільки вона сприяє утриманню в полі зору стратегічні та тактичні цілі, особливо в найнапруженіші місяці. Саме комунікаційна політика дозволяє власникам бізнесу в галузі гостинності діяти заздалегідь. Політика – це компас, який підказує, що, кому і яким чином повідомляти. Це інвестиція, яка, якщо її зробити добре, почне приносити плоди за короткий час. Під час формування

комунікаційної політики необхідно враховувати як внутрішні фактори підприємства, та і вплив зовнішніх факторів.

10) Розроблення комунікаційної політики закладу гостинності передбачає декілька етапів, кожний з яких є вкрай важливим для формування ефективної політики комунікації. До основних етапів науковці відносять: аналіз внутрішньої ситуації закладу та загальних характеристик, ринку; визначення комуникативної цільової аудиторії; визначення комуникативних цілей; розроблення стратегії маркетинг-міксу комунікацій; формування бюджету політики комунікацій; етап реалізації; аналіз результатів і оцінка ефективності заходів політики комунікації. Результати аналізу ефективності політики комунікації дозволяють збільшити вірогідність забезпечення зворотного зв'язку з цільовою аудиторією, що, в свою чергу, сприятиме визначенню реакції ринку на комунікаційні заходи закладу гостинності. Крім того, отримані результати комунікаційних заходів допоможуть закладу гостинності коригувати комунікаційну діяльність та досягати маркетингових цілей з меншими витратами;

11) Перегляд та вдосконалення політики комунікації на основі результатів оцінювання забезпечує її ефективність та актуальність інструментів, що використовуються. Основними результатами оцінювання ефективності політики комунікацій має стати:

- визначення області для покращення: чітко визначені конкретні аспекти комунікаційної політики, які потребують покращення;
- розроблення нових підходів: мозковий штурм та впровадження нових способів вирішення виявлених проблем;
- впровадження коригувань: внесення необхідних змін до документів, що регламентують політику комунікації, каналів комунікації, інструментів тощо.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІТИЧНІ АСПЕКТИ КОМУНІКАЦІЙНОЇ СКЛАДОВОЇ РОЗВИТКУ
ЗАКЛАДУ ГОСТИННОСТІ

2.1. Загальна характеристика закладу гостинності

Для дослідження аналітичних аспектів комунікаційної складової розвитку готельно-ресторанного бізнесу обрано ТОВ «Санаторій «Курорт Орлівщина» (далі – курорт «Орлівщина»), який розташований у мальовничому екологічно чистому куточку села Орлівщина на березі річки Самара.

Юридичну особу «Санаторій «Курорт Орлівщина» було зареєстровано 11.02.2003. Розмір статутного капіталу складає 8296,722 тис.грн. Уповноваженою особою ТОВ «Санаторій «Курорт Орлівщина» є Андрієнко Олександр Іванович. Юридична адреса закладу: 51215, Дніпропетровська обл., Новомосковський р-н, с. Орлівщина, вул. Лісна, буд. 32.

Органами управління досліджуваного підприємства є загальні збори учасників та генеральний директор. Основними видами діяльності закладу є:

86.10 Діяльність лікарняних закладів;

79.90 Надання інших послуг бронювання та пов'язана з цим діяльність;

55.10 Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування;

56.29 Постачання інших готових страв.

Курорт «Орлівщина» «...займає площу 5,32 га, на якій розмістилися шість спальних корпусів з індивідуальними зонами відпочинку, їдальня, клуб, паркова зона з дитячою, баскетбольною і футбольною майданчиками. На території берегової зони знаходиться затишний ресторан з прекрасним видом на річку Самара» [31]. Заклад забезпечує унікальні умови для відпочинку і оздоровлення. Місцезрештування закладу, матеріальна база та досвід його працівників дозволяють створити унікальний досвід відпочинку завдяки поєднанню чистого повітря соснових лісів, досконалої лікувальної бази і мальовничих краєвидів річки Самари.

Гостям закладу пропонується розвинена інфраструктура: працює аптека, перукарня, кафе, пункт прокату, пральня, дитячий майданчик з анімацією, цілодобова охорона і медичні пости. Гості закладу можуть безоплатно залишати транспорт на автостоянці, територія якої обладнана відеоспостереженням і технічними засобами захисту.

Комплекс курорту «Орлівщина» складається з 9 спальних корпусів, які компактно розташовані на території. Заклад пропонує розміщення у одномісних і двомісних номерах та котеджах з усіма зручностями. У всіх номерах відбувається щоденне прибирання. Номери обладнані зручними меблями. В кожному номері є душ із санвузлом, холодильник, телевізор. Гостям пропонуються також двокімнатні і двомісні номери люкс. Вони діляться на вітальню і спальню. У номерах меблі, сучасна сантехніка (душ, туалет) та інші зручності. Також в номерах є кондиціонер. В номерах та котеджах закладу постійне гаряче і холодне водопостачання, для бажаючих доставляють газети і журнали. Для комфорту гостей в санаторії працюють ліфти. Історія закладу налічує вже понад 20 років і за цей період завдяки природним багатствам і лікувальної бази сформувалася його спеціалізація (рис. 2.1).

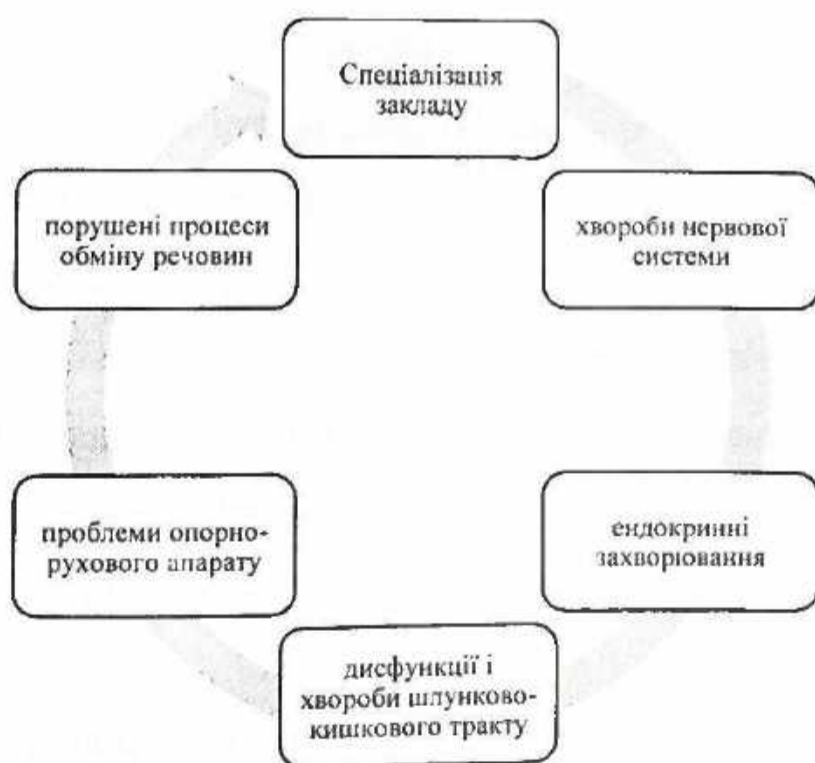


Рисунок 2.1. Спеціалізація курорту «Орлівщина»

«...Санаторій має ліцензію на здійснення більш 76 видів медичної діяльності та має сертифікат вищої акредитаційної категорії (сертифікат якості ISO). Максимальна ємність ліжкового фонду складає 309 ліжок, в тому числі 239 ліжок цілорічного функціонування та 16 – сезонного. [...] Функціонує 11 лікувальних відділень. На території санаторію знаходяться джерела мінеральних вод для внутрішнього вживання та зовнішнього використання» [32].

Крім лікування та відпочинку заклад пропонує послуги з проведення весільних свят, корпоративних подій, конференцій та семінарів, адже на території курорту є зал, обладнаний проекторами, розрахований на різну кількість учасників.

Як і для більшості вітчизняних підприємств індустрії гостинності для досліджуваного підприємства останні три роки виявилися шоком, який був спровокований військовою агресією з боку російської федерації та повномасштабним вторгненням. Результати господарювання у перший рік війни були катастрофічними, як для всієї галузі, так і для досліджуваного підприємства сфери гостинності, зокрема.

У перші місяці повномасштабного вторгнення вирішувалися питання подальшого функціонування закладу, оскільки спостерігалось значне скорочення бронювань та скасування раніше викуплених путівок внаслідок непередбачуваності перебігу подій. Науковці відзначають, що у перше півріччя 2022 року «...зростання економічної нестабільності також сильно позначилися на фінансовому стані підприємств цієї галузі. Велика кількість підприємств опинилися у зоні бойових дій і, як наслідок, були змушені релокуватися або зовсім припинити свою діяльність, що позначилося на загальних обсягах реалізованих послуг засобами тимчасового розміщення у країні» [33].

Результати фінансово-господарської діяльності курорту «Орлівщина» за останні три роки представлені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1.

Результати фінансово-господарської діяльності курорту «Орлівщина» у 2022-2024 роках

№ з/п	Назва показника	Рік			Абсолютне відхилення, грн,			Відносне відхилення, %		
		2022	2023	2024	2023 від 2022	2024 від 2023	2024 від 2022	2023 від 2022	2024 від 2023	2024 від 2022
1	Чистий дохід від реалізації продукції, тис.грн.	24 872,0	50 648,0	50 167,0	25776,0	-481,0	25295,0	203,6	99,1	201,7
2	Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	26 458,0	38 109,0	44 457,0	11651,0	6348,0	17999,0	144,0	116,7	168,0
3	Валовий: прибуток (збиток), тис.грн.	-1 586,0	12 539,0	5 710,0	14125,0	-6829,0	7296,0	-790,6	45,5	-360,0
4	Фінансові результати до оподаткування, тис.грн.	0,0	2 041,0	2 138,0	2041,0	97,0	2138,0	100,0	104,8	100,0
5	Витрати (дохід) з податку на прибуток, тис.грн.	0,0	-367,0	-385,0	-367,0	-18,0	-385,0	100,0	104,9	100,0
6	Чистий прибуток (збиток), тис.грн.	0,0	1 674,0	1 753,0	1674,0	79,0	1753,0	100,0	104,7	100,0
7	Фонд оплати праці, тис. грн.	8 101,0	15 005,0	20 237,0	6904,0	5232,0	12136,0	185,2	134,9	249,8
8	Чисельність працівників, осіб.	105,0	121,0	109,0	16,0	-12,0	4,0	115,2	90,1	103,8
9	Продуктивність праці (р.1/р.8), тис.грн./особ.	236,9	418,6	460,2	181,7	41,7	223,4	176,7	110,0	194,3
10	Витрати на 1 грн, товарної продукції (р.2/р.1), грн./грн.	1,1	0,8	0,9	-0,3	0,1	-0,2	70,7	117,8	83,3
11	Середньорічна вартість основних фондів, грн./грн.	30 416,0	31 634,0	34 550,5	1218,0	2916,5	4134,5	104,0	109,2	113,6
12	Фондомісткість (р.11/р.1) грн./грн.	1,2	0,6	0,7	-0,6	0,1	-0,5	51,1	110,3	56,3
13	Рентабельність товарної продукції (р.6/р.1*100), %	0,0	3,3	3,5	3,3	0,2	3,5	100,0	105,7	100,0
14	Рентабельність виробництва (р.6/р.2*100), %	0,0	4,4	3,9	4,4	-0,4	3,9	100,0	89,8	100,0

Дані фінансової звітності досліджуваного закладу (Додатки А-В), що систематизовані нами в таблиці, свідчать, що за підсумками фінансово-господарської діяльності у 2022 році курорт «Орлівщина» отримав доходу від реалізації послуг на суму 24872 тис.грн., поряд з цим собівартість наданих послуг була значно вище і становила 26458 тис.грн. Таке перевищення призвело до отримання валових збитків на суму 1586 тис.грн. Отже, про ефективність діяльності закладу за підсумками 2022 року не можна взагалі вести мову. Поряд з цим, варто відмітити факт, що закладу вдалося зберегти «костяк» персоналу, загальна кількість якого становила 105 осіб. Виплачувати заробітну плату, середній розмір якої становив 6,4 тис.грн. на місяць, а також утримувати та експлуатувати основні фонди, середньорічна вартість яких становила 30416 тис.грн. Внаслідок незначного обсягу отриманого доходу від реалізації послуг високим виявилось значення фондомісткості (1,2 грн./грн.), що свідчить про те, що 1,2 грн. вартості основних фондів витрачено на надання 1 грн. продукту гостинності.

Вже наступного 2023 року заклад майже адаптувався та відновився, адже відмічено суттєве зростання чистого доходу від реалізації продукції та надання послуг, у порівнянні з 2022 роком темп приросту становить 103,6% на суму 25776,0 тис.грн. Відмічено зростання і собівартості продукції та послуг, але темп приросту повільніший і становить лише 44% на суму 11651,0 тис.грн. Така динаміка розглянутих показників господарської діяльності досліджуваного закладу дало змогу отримати валового прибутку на суму 12539 тис.грн. на відміну від збитків 2022 року. За підсумками 2023 року курортом «Орлівщина» були сплачені податки на прибуток у розмірі 367 тис.грн. і таким чином фінансовим результатом року був чистий прибуток у розмірі 1674 тис.грн.

Позитивною характеристикою антикризових заходів та соціальної спрямованості кадрової політики керівництва курорту є суттєві підвищення витрат на оплату праці. В порівнянні з 2022 роком фонд заробітної плати збільшився на 85,2% на загальну суму 6904,0 тис.грн. Навіть з урахуванням

зростання кількості персоналу закладу (+16 осіб), середньомісячна заробітна плата зросла до 10,3 тис.грн., в порівнянні з 2022 роком її приріст становить 60,7%.

Позитивні тенденції відмічені й у зростанні продуктивності праці. За підсумками 2023 року ефективність використання працівниками курорту «Орлівщина» свого часу та ресурсів для надання послуг зросла на 76,7% і склала 418,6 тис.грн. на одного працівника. Інакше кажучи, у 2023 році в порівнянні з 2022 роком відмічено суттєве зростання результативності та ефективності трудового процесу в закладі гостинності.

Також керівництву досліджуваного закладу вдалося у 2023 році скоротити витрати на 1 грн. товарної продукції, внаслідок перевищення темпів зростання отриманого доходу над темпами зростання собівартості шляхом запровадження контролінгу операційних витрат.

Також намітилися тенденції щодо оновлення основних фондів закладу, оскільки за підсумками 2023 року спостерігається зростання їх середньорічної вартості на суму 1218,0 тис.грн., темп приросту становить 4% в порівнянні з 2022 роком. Що дає змогу констатувати, що заклад адаптувався до надважких умов ведення господарської діяльності та відновив програми модернізації та оновлення основних фондів.

Всі вищезрозглянуті позитивні тенденції господарської діяльності дали змогу з кожної гривні реалізованої продукції та наданих послуг отримати 0,33 грн. чистого прибутку, про що свідчить значення показника рентабельності товарної продукції. Відповідно й рентабельність виробництва за підсумками 2023 року показує прибутковість діяльності закладу гостинності, а також свідчить про ефективність використання наявних ресурсів для отримання прибутку.

Отже, результати господарської діяльності закладу гостинності у 2023 році свідчать про вдалу антикризову політику, здатність керівництва швидко адаптуватися та приймати гнучкі рішення щодо господарської діяльності з урахуванням безпекових вимог та викликів військового стану. З урахуванням

вищевикладеного влучними з висновки науковців, які досліджуючи вплив військового стану та активних бойових дій на значній території нашої країни на індустрію гостинності, стверджують: «...з огляду на значну кількість негативних чинників зовнішнього середовища, слід відзначити, що ця галузь проявляє достатній рівень стійкості для збереження багатьох підприємств на ринку» [32].

Продовжуючи аналіз основних показників діяльності закладу гостинності у 2024 році, варто відмітити незначне скорочення отриманого чистого доходу від реалізації послуг гостинності на суму 481 тис. грн. (-0,9%) в порівнянні з 2023 роком. Поряд з цим, собівартість реалізованої продукції та наданих послуг зросла на суму 6348 тис.грн., темп приросту становить 16,7%, що зумовлено, в першу чергу, зростанням тарифів на енергоносію з 01.06.2024 року, адже тариф на передачу електроенергії для бізнесу в Україні збільшився на 25,8% і становив 665,26 грн за МВтгод. Також з 01.06.2024 зросли тарифи на воду для побутових споживачів, що негативно відбилося й на зростанні собівартості продукції та послуг курорту «Орлівщина».

Негативні наслідки зростання собівартості продукції та послуг відповідним чином відбилися на зниженні розміру валового прибутку. За підсумками 2024 року його розмір скоротився майже на 54,5% на загальну суму 6829,0 тис.грн. Поряд з цим заходи щодо зниження адміністративних витрат та витрат на збут, а також отримання інших операційних доходів дали змогу керівництву курорту «Орлівщина» нівелювати негативний вплив зростання собівартості та отримати чистого прибутку у розмірі 1753 тис.грн., що на 4,7% на загальну суму 79,0 тис.грн. більше ніж у минулому 2023 році.

Також відмічено суттєве зростання витрат на оплату праці майже на 35% на суму 5232 тис.грн. При цьому кількість персоналу дещо скоротилася на 9,9%, що дало змогу підвищити рівень середньомісячної заробітної плати одного працівника до рівня 15,47 тис.грн. на місяць.

Зберіглася позитивна тенденція підвищення продуктивності праці, за підсумками 2024 року в порівнянні з 2023 роком вона зросла на 10% і

становила 460,2 тис.грн. на одного працівника. Відмічено також незначне підвищення витрат на 1 грн. товарної продукції, що в принципі не має суттєвого впливу на аналізовані показники.

Варто звернути увагу, що керівництво курорту продовжує проекти модернізації та оновлення основних фондів курорту, оскільки середньорічна їх вартість у 2024 році зросла на суму 2916,5 тис. грн., що становить трохи більше 9% в порівнянні з 2023 роком.

Внаслідок збільшення інших операційних доходів, контролю витрат (збутових та адміністративних) закладу вдалося підвищити рентабельність товарної продукції та отримати з кожної гривні реалізованої продукції та наданих послуг майже 35 коп. чистого прибутку, що на 5,7% більше ніж у 2023 році. А ось рентабельність виробництва, внаслідок негативного впливу підвищення тарифів на енергоносії та водопостачання, знизилася, про що свідчить зниження показника рентабельності виробництва на 0,4 відсоткових пункти. Більш наочно динаміка основних показників фінансово-господарської діяльності закладу гостинності наведено на рис. 2.2.



Рисунок 2.2. Динаміка основних показників господарської діяльності курорту «Орлівщина» у період 2022-2025 роки.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що незважаючи на надважкі умови господарювання під час суттєвих обмежень воєнного стану, складної економічної ситуації, постійних відключень електроенергії та зниження купівельної спроможності населення досліджуваний заклад гостинності швидко відновився. Намітилися позитивні тенденції щодо зростання доходів та ефективності використання наявних ресурсів та продажів, незважаючи на несприятливі наслідки підвищення тарифів. Керівництво закладу також знайшло внутрішні резерви щодо зниження непродуктивних витрат, що дало змогу за підсумками 2024 року нівелювати вплив ринкової кон'юнктури, підвищення тарифів тощо.

Щодо фінансової складової діяльності закладу гостинності, то основні індикатори, що її відображають наведені в таблиці 2.2.

Отже, головні показники, що характеризують «фінансове здоров'я» підприємства – показники групи платоспроможності та ліквідності, які показують здатність підприємства вчасно розраховуватися за своїми зобов'язаннями. Вони вказують на те, наскільки швидко і легко заклад гостинності може перетворювати свої активи в грошові кошти для погашення боргів.

Коефіцієнт поточної ліквідності або як його ще називають фахівці – коефіцієнт покриття – називають індикатором «...здатності компанії відповідати за поточними зобов'язаннями за допомогою оборотних активів. Показник демонструє, скільки в компанії є гривень оборотних коштів на кожен гривню поточних зобов'язань» [34]. Варто зауважити, що оборотні активи можуть бути перетворені в грошові кошти – найбільш ліквідні активи – в період до року. Отже, для досліджуваного підприємства коефіцієнт поточної ліквідності показує тенденцію до зростання з року в рік за три досліджувані роки він збільшився на понад 147% або на 0,28 пункти та наближається до 1. За деякими твердженнями, його нормативне значення знаходиться в межах від 1 до 3. В нашому випадку, ми бачимо, що він майже впововину нижче нижньої межі нормативу, що свідчить про певні проблеми з

Таблиця 2.2.

Динаміка фінансових індикаторів діяльності курорту «Орлівщина» у період 2022-2025 роки

№ з/п	Назва показника	Рік			Абсолютне відхилення, грн,			Відносне відхилення, %		
		2022	2023	2024	2023 від 2022	2024 від 2023	2024 від 2022	2023 від 2022	2024 від 2023	2024 від 2022
1	Коефіцієнт поточної ліквідності	0,19	0,34	0,47	0,15	0,13	0,28	178,9	138,2	247,4
2	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,07	0,25	0,10	0,18	-0,15	0,03	357,1	40,0	142,9
3	Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,15	0,31	0,35	0,16	0,04	0,20	206,7	112,9	233,3
4	Коефіцієнт автономії	0,68	0,59	0,74	-0,09	0,15	0,06	100,0	125,4	100,0
5	Рентабельність активів (ROA)	-	0,03	0,03	100,00	0,00	100,00	100,0	100,0	100,0
6	Рентабельність власного капіталу (ROE)	-	0,05	0,04	100,00	-0,01	100,00	100,0	80,0	100,0
7	Коефіцієнт заборгованості	0,32	0,41	0,26	0,09	-0,15	-0,06	128,1	63,4	81,3

платоспроможністю закладу, адже оборотних активів явно недостатньо для того, щоб відповісти за поточними зобов'язаннями у повному обсязі.

Враховуючи вищевикладене, варто рекомендувати керівництву курорту «Орлівщина» протягом поточного 2025 року напрацьовувати заходи щодо підвищення суми оборотних активів і зниження суми поточних зобов'язань, що дасть змогу підвищити значення поточної ліквідності.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності фінансисти ще називають «слакмусовим папірцем» платоспроможності, оскільки в його розрахунку приймають участь високоліквідні активи – лише грошові кошти та їх еквіваленти. Цей показник характеризує здатність підприємства розрахуватися зі своїми зобов'язаннями негайно, тобто показує частку поточних зобов'язань компанії, яка може бути погашена негайно за рахунок наявних грошових коштів та їх еквівалентів. Нормативним вважається значення показника в діапазоні від 0,1 до 0,2.

Отже, в нашому випадку коефіцієнт показує значні коливання: за підсумками 2022 року він був нижче нижньої межі нормативного значення – 0,07; за підсумками 2023 року – перевищив верхню межу нормативного значення і дорівнював 0,25; у минулому 2024 році – знизися майже до рівня 2022 року і становив 0,10, але знаходився в межах рекомендованих нормативних значень. Інакше кажучи, у 2022 році на кожную гривню поточних зобов'язань припадає близько 0,07 грн. грошових коштів та їх еквівалентів. За результатами 2023 року ситуація дещо змінилася і вже на кожную гривню поточних зобов'язань припадало близько 0,25 грн. Підсумки 2024 року свідчать, що на кожную гривню поточних зобов'язань припадає близько 0,1 грн. грошових коштів та їх еквівалентів. Таким чином, курорт «Орлівщина» міг відповідати за своїми зобов'язаннями лише в останні два роки досліджуваного періоду у повному обсязі.

Коефіцієнт швидкої ліквідності також показує здатність компанії швидко розрахуватися зі своїми поточними зобов'язаннями, але в його розрахунок окрім грошових коштів та їх еквівалентів береться ще дебіторська

заборгованість та поточні фінансові інвестиції. Цей показник вважається більш консервативним показником платоспроможності. Отже, у досліджуваного закладу гостинності коефіцієнт швидкої ліквідності впродовж періоду дослідження показує динаміку неухильного зростання з 0,15 за підсумками 2022 року до 0,35 – за підсумками 2024 року. Фахівці вважають, що «...норматив показника знаходиться в межах 0,5-1 і вище. Таке значення вказує на те, що в компанії досить ліквідних оборотних коштів для своєчасного розрахунку за зобов'язаннями» [33]. У досліджуваного закладу гостинності впродовж трьох років значення показника значно нижче нормативу, але за підсумками 2024 року наближається до нижньої межі нормативу.

Щодо показників ефективності використання наявних фінансових ресурсів – власного та сукупного капіталу, то показники свідчать, що вона знаходиться на досить низькому рівні. Так за підсумками 2023 року кожна гривня, що була вкладена власниками курорту «Орлівщина» в його діяльність принесла 3 коп. прибутку, у 2024 – 4 коп, про що свідчить розрахований показник рентабельності власного капіталу. Щодо рентабельності сукупного капіталу, то показник у 2023 та 2024 роках був незмінним.

Коефіцієнт автономії, за твердженнями фахівців є одним з найбільш важливих коефіцієнтів фінансової стійкості підприємства. Він розраховується як співвідношення власного капіталу підприємства до всіх фінансових ресурсів. Значення показника вказує на те, яку частину своїх активів заклад здатний профінансувати за рахунок власних фінансових ресурсів. Згідно розрахунків показник також впродовж періоду дослідження коливався. У 2022 році 68% активів курорт «Орлівщина» здатний був профінансувати за рахунок власних коштів. У 2023 році частка активів, які досліджуваний заклад гостинності міг профінансувати за рахунок власних коштів знизилася до 59%. У 2024 році частка активів, що могла б профінансуватися за рахунок власних коштів, збільшилася до 74%. Нормативним вважається значення показника в межах 0,4 - 0,6. В нашому випадку значення показника фінансової автономії

за підсумками 2024 року вище 0,6, це свідчить про те, що досліджуваний заклад гостинності використовує не весь свій потенціал.

Більш наочно динаміка розглянутих вище показників наведено на рис.

2.3.

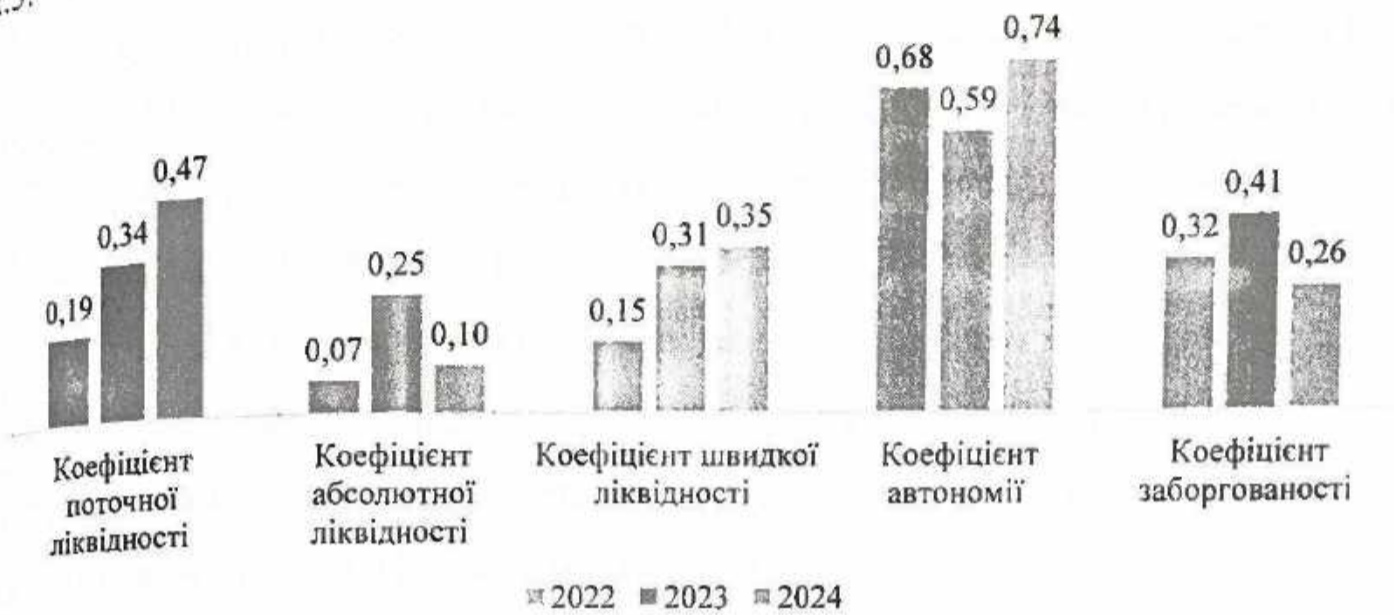


Рисунок 2.3. Динаміка фінансових індикаторів курорту «Орлівщина» у період 2022-2025 роки.

Підсумовуючи аналіз фінансових індикаторів курорту «Орлівщина» впродовж останніх трьох років, можна констатувати, що незважаючи на надважкі умови господарювання, заклад гостинності продовжує розвивати матеріально-технічну базу, надавати послуги розміщення, реабілітації та відпочинку. Аналіз фінансових індикаторів свідчить, що заклад гостинності є платоспроможним та фінансово стійким.

2.2. Аналіз комунікаційної складової діяльності закладу гостинності

Комунікація є критично важливим компонентом індустрії гостинності. Чи то спілкування з гостями для забезпечення їхньої задоволеності, чи координація персоналу з метою надання першокласного обслуговування, ефективна комунікація є важливою для успіху будь-якого закладу гостинності.

Курорт «Орлівщина» прагне до створення іміджу гостинного, надійного та клієнтоорієнтованого закладу гостинності, який пропонує якісні послуги санаторно-курортного лікування та оздоровлення, високоякісний сервіс та незабутні враження від перебування в закладі. Це досягається шляхом:

- послідовної та чіткої комунікації з усіма стекхолдерами – внутрішніми (працівники та гості, які знаходяться на відпочинку та оздоровленні) та зовнішніми (партнери, державні органи охорони здоров'я, постачальники та потенційні відвідувачі);

- участі в соціальних проєктах та благодійних заходах.

Керівництво досліджуваного закладу гостинності також прагне до створення атмосфери прозорості та відкритості, співпраці та довіри між працівниками закладу. Це досягається шляхом:

- прозорої комунікації з боку керівництва курорту «Орлівщина»;

- заохочення зворотного зв'язку з боку працівників закладу;

- формування корпоративної культури, яка спрямована на повагу до різноманіття та інклюзивності;

- використання різноманітних каналів комунікації, таких як офіційно-розпорядчі документи, внутрішня АСУ, корпоративні чати, email-розсилки (info@spa-kurort.com.ua).

Щодо зовнішньої комунікації, то керівництво курорту «Орлівщина» приділяє значну увагу розвитку взаємовигідних відносин із зовнішніми стейхолдерами – клієнтами, партнерами, державними органами та іншими зацікавленими сторонами. Зовнішні комунікації здійснюються за допомогою:

- чіткої та ефективної комунікації з потенційними споживачами про послуги закладу з використанням різноманітних каналів комунікації – офіційний сайт [31], сторінки у соціальних мережах Facebook [35], Instagram [36], каналу у відеохостингу, що надає послуги розміщення відеоматеріалів, Youtube [37], електронні розсилки тощо;

- проведення маркетингових компаній, спрямованих на підвищення впізнаваності курорту «Орлівщина» та переваги бренду;

– участі у програмах державно-приватного партнерства у сфері охорони здоров'я.

Отже, для забезпечення стабільного збуту послуг гостинності курорту «Орлівщина» особливого значення набуває комунікаційна політика, яка виступає важливим інструментом маркетингової діяльності закладу гостинності. Для здійснення комунікації зі всіма зацікавленими сторонами – внутрішніми і зовнішніми в досліджуваному закладі гостинності створений підрозділ – відділ маркетингу. Відповідно до вимог «Положення про відділ маркетингу», яке розроблене в закладі, цей відділ є самостійним структурним підрозділом курорту «Орлівщина» і підпорядковується безпосередньо заступнику генерального директора з комерційних питань.

До головних завдань відділу маркетингу підприємства курорту «Орлівщина» входять:

1. Розроблення комунікаційної політики на основі аналізу споживчих властивостей послуг закладу, що пропонуються гостям, а також прогнозування попиту і дослідження ринкової кон'юнктури.

2. Проведення досліджень основних чинників, що формують динаміку споживчого попиту на послуги санаторно-курортного лікування та реабілітації, проведення досліджень співвідношення попиту і пропозиції на аналогічні види послуг.

Основними функціями відділу маркетингу є:

1. Участь в складанні перспективних і поточних планів надання послуг гостинності та санаторно-курортного лікування й оздоровлення.

2. Вивчення основних ринків збуту і потенційних споживачів послуг курорту «Орлівщина».

3. Координація діяльності всіх функціональних підрозділів по збору і аналізу комерційно-економічної інформації (договори, наявність, запасів, перелік основних та додаткових послуг, місткість ринку тощо).

4. Організація вивчення думки споживачів про послуги закладу гостинності, її впливу на збут санаторно-курортних послуг.

5. Підготовка пропозиції щодо підвищення якості і конкурентоспроможності послуг курорту «Орлівщина».

6. Організація розробки стратегії проведення рекламних заходів в засобах масової інформації та Інтернеті, супровід офіційних аккаунтів курорту «Орлівщина» в соціальних мережах.

7. Участь у професійних об'єднаннях з метою інформування про потенційні показники послуг, що надаються, обмін досвідом та розширення ринків збуту.

8. Спільно з іншими підрозділами участь у розробці пропозицій і рекомендацій по розширенню переліку послуг, зміні лікувальних, економічних та інших характеристик послуг закладу з метою удосконалення їхніх якості, поліпшення конкурентоспроможності і стимулювання збуту.

Головною метою відділу маркетингу курорту «Орлівщина» є розроблення комунікаційної політики закладу та реалізація системи заходів, спрямованих на розширення обсягів наданих послуг закладу, його присутності на ринку.

Цілями другого порядку відділу маркетингу є:

- домогтися постійної прибутковості операційної діяльності закладу на рівні не нижче 42% ;

- обґрунтувати доцільність змін у політиці щодо додаткових послуг;

- підняти престиж фірмового найменування закладу гостинності.

Цілями третього порядку відділу маркетингу є:

- розробка заходів із просування послуг курорту «Орлівщина» на ринку;

- забезпечення реалізації заходів із стимулювання попиту на послуги курорту;

- розробка пропозицій щодо удосконалення основних послуг та розширення переліку додаткових послуг та їх якісних характеристик;

- удосконалення системи взаємодії між окремими структурними та функціональними підрозділами закладу.

Цілями четвертого порядку є:

- сприяння подальшому професійному зростанню працівників відділу;
- стимулювання розвитку наукових досліджень у галузі санаторно-курортного оздоровлення та просування послуг санаторно-курортних закладів;
- розвиток колективної відповідальності за результати роботи серед працівників відділу, подальше формування корпоративної культури у відділі.

Завданням управління маркетингом є підвищення ефективності усієї виробничо-збутової та санаторно-оздоровчої діяльності курорту «Орлівщина» та облік показників роботи у реальних умовах розвитку ринка. Управління маркетингом дозволяє ефективно планувати подальший розвиток конкурентоспроможності закладу, вносити відповідні зміни у маркетингові програми та плани підприємницької діяльності.

Цілі існуючої сьогодні комунікаційної політики курорту «Орлівщина» наведено на рис. 2.4.

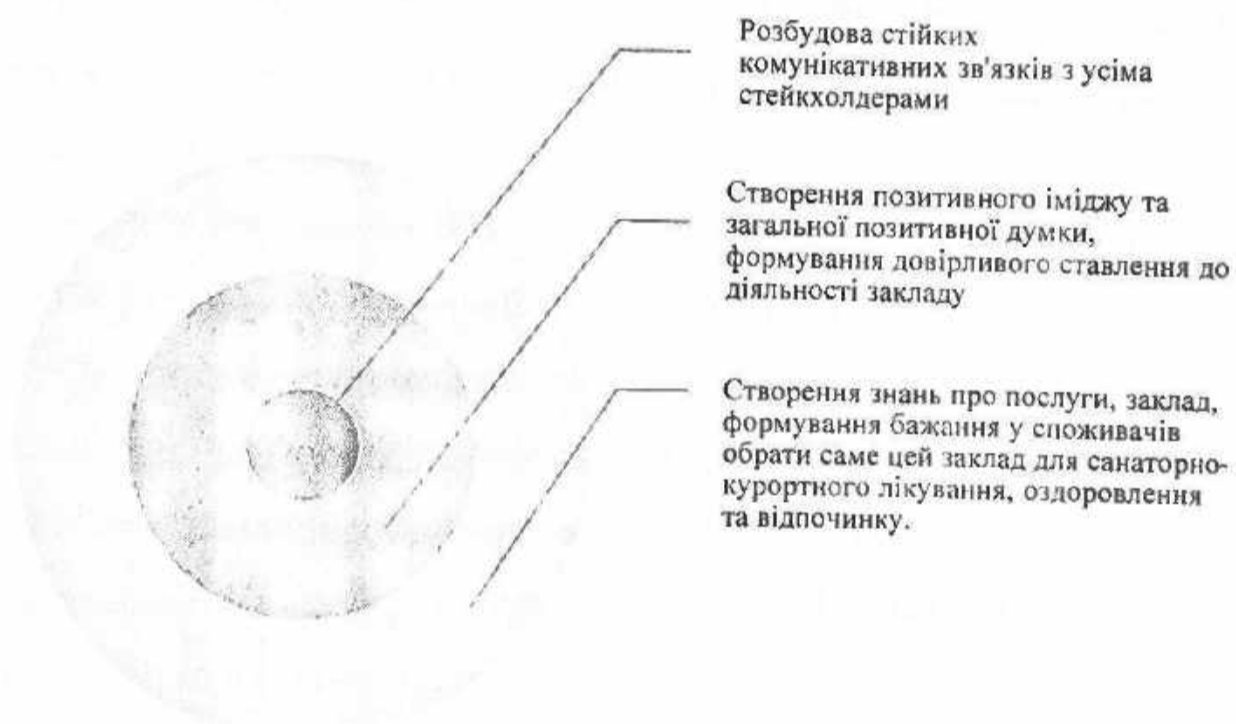


Рисунок 2.4. Цілі існуючої комунікаційної політики курорту «Орлівщина»

Усі заходи спрямовані на реалізацію головних цілей комунікаційної політики, адже керівництво курорту «Орлівщина» вважає, що досягнення поставлених цілей сприятиме зростанню реалізації санаторно-курортних путівок і, відповідно, збільшенню доходів від наданих послуг закладу.

Комунікаційна політика курорту «Орлівщина» реалізується завдяки використанню різноманітних інструментів комунікації – внутрішньої та зовнішньої.

Інструментами внутрішньої комунікації виступають:

- організаційно-розпорядчі документи, спрямовані на організацію операційної діяльності, облікової політики закладу, розбудови корпоративної культури та культури обслуговування, регламентування надання санаторно-курортних послуг, сервісного обслуговування та харчування гостей закладу;
- збори трудового колективу;
- оперативні наради під головуванням генерального директора та начальника медичної частини;
- спілкування у корпоративних чатах;
- можливості корпоративної АСУ, яка генерує інформаційні потоки щодо обліку номерного фонду, графіків та розкладів сеансів лікувальних місць, ведення електронних медичних карт, організації харчування гостей по регламентованим меню тощо;
- організація зворотного зв'язку від працівниками шляхом анонімного опитування, неформальних зустрічей, святкових заходів тощо.

Особливо увага керівництва закладу спрямована на формування ефективної внутрішньої комунікації, адже саме вона має вирішальне значення для створення згуртованої та залученої команди, яка розділяє цінності закладу та підтримує стратегічні цілі розвитку курорту «Орлівщина», а також прагне забезпечити винятковий досвід для гостей.

Сприяючи відкритому діалогу, прозорому обміну інформацією та заохочуючи зворотний зв'язок від працівників, керівництво закладу намагається розвивати культуру довіри та відповідальності. Поряд з цим, варто наголосити, що плінність кадрів та вимушене переселення працівників у більш безпечні регіони призвели до втрати найбільш поінформованих працівників, які були краще підготовлені до розуміння своїх ролей, внесення ідей та безперебійної роботи в команді, щоб передбачати та задовольняти

потреби гостей. Наразі керівництво досліджуваного закладу гостинності напрацьовує заходи щодо утримання працівників, його розвитку шляхом навчання на всіляких тренінгах та вебінарах.

Також велике значення в організації внутрішньої комунікації має такий інструмент як планування та залученість до цього процесу майже всіх підрозділів. Так, у відділі маркетингу досліджуваного закладу існує три основні планово-звітні документи, що мають на меті регулювання роботи, аналіз та оцінку їх ефективності:

1. План залучення нових корпоративних замовників та гостей, який відображає область роботи: відпрацювання баз даних, перший контакт: дзвінок, зустріч, план рекламних заходів, маркетингові інструменти.

2. «Портфель замовлень», який відображає область продажу – робота з постійними замовниками (проведення активної рекламної підтримки).

3. Фінансовий план надходження грошових коштів на виконання маркетингу, реклами.

За допомогою табл. 2.3 розглянемо плани, які розробляються в досліджуваному закладі гостинності.

Таблиця 2.3

План роботи відділу маркетингу курорту «Орлівщина»

Вид плану	На який період складається план	Хто складає	Ключові показники, які затверджуються
1. План продажу	раз на квартал	Відділ маркетингу	визначення проблем, пов'язаних зі збутом путівок та шляхи їх вирішення, аналіз ефективності існуючої стратегії збуту
2. План по рекламі	раз на квартал	Відділ маркетингу	організація розробки стратегії проведення рекламних заходів у ЗМІ та Інтернет за допомогою зовнішньої, світлової, електронної, поштової реклами, реклами на транспорті
3. Асортиментна політика	раз на півроку	Відділ маркетингу	розробка нових рекламних продуктів

Продовження таблиці 2.3.

Вид плану	На який період складається план	Хто складає	Ключові показники, які затверджуються
4. Цінова політика	раз на квартал	Економічний відділ, бухгалтерія	перегляд встановлених цін, збільшення або зменшення, корегування відносно покупної спроможності гостей закладу
5. Виявлення ключових внутрішніх і зовнішніх проблем закладу і планування оптимальних способів їхнього рішення	раз на півроку	Економічний відділ, відділ маркетингу	Виявлення сильних і слабких сторін конкурентів по: - якості послуг, що надаються; - цінній політиці; - просуванню послуг; - збутовій політиці; - сервісному обслуговуванню; - асортименту додаткових послуг.
6. Планування систем постачання	раз на півроку	Відділ маркетингу	Планування системи постачання, що включає: - аналіз ефективності існуючої стратегії постачання; - аналіз ефективності використання різних каналів постачання (прямі зв'язки, через біржову мережу, через посередників і т.п.); - аналіз розвитку ринку споживаних видів продукції; - виявлення більш ефективних постачальників.
7. Стратегічні цілі	раз на рік		максимізація прибутку, збільшення ринкової долі
8. Стратегія конкурентних переваг	раз на півроку	Економічний відділ, відділ маркетингу	аналіз конкурентоспроможності

Отже, як бачимо системою планування охоплено майже всі напрями маркетингової діяльності, які виконують одну з найголовніших функцій внутрішньої комунікації на досліджуваному підприємстві. Оскільки під час їх складання структурні підрозділи, які є відповідальними за складання того або іншого планового документу, збирають, аналізують інформацію та комунікують зі всіма підрозділами.

Щодо інструментів зовнішньої комунікації, то, як вже зазначалося раніше, досліджуваний заклад гостинності у своїй діяльності використовує

багато інструментів, як класичних так і сучасних інструментів цифрового маркетингу. Наведемо найбільш поширені комунікаційні інструменти, що використовуються курортом «Орлівщина» (рис. 2.5.)

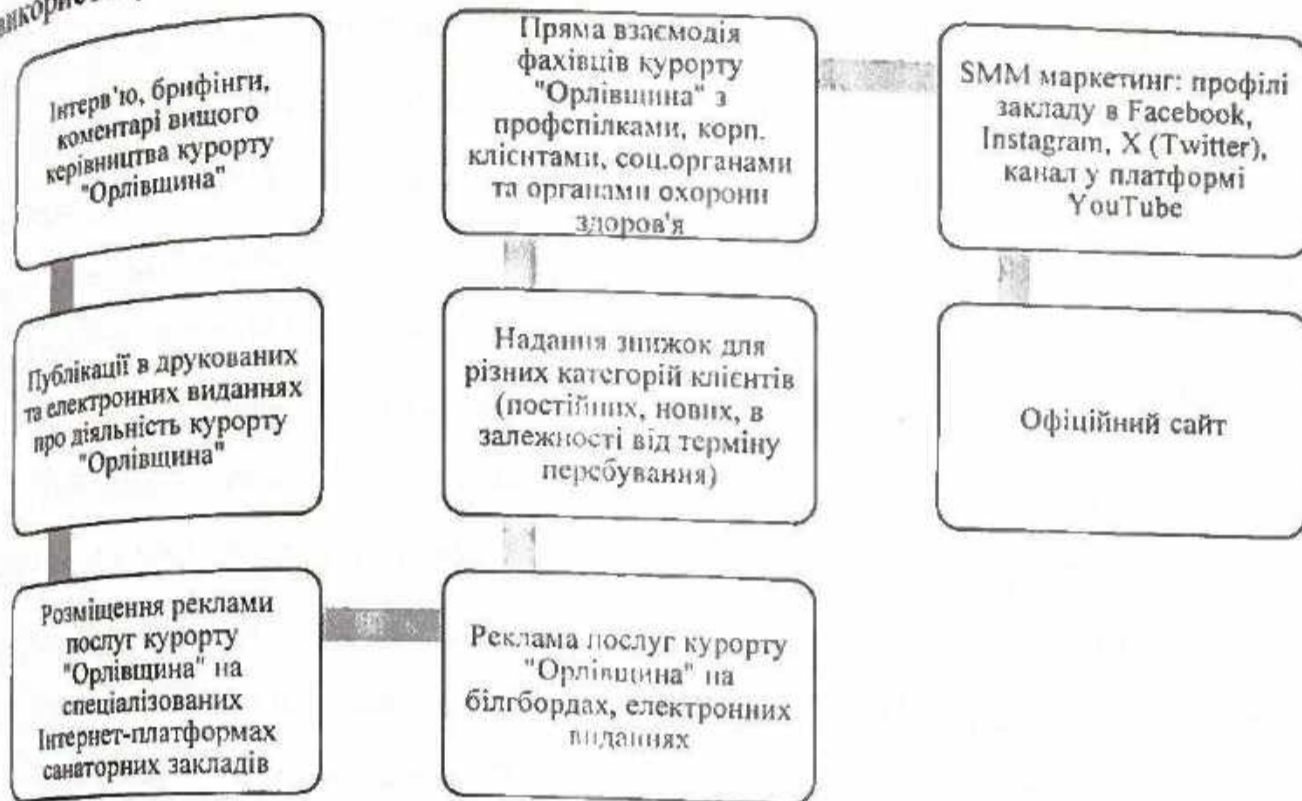


Рисунок 2.5. Найбільш поширені комунікаційні інструменти, що використовує курорт «Орлівщина»

Розглянемо кожний з наведених вище форм комунікації курорту «Орлівщина». Вже багато років відбувається активна співпраця та участь керівництва та фахівців курорту «Орлівщина» у великій кількості заходів, що ініціюються Федерацією профспілок України. На базі закладу за активної підтримки керівництва відбуваються семінари та зустрічі керівництва Федерації профспілок України з профактивом в регіонах. Головними темами зустрічей є обмін позитивними практиками державно-приватного співробітництва у сфері охорони здоров'я та реабілітації, ролі профспілок у підтримці ментального здоров'я, психоемоційної реабілітації та першої медичної допомоги, також обговорюються питання щодо стану санаторно-курортного лікування в Україні та викликів сьогодення [38, 39].

Керівництво досліджуваного закладу активно співпрацює з місцевими та регіональними профільними ЗМІ щодо висвітлення програм лікування,

оздоровлення та відпочинку. Генеральний директор санаторію під час брифінгів та інтерв'ю активно висвітлює переваги лікувальних та оздоровчих програм закладу, розповідає про діяльність курорту «Орлівщина», звітує про результати роботи. Зокрема, інтерв'ю та коментарі генерального директора курорту «Орлівщина» можна зустріти у таких електронних та друкованих виданнях: інтернет-видання «Профспілкова ПОЗИЦІЯ» (інформаційний бюлетень Дніпровського облпрофоб'єднання) [40], платформа «Портал ДніпроКультура» [41] тощо.

Позитивним є те, що безпосередньо генеральний директор курорту «Орлівщина», який і є першою особою досліджуваного закладу, бере безпосередню участь у різних інформаційних приводах, зустрічах зі ЗМІ та представниками галузевих, регіональних та Всеукраїнських профспілкових об'єднань, які висвітлюють діяльність курорту. Це підвищує довіру до досліджуваного підприємства. Згадки про діяльність курорту «Орлівщина», програми лікування та оздоровлення, що пропонує заклад, найчастіше можна зустріти на платформах галузевих та регіональних профспілкових об'єднань, адже досліджуваний заклад є активним учасником галузевих та регіональних програм профспілкових об'єднань щодо лікування та оздоровлення їхніх членів (рис. 2.6).

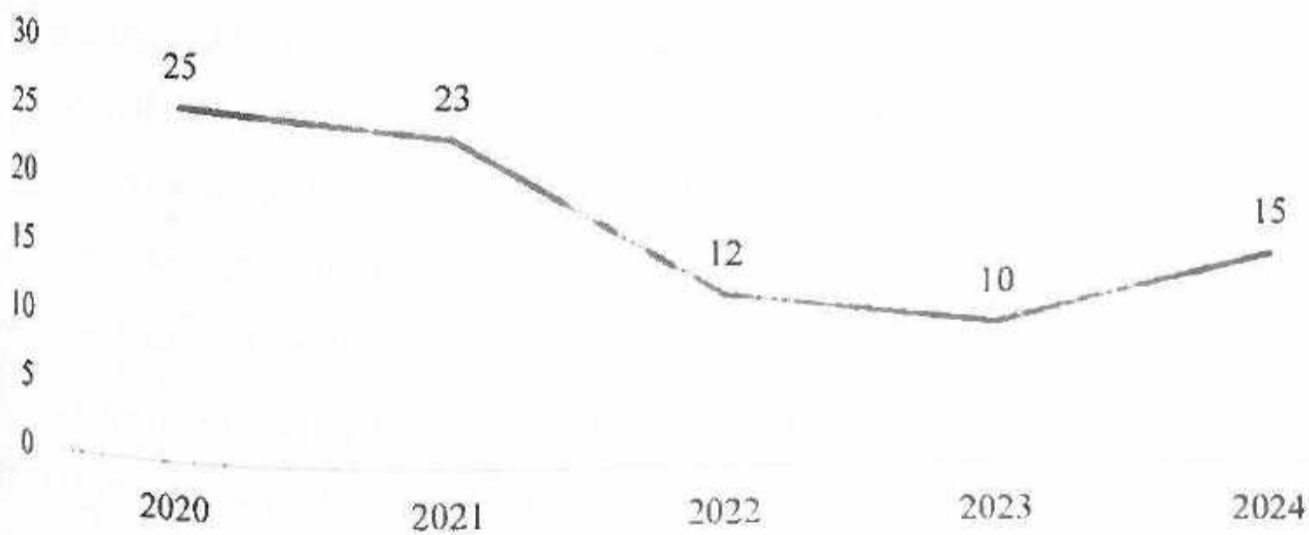


Рисунок 2.6. Кількість публікацій та згадувань про курорт «Орлівщина» у інтернет виданнях та платформах галузевих та регіональних профспілкових об'єднань

Протягом останніх років кількість згадувань про курорт «Орлівщина» коливається в залежності від інформприводів саме у спеціалізованих інтернет платформах профспілок, які нині найбільше висвітлюють інформацію про діяльність досліджуваного закладу. За 2024 рік було 15 публікацій, у яких прямо чи опосередковано згадувалося про діяльність курорту «Орлівщина». За 2023 рік таких матеріалів було дещо менше – лише 10, у 2022 році – 12 одиниць інформаційного матеріалу, а ось 2020 та 2021 рік найбільш активні згадки, адже саме на ці роки прийшовся пік пандемії COVID-19, при цьому головними темами при згадуванні в інформаційному просторі курорту «Орлівщина» були питання санітарно-епідеміологічних заходів, інформування про звітування діяльності досліджуваного закладу про дотримання проти епідеміологічних заходів, проведену в цьому напрямі роботу курорту «Орлівщина», а також про головні проблеми досліджуваного закладу під час пандемії тощо.

Як вже зазначалося під час загальної характеристики закладу, доходи курорту «Орлівщина» повністю залежать від кількості клієнтів, які придбають путівки на лікування та оздоровлення. Для цього керівництво курорту проводить пряму взаємодію фахівців з потенційними клієнтами – представниками галузевих та регіональних профспілок, закладами охорони здоров'я та соціального захисту, тобто використовує такий комунікаційний інструмент, як персональний продаж. У ході якого фахівці курорту зустрічаються персонально або проводять телефонну розмову з потенційними клієнтами, у ході якого пояснюють умови придбання путівок, пропозиції та лікувально-оздоровчі й інші послуги, вигоди, які можуть отримати потенційні партнери та споживачі від співпраці, а також розраховує можливу вартість корпоративного контракту або однієї путівки. Результатом таких перемовин є укладання договору-приєднання (оферта) про надання послуг з санаторно-курортного лікування, уточнення окремих позицій чи даних або ж відмова потенційного клієнта.

Для кожного потенційного корпоративного чи одноосібного клієнта фахівці досліджуваного закладу намагаються знайти унікальні рішення щодо

отримання послуг санаторно-курортного лікування та різні варіанти придбання путівок. Фахівці відділу маркетингу курорту «Орлівщина» активно використовують інструменти стимулювання збуту з метою максимізації обсягів продажу путівок.

Сторінки та рекламну інформацію про послуги курорту можна зустріти на спеціалізованих платформах, присвячених санаторно-курортній галузі України. Так, яскраві та інформативні сторінки досліджуваного закладу розміщені на платформі «Санаторії України» (<https://sanatorii-ukrainy.com/ua/>), «Санаторії Карпат. Найкращі путівки в Україні» (<https://sanatorii-karpat.com/ua/orlivshuna/>), платформі «DISCOVER. Мандруй Україною» (<https://discover.ua/locations/sanatorii-kurort-orlivsina>), інтернет-виданні «WEB MedInfo. Медицина міста Дніпро» (https://medinfo.dp.ua/_firm.php?id=75) тощо (рис. 2.7).



Рисунок 2.7. Профілі курорту «Орлівщина» на спеціалізованих платформах

Для просування своїх послуг та інформування потенційних споживачів послуг курорту «Орлівщина» фахівці відділу маркетингу використовують в основному наступні види реклами: публікації в інтернет виданнях, реклама на спеціалізованих платформах. У якості реклами курорт користується послугами усіх тих же самих видань та платформ, про які мова йшла вище, для розміщення рекламної інформації про досліджуваний заклад та його лікувально-оздоровчі послуги. У цих виданнях створюється персоналізована сторінка курорту, де наводиться інформація про санаторій, його послуги та програми лікування та оздоровлення, ціни на послуги та контактний номер телефону для зв'язку.

Вперше у 2019 році курорт «Орлівщина» згадувався у репортажі «Радіо Свобода», як одна з родинок оздоровчого туризму Дніпропетровщини [42]. Проте варто наголосити, що відділом маркетингу наразі не використовуються можливості реклами на радіо та телебаченні. Хоча радіореклама дозволяє охопити значну кількість слухачів з мінімальними затратами, при цьому не потребується багато часу на підготовку рекламних повідомлень. Варто також зауважити, що для ефективності радіореклами важливу роль відіграє склад аудиторії в момент передачі, вибір радіопрограм у відповідності з тематикою, інтересами, смаками радіослухачів.

Проте, досить активно в останні роки розвивається SMM-маркетинг курорту «Орлівщина» завдяки підтриманню в актуальному стані профілів в соціальних мережах Facebook та Instagram (рис. 2.7). Фахівці відділу маркетингу курорту повною мірою використовують можливості вищезазначених соціальних мереж для комунікації із зовнішнім оточенням та потенційними споживачами послуг санаторію:

- проведення рекламних кампаній для просування конкретних послуг та новинок;
- використання користувацького контенту (UGC) для підвищення довіри;

- встановлення регулярного графіка публікацій для додавання постів та відповідей на коментарі користувачів для залучення клієнтів;
- використання таких функцій, як Instagram Stories та Facebook Live, щоб створювати інтерактивний досвід, як-от сесії запитань та відповідей.

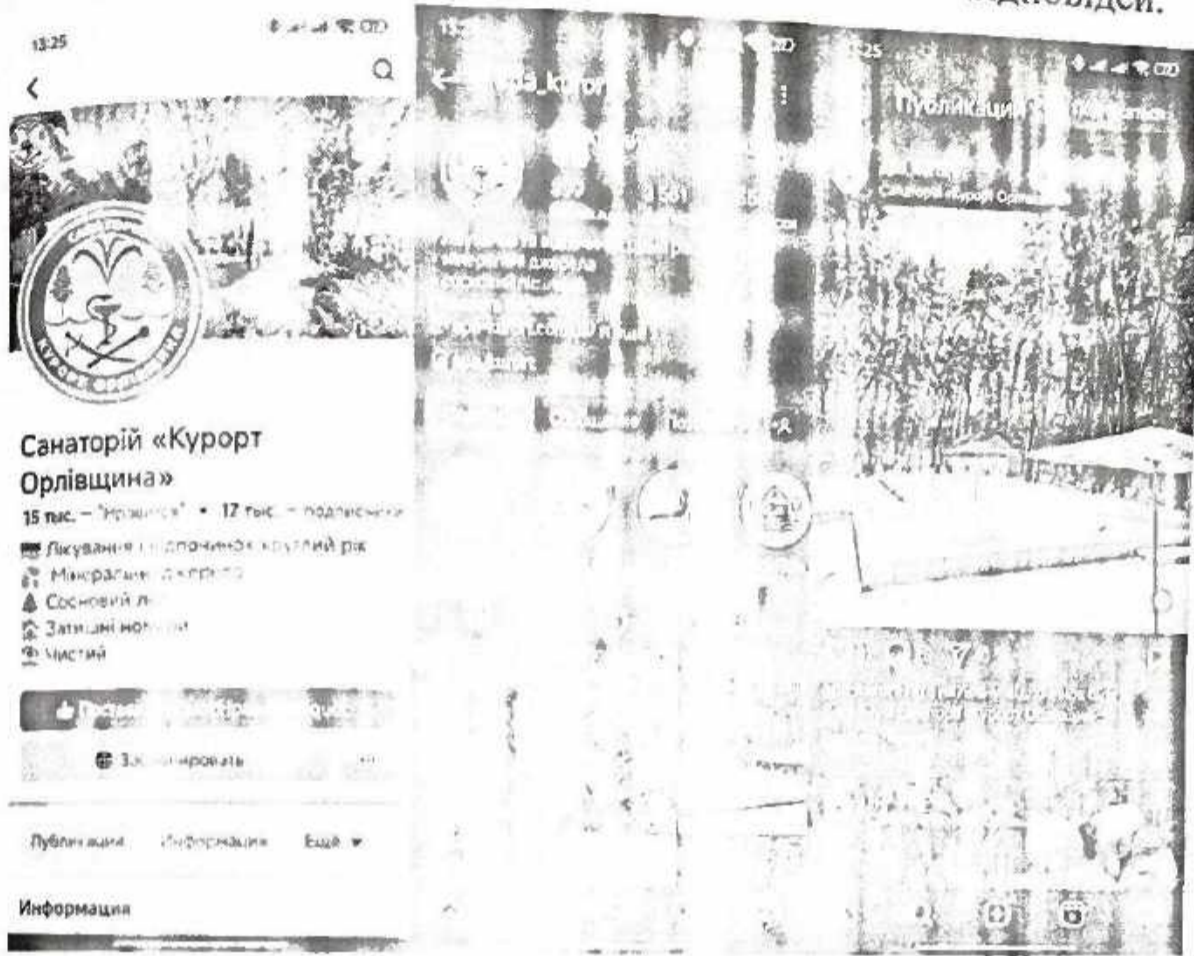


Рисунок 2.7. Профілі курорту «Орлівщина» в соціальних мережах Instagram та Facebook

Варто також звернути увагу на функції відділу маркетингу під час створення контенту для профілів соціальних мереж враховують платформу, для якої готується пост чи повідомлення:

- в Instagram, як правило, розміщуються високоякісні зображення та активно використовується функція історії для певимуненого контенту, наприклад, питання – відповіді;
- для Facebook активно використовується посилання зображень, відео та текстових публікацій, а також функції «закріпити вгорі» для важливих оновлень чи повідомлень про акції.

Розуміння показників соціальних мереж допомагає фахівцям відділу маркетингу курорту «Орлівщина» вдосконалити стратегію та покращити маркетингові зусилля. Наприклад, зниження рівня залученості може свідчити про те, що контент не резонує з аудиторією так, як раніше, і, можливо, потребує перегляду або оновлення. І навпаки, збільшення кількості переходів на веб-сайт свідчить про те, що заклик до дії (CTA) у публікаціях у соціальних мережах є переконливим, і більше таких самих елементів може дати ще кращі результати. Поряд з цим, варто зазначити, що поза увагою фахівців з маркетингу курорту залишився дієвий інструмент цифрового маркетингу та можливостей соціальних мереж – залучення інфлюенсерів для охоплення ширшої аудиторії.

І остання платформа – Youtube. Цьому ресурсу в останні два роки взагалі не приділяється уваги, адже остання публікація відбулася два роки тому. Зараз на каналі 17 відео публікацій, які були розміщені майже в один проміжок часу.

Ще одним потужним інструментом комунікації із зовнішньою аудиторією – партнерами та потенційними споживачами є сайт курорту (<https://spa-kurort.com.ua/>). У 2022 році сайт повністю оновлений та модернізований (рис. 2.8).

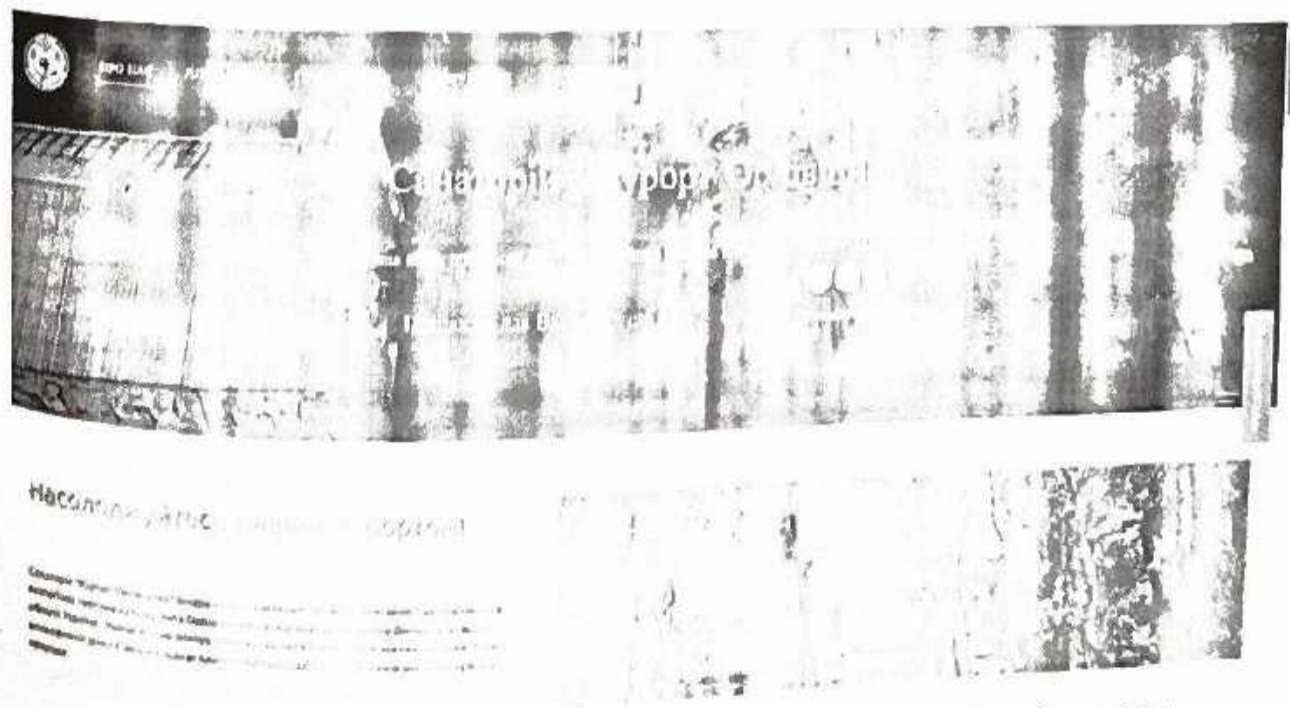


Рисунок 2.8. Головна сторінка сайту курорту «Орлівщина»

Сучасна версія сайту курорту «Орлівщина» SEO-оптимізована, має правильну структуру, зручну і зрозумілу навігацію. Сайт стильний з якісними фото і відео, виконаний у привабливому дизайні та має адаптивну версію для охоплення мобільних користувачів, а також має високу швидкість завантаження.

На головній сторінці сайту є чотири розділи – «Про нас», «Лікування», «Проживання», «Харчування», «Еко-містечко» та «Контакти».

Розділ «Про нас» містить докладний опис курорту з наданням інформації про його діяльність, історію та досягнення, особливості та переваги. Для зміцнення довіри з боку потенційних клієнтів в цьому розділі розміщені відгуки від гостей курорту та візуалізація оцінки курорту клієнтами «Середня оцінка курорту гостями». Відвідавши цей розділ, потенційний гість отримає розуміння, які лікувально-оздоровчі послуги та інші послуги надає санаторій, а також які вигоди він отримає, скориставшись нагодою купити путівку та відвідати заклад для отримання санаторно-курортного лікування, відпочинку та оздоровлення.

Розділ «Лікування» присвячений опису та візуалізації основних напрямків санаторно-курортного лікування: пресотерапія, Detox (поєднання відпочинку та оздоровлення), захворювань органів травлення, захворювань кістково-м'язової системи, захворювань нервової системи, захворювань системи кровообігу, захворювань ендокринної системи тощо. Кожний напрям санаторно-курортного лікування завантажується в окрему сторінку, в якій інтегрований невеликий портфоліо з фотографіями пропонує послуг, які надає досліджуваний заклад, та форми зворотного зв'язку.

Розділ «Проживання» описує та візуалізує умови поселення гостей санаторію, супроводжується якісними та яскравими фото з наданням інформації щодо зручностей, меблів та додаткових послуг, що пропонується в тому або іншому номері певного типу – «економ», «стандарт», «покращений» або «люкс». Є можливість прямого бронювання на сайті шляхом вбудованого

модулю бронювання номеру та заповнення анкети, яка містить всю необхідну інформацію (рис. 2.9).

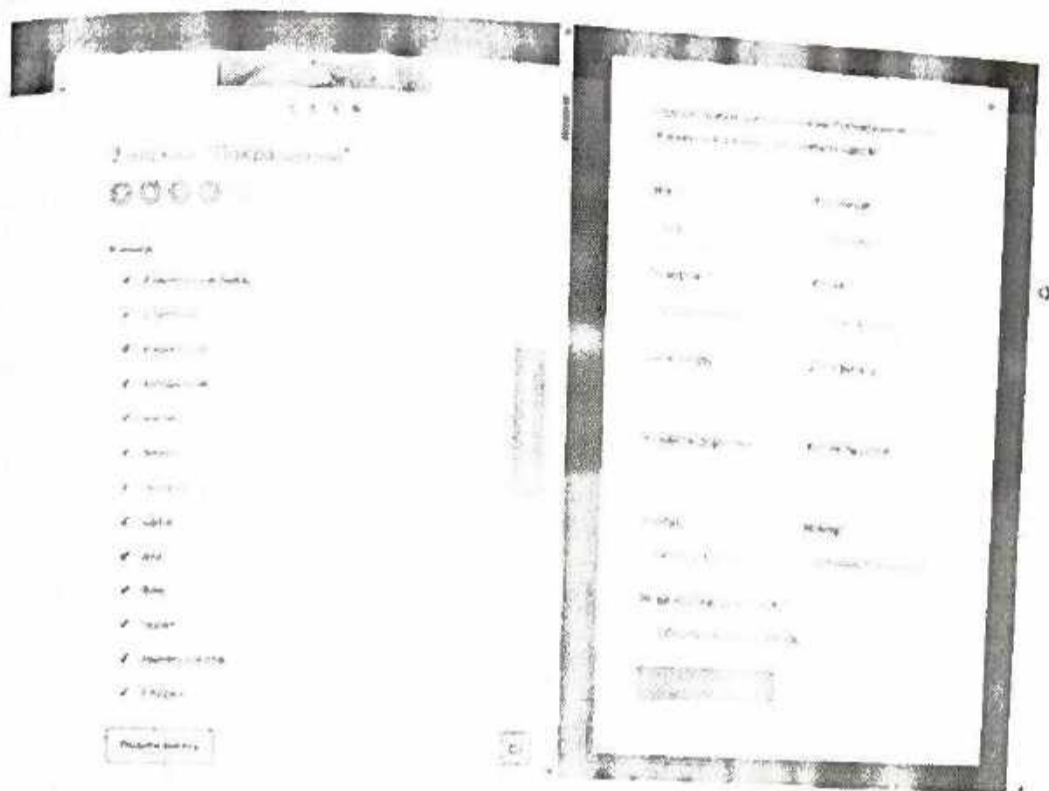


Рисунок 2.9. Вбудований модуль бронювання номерів на сайті курорту «Орлівщина»

Особливостям дієтичного харчування та меню закладу присвячений розділ «Харчування», який також супроводжується якісними фото та описом і вартістю харчування.

Особливістю сайту є візуалізація та детальний опис програм оздоровлення, що реалізуються в закладі для дітей та дорослих, їхня вартість та умови придбання.

На сайті також є вичерпна інформація про цінову політику та прайс-лист послуг на оздоровчі програми, проживання та бронювання номерів.

На сайті присутні активні посилання на профілі в соціальних мережах, а також форма для зворотного зв'язку або з'ясування питань щодо розміщення, харчування та оздоровлення.

Таким чином, для внутрішньої та зовнішньої комунікації курорт «Орлівщина» використовує різноманітні інструменти. Для просування послуг оздоровлення та санаторно-курортного лікування найчастіше використовується персональний продаж, оскільки після заповнення заявки на

сайті, обов'язково відбувається телефонний дзвінок фахівців санаторію для остаточного оформлення заявки та бронювання путівки. В цілому можна зазначити, що в досліджуваному закладі гостинності введена в дію комунікаційна політика, але вона, на нашу думку, є недосконалою. За результатами проведеного аналізу є можливість виокремити її головні недоліки та проблеми, на які варто звернути увагу фахівцям відділу маркетингу та керівництву закладу гостинності (рис. 2.10).

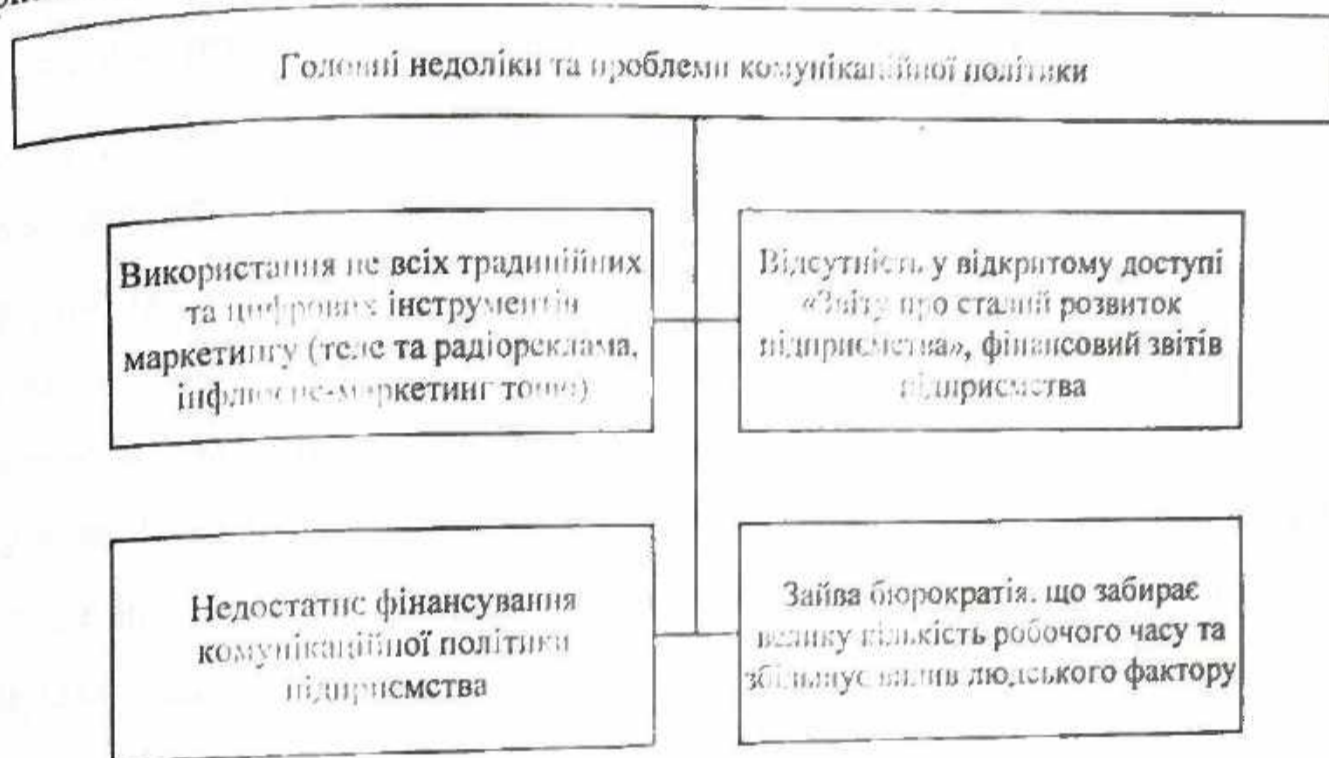


Рисунок 2.10. Головні недоліки та проблеми існуючої комунікаційної політики курорту «Орлівщина»

Зважаючи на вищенаведений перелік проблем існуючої комунікаційної політики курорту «Орлівщина» можна зробити висновок, що існує необхідність у їх ретельному аналізі та пошуку шляхів їх вирішенні, що дасть змогу підвищити ефективність існуючої комунікаційної політики досліджуваного закладу, що позитивно відобразиться на його іміджі та фінансовому результаті діяльності курорту «Орлівщина» та подальшому його розвитку.

Підсумовуючи викладення матеріалу, варто наголосити, що результати проведеного аналізу довели – курорт «Орлівщина» має розроблену та впроваджену комунікаційну політику, реалізація якої є зоною

відповідальності відділу маркетингу. Досліджуваний заклад використовує традиційні форми комунікації: інтерв'ю, брифінги, коментарі вищого керівництва, участь директора підприємства в різноманітних заходах, присвячених питанням санаторно-курортного лікування та державно-приватного співробітництва в галузі охорони здоров'я та реабілітації, які висвітлюються провідними Інтернет-видаваннями та платформами, пряма взаємодія фахівців відділу маркетингу з потенційними клієнтами, надання знижок для різних категорій клієнтів (постійних, нових, в залежності від терміну угоди), реклама послуг закладу на білбордах, інтернет виданнях та представництво на спеціалізованих платформах, присвячених санаторно-курортному лікуванню та оздоровчому туризму. Відділ маркетингу гармонійно поєднує консервативний підхід з інноваційними інструментами цифрового маркетингу для просування послуг закладу гостинності та формування позитивного іміджу курорту «Орлівщина». Поряд з цим, проведений аналіз дав змогу виокремити певні недоліки та проблеми комунікаційної політики закладу.

2.3. Аналіз інформаційних систем як складових внутрішньої та зовнішньої комунікації закладу гостинності

Основні складові інформаційної системи управління досліджуваним закладом включає:

1. Адміністрація та управління персоналом. Включає генерального директора курорту «Орлівщина» та керівний персонал, які відповідають за загальне керівництво, планування, організацію та контроль всіх процесів. Крім того, їх зоною відповідальності є формування та управління ефективною командою співробітників, забезпечуючи їх навчання, мотивацію та розвиток.
2. Маркетинг та реклама. Включає розробку та реалізацію маркетингової стратегії, вивчення ринку, аналіз конкурентів, рекламну діяльність,

бази.
 3. Фінансове управління. Включає планування та контроль фінансових ресурсів, складання та виконання бюджету, ведення обліку, оптимізацію витрат та максимізацію прибутку, а також забезпечення ефективної системи фінансового контролю та звітності.

4. Організація обслуговування відпочиваючих. Включає прийом та реєстрацію гостей, організацію розміщення та проживання, харчування, організацію розважальних та культурних заходів, надання додаткових послуг та розваг.

5. Медичне управління. Включає найм та управління медичним персоналом, планування та організацію медичних процедур, дотримання медичних стандартів та протоколів, контроль якості лікування та дотримання безпеки пацієнтів.

6. Інфраструктура та управління об'єктами. Включає управління готельними спорудами (корпуси, котеджи), лікувальними та рекреаційними зонами, спортивними об'єктами, ресторанами, басейнами тощо. Організація технічного обслуговування та ремонту, забезпечення комфорту та безпеки відпочиваючих. енергозабезпечення, управління водними та іншими ресурсами також входять до обов'язків управління.

7. Зв'язок зі стейкхолдерами: Управління курортом «Орлівщина» також включає встановлення та підтримку взаємовигідних стосунків зі стейкхолдерами, такими як місцеві органи влади, органи соціального захисту та охорони здоров'я, професійки (галузеві, регіональні, Федерація професійних спілок України), туристичні організації, медичні установи, транспортні компанії тощо. Це важливо для забезпечення співпраці, вирішення спільних питань та просування курорту «Орлівщина» як туристичного та санаторно-курортного закладу.

просування послуг курорту «Орлівщина» та формування його позитивного іміджу, а також залучення нових клієнтів та збереження постійної клієнтської бази.

3. Фінансове управління. Включає планування та контроль фінансових ресурсів, складання та виконання бюджету, ведення обліку, оптимізацію витрат та максимізацію прибутку, а також забезпечення ефективної системи фінансового контролю та звітності.

4. Організація обслуговування відпочиваючих. Включає прийом та реєстрацію гостей, організацію розміщення та проживання, харчування, організацію розважальних та культурних заходів, надання додаткових послуг та розваг.

5. Медичне управління. Включає найм та управління медичним персоналом, планування та організацію медичних процедур, дотримання медичних стандартів та протоколів, контроль якості лікування та дотримання безпеки пацієнтів.

6. Інфраструктура та управління об'єктами. Включає управління готельними спорудами (корпуси, котеджи), лікувальними та рекреаційними зонами, спортивними об'єктами, ресторанами, басейнами тощо. Організація технічного обслуговування та ремонту, забезпечення комфорту та безпеки відпочиваючих. енергозабезпечення, управління водними та іншими ресурсами також входять до обов'язків управління.

7. Зв'язок зі стейкхолдерами: Управління курортом «Орлівщина» також включає встановлення та підтримку взаємовигідних стосунків зі стейкхолдерами, такими як місцеві органи влади, органи соціального захисту та охорони здоров'я, професійки (галузеві, регіональні, Федерація професійних спілок України), туристичні організації, медичні установи, транспортні компанії тощо. Це важливо для забезпечення співпраці, вирішення спільних питань та просування курорту «Орлівщина» як туристичного та санаторно-курортного закладу.

Розглядаючи комунікації та комунікаційний процес не можна оминути увагою важливість інформаційних технологій, систем та програмних продуктів в діяльності курорту «Орлівщина», не можна ігнорувати вплив, які вони мають на внутрішню та зовнішню комунікацію досліджуваного закладу.

Зважаючи на те, що досліджуваний заклад має надавати бездоганні послуги, можливість миттєвого спілкування та координації з клієнтами в організації операційної діяльності курорту «Орлівщина» застосовуються різноманітні інформаційні системи – від тих, що використовують для роботи з електронними таблицями, текстом та базами даних, до використання спеціалізованих програм, які забезпечують автоматизовану роботу для бухгалтерії, відділу маркетингу та окремих лікувально-діагностичних обстежень і процедур. Керівництво закладу усвідомлює, що застосування інформаційних систем змінює та підвищує якість надання санаторно-лікувальних послуг, підвищує безпеку гостей закладу і зменшує адміністративні витрати.

Особливостями наявної внутрішньої корпоративної АСУ є можливість:

- інтегрувати інформацію з усіх робочих місць закладу;
- автоматизувати реєстратуру і заселення;
- збір статистичних даних та формування та звітів з експортом в Excel, PDF;
- управління номерним фондом;
- управління медичним відділенням;
- інтеграція з бухгалтерською програмою;
- мобільна робота, підключеного до мережі Інтернет.

Курорт «Орлівщина» використовує у своїй операційній та лікувальній діяльності різні інформаційні системи, саме: системи бронювання, Інтернет, електронні платіжні системи, які створюють ефективне функціонування та перспективи його розвитку, спеціалізовані програмні продукти для консолідації бухгалтерської, управлінської інформації.

Запроваджені в курорті «Орлівщина» технології інформаційних систем уможливають продовження спілкування з потенційними споживачами за допомогою:

- бази даних контактів;
- електронного буклету, який допоможе зберегти бренд;
- групування списків розсилання інформації щодо знижок постійним відпочивальникам.

Для організації внутрішньої комунікації та інтегрування в корпоративну клієнтську базу інформації щодо бронювань, як вже зазначалося раніше, використовується модуль онлайн бронювання – це система розподілу, передавання та зберігання інформації про попереднє бронювання та умови перебування гостей на лікуванні в курорті «Орлівщина». Цей модуль дозволяє відповідним працівникам досліджуваного закладу оптимізувати якомога більше санаторно-курортних путівок, аналізуючи попит на них, безпосередньо спілкуватись з клієнтами, а також сприяє збільшенню сум від продажу лікувальних послуг.

Внутрішня телефонна мережа – це система вузлів зв'язку для забезпечення телефонного з'єднання. Її використовують для передавання аналогових, цифрових повідомлень та тексту.

В досліджуваному закладі також запроваджена електронна платіжна система, яка призначена для переказу грошей підприємствами, фінансовими організаціями та користувачами Інтернету за товари через Інтернет за допомогою електронних грошей (EasyPay), мобільної платіжної системи (iPay) та банківських терміналів.

Для оптимізації внутрішнього документообігу в досліджуваному закладі запроваджена та апробується система електронного документообігу – це електронна структура управління документами для організаційно-технічної системи та забезпечує контроль потоку документів за допомогою комп'ютерних мереж.

Відділ маркетингу для створення електронних довідників, каталогів, буклетів про заклад тощо активно використовує мультимедійну систему. Тому для організації управлінського та бухгалтерського обліку, а також діяльності з прийому гостей, організації їх лікування та оздоровлення в досліджуваному закладі використовується програмний продукт «Рарус: Керування санаторно-курортним комплексом», який дав змогу автоматизувати роботи місяця:

- керуючого санаторію;
- служби бронювання і розміщення, адміністратора санаторію;
- бухгалтера-калькулятора;
- реєстратури амбулаторного блоку;
- лікаря;
- ресторану в частині планового харчування відпочиваючих;
- бухгалтерії в частині оплати броні та послуг з проживання.

Програмний продукт дозволив одночасно автоматизувати різні блоки оперативного обліку в досліджуваному закладі (готельний, ресторанний, медичний), а також організувати гнучку взаємодію між ними в єдиній інформаційній базі (рис. 2.11).

Програмний продукт дозволив також обробляти та консолідувати значні обсяги управлінської, бухгалтерської та медичної інформації. Також, даний продукт підтримує обмін: з фронт-офісними системами, такими як та «РестАрт», з якими налаштовані двосторонні обміни (для блоку «Ресторан»); «ПАРУС – Підприємство 7.20» в частині виантаження документів для їхнього відображення в регламентованому обліку.

Отже, інформаційні системи запроваджені для створення в досліджуваному закладі ефективної консолідації внутрішньої та зовнішньої комунікації з дотриманням комфортних умов праці для працівників як частини професійного розвитку. Керівництво закладу, запроваджуючи інформаційні системи та програмні продукти, сприяє забезпеченню користувачів доступною, зручною, надійною інформацією та системою інтерактивності.

• управління номерним фондом санаторію;
 • бронювання;
 • розміщення;
 • зміна параметрів бронювання та проживання;
 • ведення взаєморозрахунків з гостями і організаціями;
 • автоматичний підбір номерів за вказаними параметрами.

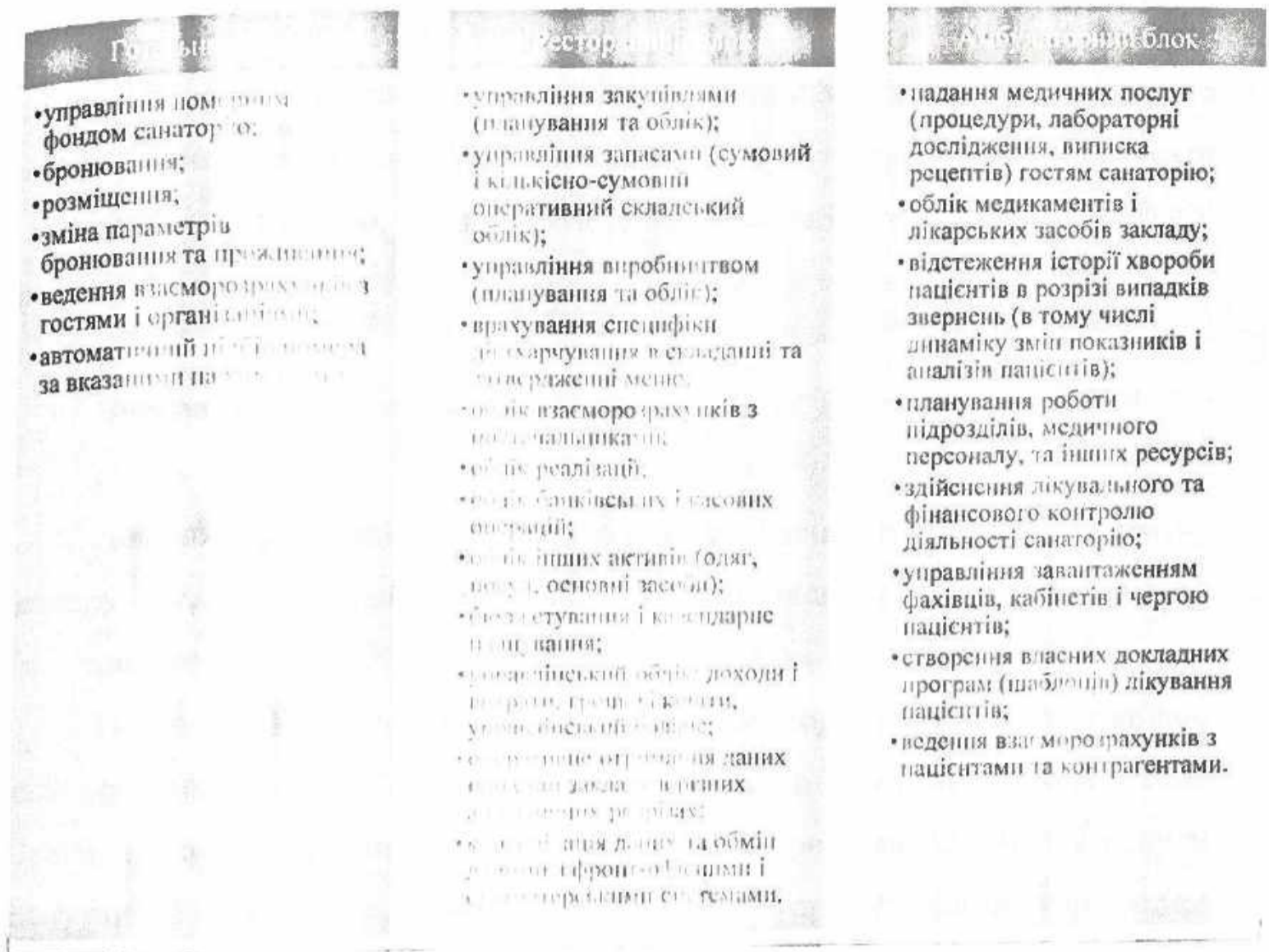
- управління закупівлями (планування та облік);
- управління запасами (сумовий і кількісно-сумовий оперативний складський облік);
- управління виробництвом (планування та облік);
- врахування специфіки діє харчування в складанні та виверненні меню;
- облік взаєморозрахунків з поставальниками;
- облік реалізації;
- облік банківських і касових операцій;
- облік інших активів (одяг, посуд, основні засоби);
- бюджетування і касовидне планування;
- управлінський облік доходу і витрати, грошові кошти, управлінський баланс;
- оперативне отримання даних про роботу закладу в різних розділах;
- консолідація даних та обмін даними з фронт-офісними і системними системами.

- надання медичних послуг (процедури, лабораторні дослідження, виписка рецептів) гостям санаторію;
- облік медикаментів і лікарських засобів закладу;
- відстеження історії хвороби пацієнтів в розрізі випадків звернень (в тому числі динаміку змін показників і аналізів пацієнтів);
- планування роботи підрозділів, медичного персоналу, та інших ресурсів;
- здійснення лікувального та фінансового контролю діяльності санаторію;
- управління завантаженням фахівців, кабінетів і чергою пацієнтів;
- створення власних докладних програм (шаблонів) лікування пацієнтів;
- ведення взаєморозрахунків з пацієнтами та контрагентами.

та здійснення і обмін інформацією з іншими програмними продуктами та користувачами. **ІЗМІН**

Рисунок 2.11. Автоматизація різних блоків операційної діяльності та можливості програмного продукту

Також варто зауважити, що з операційної точки зору, автоматизація допомагає знизити витрати, мінімізувати вплив людського фактору, усунути помилки та оптимізувати розподіл ресурсів. Наприклад, автоматизація оповлення наявності вільних номерів, графіків прибирання та записів на технічне обслуговування підвищує якість обслуговування, що призводить до кращого управління персоналом та підвищеного обслуговування гостей. Окрім ефективності, автоматизація надає досліджуваному закладу аналітичні дані, що дозволяє приймати більш розумні рішення щодо ціноутворення,



... та обмін інформацією з фронт-офісами та адміністративними системами

Рисунок 2.11. Автоматизація різних блоків операційної діяльності та можливості програми по продукту

Також важливо зауважити, що з операційної точки зору, автоматизація допомагає знизити витрати, мінімізувати вплив людського фактору, усунути помилки та оптимізувати розмір ресурсів. Наприклад, автоматизація оновлення пацієнтів вільних номерів, графіків прибирання та запитів на технічне обслуговування підвищує якість обслуговування, що призводить до кращого управління персоналом та підвищеного обслуговування гостей. Крім ефективності, автоматизація надає досліджуваному закладу аналітичні дані, що дозволяє приймати більш розумні рішення щодо ціноутворення,

заповнюваності номерів та вподобань гостей. Інтегруючи автоматизовані системи з програмним забезпеченням для управління операційною діяльністю виникає можливість відстежувати поведінку гостей, персоналізувати пропозиції та, зрештою, збільшувати дохід, пропонуючи потрібні послуги у потрібний час.

Висновки до другого розділу.

Дослідження аналітичних аспектів комунікаційної складової розвитку закладу гостинності дало змогу дійти певних висновків, які зводяться до наступного:

1) Об'єктом дослідження обрано ТОВ «Санаторій «Курорт Орлівщина», який розташований у мальовничому екологічно чистому куточку села Орлівщина на березі річки Самара. Заклад зареєстрований 11.02.2003 року зі статутним капіталом у розмірі 8296,722 тис. грн. Органами управління досліджуваного підприємства є загальні збори учасників та генеральний директор. Заклад забезпечує унікальні умови для відпочинку і оздоровлення. Місцезрештування закладу, матеріальна база та досвід його працівників дозволяють створити унікальний досвід відпочинку завдяки поєднанню чистого повітря соснових лісів, досконалої лікувальної бази і мальовничих краєвидів річки Самари. Комплекс курорту «Орлівщина» складається з 9 спальних корпусів, які компактно розташовані на території. Заклад пропонує розміщення у одомісних і двомісних номерах та котеджах з усіма зручностями. У всіх номерах відбувається щоденне прибирання. Номери обладнані зручними меблями;

2) Історія закладу налічує вже понад 20 років і за цей період завдяки природним багатствам і лікувальної бази сформувалася його спеціалізація: хвороби нервової системи, ендокринні захворювання, дисфункції і хвороби шлунково-кишкового тракту, проблеми опорно-рухового апарату, порушення процесів обміну речовин. Санаторій має ліцензію на здійснення більш 76 видів

медичної діяльності та має сертифікат вищої акредитаційної категорії (сертифікат якості ISO). Максимальна ємність ліжкового фонду складає 309 ліжок, в тому числі 239 ліжок цілорічного функціонування та 16 – сезонного. Функціонує 11 лікувальних відділень. На території санаторію знаходяться джерела мінеральних вод для внутрішнього вживання та зовнішнього використання.

3) Аналіз основних показників господарської діяльності показав, що за підсумками 2022 року курорт «Орлівщина» отримав доходу від реалізації послуг на суму 24872 тис.грн., поряд з цим собівартість наданих послуг була значно вище і становила 26458 тис.грн. Таке перевищення призвело до отримання ватюних збитків на суму 1586 тис.грн. Отже, про ефективність діяльності закладу за підсумками 2022 року не можна взагалі вести мову. Вже наступного 2023 року заклад майже адаптувався та відновився, адже відмічено суттєве зростання чистого доходу від реалізації продукції та надання послуг, у порівнянні з 2022 роком темп приросту становить 103,6%.

4) Позитивною характеристикою антикризових заходів та соціальної спрямованості кадрової політики керівництва курорту у 2023 році є суттєві підвищення витрат на оплату праці. У 2023 році заклад адаптувався до надважких умов ведення господарської діяльності та відновив програми модернізації та оновлення основних фондів. Позитивні тенденції господарської діяльності дали змогу з кожної гривні реалізованої продукції та наданих послуг отримати 0,33 грн. чистого прибутку, про що свідчить значення показника рентабельності товарної продукції;

5) У 2024 році відбулося незначне скорочення отриманого чистого доходу від реалізації послуг господарності на суму 481 тис. грн. (-0,9%) в порівнянні з 2023 роком. Поряд з цим, собівартість реалізованої продукції та наданих послуг зростає на суму 6348 тис.грн., темп приросту становить 16,7%, що зумовлено, в першу чергу, зростанням тарифів на енергоносії та воду для непобутових цілей. Замість зростання адміністративних витрат та витрат на інші операційні операції отримання інших операційних доходів дали змогу

керівництву курорту «Орлівщина» нівелювати негативний вплив зростання собівартості та отримати чистого прибутку у розмірі 1753 тис. грн., що на 4,7% на загальну суму 79,9 тис. грн. більше ніж у минулому 2023 році. Керівництво курорту продовжує до проєкти модернізації та оновлення основних фондів курорту, оскільки середньорічна їх вартість у 2024 році зросла на суму 2916,5 тис. грн., що становить трохи більше 9% в порівнянні з 2023 роком;

6) Незважаючи на надважкі умови господарювання під час суттєвих обмежень воєнного стану, складної економічної ситуації, постійних відключень електроенергії та зниження купівельної спроможності населення досліджуваній заклад гостинності швидко відновився. Намітилися позитивні тенденції щодо зростання доходів та ефективності використання наявних ресурсів та продажів, незважаючи на несприятливі наслідки підвищення тарифів. Керівництво закладу також знайшло внутрішні резерви щодо зниження непродуктивних витрат, що дало змогу за підсумками 2024 року нівелювати вплив ринкової кон'юнктури, підвищення тарифів тощо;

7) Аналіз платоспроможності закладу показав, що незважаючи на надважкі умови господарювання, курорт «Орлівщина» подовжує розвивати матеріально-технічну базу, надавати послуги розміщення, реабілітації та відпочинку. Аналіз фінансових індикаторів свідчить, що заклад гостинності в останні два роки (2023-2024) є платоспроможним та фінансово стійким. У 2022 році 68% активів курорту «Орлівщина» здатний був профінансувати за рахунок власних коштів. У 2023 році частка активів, які досліджуваній заклад гостинності міг профінансувати за рахунок власних коштів знизилася до 59%. У 2024 році частка активів, що могла б профінансуватися за рахунок власних коштів, збільшилася до 74%. Значення показника фінансової автономії за підсумками 2024 року у вище 0,6, це свідчить про те, що досліджуваній заклад гостинності використовує не весь свій потенціал;

8) Курорт «Орлівщина» прагне до створення іміджу гостинного, надійного та клієнтоорієнтованого закладу гостинності, який пропонує якісні послуги санаторно-курортного лікування та оздоровлення, високоякісний

сервіс та незабутні враження від перебування в закладі. Це досягається шляхом: послідовної та чіткої комунікації з усіма стейкхолдерами – внутрішніми (працівники та гості, які знаходяться на відпочинку та оздоровленні) та зовнішніми (партнери, державні органи охорони здоров'я, постачальники та потенційні відвідувачі); участі в соціальних проєктах та благодійних заходах.

9) Ефективність внутрішньої комунікації досягається шляхом прозорої комунікації з боку керівництва курорту «Орлівщина»; заохочення зворотного зв'язку з боку працівників закладу; формування корпоративної культури, яка спрямована на певну до різноманіття та інклюзивності; використання різноманітних каналів комунікації, таких як офіційно-розпорядчі документи, внутрішня АСУ, корпоративні чати, email-розсилки (info@spa-kurort.com.ua);

10) З метою ефективних зовнішніх комунікацій, керівництво курорту «Орлівщина» приділяє значну увагу розвитку взаємовигідних відносин із зовнішніми стейкхолдерами – клієнтами, партнерами, державними органами та іншими зацікавленими сторонами. Зовнішні комунікації здійснюються за допомогою: чіткої та ефективної комунікації з потенційними споживачами про послуги закладу з використанням різноманітних каналів комунікації – офіційний сайт, сторінки у соціальних мережах Facebook, Instagram, каналу у відеохостингу, що надає послуги розміщення відеоматеріалів, Youtube, електронні розсилки тощо; проведення маркетингових компаній, спрямованих на підвищення впізнаваності курорту «Орлівщина» та переваги бренду; участі у програмах державно-приватного партнерства у сфері охорони здоров'я;

11) Для здійснення комунікації зі всіма зацікавленими сторонами – внутрішніми і зовнішніми в досліджуваному закладі гостинності створений підрозділ – відділ маркетингу. Для ефективної організації діяльності відділу розроблено Положення, яке регулює діяльність відділу та визначає права та обов'язки його працівників;

12) Інструментами внутрішньої комунікації виступають: організаційно-розпорядчі документи, спрямовані на організацію операційної діяльності,

облікової політики закладу, розбудови корпоративної культури та культури обслуговування, регламентування надання санаторно-курортних послуг, сервісного обслуговування та харчування гостей закладу; збори трудового колективу; оперативні наради під головуванням генерального директора та начальника медичної частини; спілкування у корпоративних чатах; можливості корпоративної АСУ, яка генерує інформаційні потоки щодо обліку номерного фонду, графіків та розкладів сеансів лікувальних місць, ведення електронних медичних карт, організації харчування гостей по регламентованим меню тощо; організація зворотного зв'язку від працівниками шляхом анонімного опитування, неформальних зустрічей, святкових заходів тощо;

13) Для організації зовнішніх комунікацій курорт «Орлівщина» у своїй діяльності використовує багато інструментів, як класичних так і сучасних інструментів цифрового маркетингу. Керівництво досліджуваного закладу активно співпрацює з місцевими та регіональними профільними ЗМІ щодо висвітлення програм лікування, оздоровлення та відпочинку. Генеральний директор санаторію під час брифінгів та інтерв'ю активно висвітлює переваги лікувальних та оздоровчих програм закладу, розповідає про діяльність курорту «Орлівщина», звітує про результати роботи. Безпосередньо генеральний директор курорту «Орлівщина», який і є першою особою досліджуваного закладу, бере безпосередню участь у різних інформаційних приводах, зустрічах зі ЗМІ та представниками галузевих, регіональних та Всеукраїнських профспілкових об'єднань, які висвітлюють діяльність курорту;

14) Сторінки та рекламну інформацію про послуги курорту можна зустріти на спеціалізованих платформах, присвячених санаторно-курортній галузі України. Для просування своїх послуг та інформування потенційних споживачів послуг курорту «Орлівщина» фахівці відділу маркетингу використовують в основному чотири види реклами: публікації в інтернет виданнях, реклама на спеціалізованих платформах. Фахівці відділу

маркетингу під час створення контенту для профілів соціальних мереж враховують платформу, для якої готується пост чи повідомлення;

15) Потужним інструментом комунікації із зовнішньою аудиторією – партнерами та потенційними споживачами є сайт курорту. Сучасна версія сайту курорту «Орлівщина» SEO-оптимізована, має правильну структуру, зручну і зрозумілу навігацію. Сайт стильний з якісними фото і відео, виконаний у привабливому дизайні та має адаптивну версію для охоплення мобільних користувачів, а також має високу швидкість завантаження. Особливістю сайту є візуалізація та детальний опис програм оздоровлення, що реалізуються в закладі для дітей та дорослих, їхня вартість та умови придбання. На сайті також є вичерпна інформація про цінову політику та прайс-лист послуг на оздоровчі програми, проживання та бронювання номерів.

16) для внутрішньої та зовнішньої комунікації курорт «Орлівщина» використовує різноманітні інструменти. Для просування послуг оздоровлення та санаторно-курортного лікування найчастіше використовується персональний продаж, оскільки після заповнення заявки на сайті, обов'язково відбувається телефонний дзвінок фахівців санаторію для остаточного оформлення заявки та бронювання путівки. В цілому можна зазначити, що в досліджуваному закладі гостинності введена в дію комунікаційна політика, але вона, на нашу думку, є недосконалою.

РОЗДІЛ 3.

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ СКЛАДОВОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ САНАТОРІЮ «КУРОРТ «ОРЛІВЩИНА»3.1. Напрями покращення стану внутрішньої комунікації та підвищення
мотивації персоналу до змін

Аналіз джерел дав змогу з'ясувати, що внутрішня комунікація стосується обміну інформацією та повідомленнями між працівниками підприємства, організації, установи. У контексті індустрії гостинності ефективна внутрішня комунікація гарантує, що всі співробітники поінформовані, узгоджені та здатні ефективно співпрацювати під час надання послуг гостинності. Вона сприяє безперебійному виконанню щоденних операцій, покращує можливості вирішення проблем і допомагає підтримувати високі стандарти обслуговування. Гарна внутрішня комунікація також сприяє позитивній робочій атмосфері, підвищуючи моральний дух та залученість персоналу. Наприклад, чітка комунікація між стійкою ресстрації, службами прибирання та обслуговування гарантує оперативне вирішення запитів та проблем гостей. Аналогічно, регулярні оновлення від керівництва щодо політик, процедур та подій закладу гостинності дозволяють персоналу бути поінформованим та підготовленим. Надаючи пріоритет внутрішній комунікації, заклади готельно-ресторанного бізнесу можуть запобігти непорозумінням, зменшити кількість помилок та підвищити загальну операційну ефективність.

Незважаючи на свою важливість, внутрішня комунікація в закладах гостинності часто стикається з кількома проблемами. До них можуть належати різні зміни та графіки, відсутність досвіду спілкування, а також різноманітний характер відділів закладу. Крім того, високі показники плинності кадрів у індустрії гостинності можуть порушувати комунікаційні потоки та

створювати прогалини в передачі знань. Подолання цих проблем вимагає стратегічного підходу до комунікації, використання сучасних інструментів комунікації, щоб забезпечити ефективний обмін інформацією та її розуміння всіма працівниками. Наприклад, проблеми спілкування працівників можна подолати за допомогою навчання. Різними змінами можна керувати за допомогою цифрових комунікаційних платформ, які дозволяють асинхронний обмін повідомленнями та оновленнями. Визнаючи та вирішуючи ці проблеми, заклади гостинності можуть створити більш згуртоване та ефективне комунікаційне внутрішнє середовище.

Аналіз розділу сайту «Відгуки гостей» довів, що в останній рік рівень сервісу та комунікації працівників закладу з гостями значно погіршився. Це стосується і якості роботи служби горничних, і рецепції, і медичного відділення. Негативні відгуки, що є на сайті курорту, свідчать про вкрай низьку культуру обслуговування та спілкування саме фронт-офісу, який є візитівкою санаторію. Також відсутній зворотній зв'язок керівництва закладу із гостями, тобто жодної відповіді від представників закладу на відгуки на сайті немає, що є негативно характеризує комунікаційну політику закладу та систему моніторингу рівня задоволеності гостей закладу.

Для покращення стану внутрішньої комунікації, на нашу думку, доцільним буде керівництву курорту «Орлівщина» звернути увагу на наступні напрями покращення системи внутрішньої комунікації (рис. 3.1).

-
- 1. Заохочення участі та співпраці працівників курорту «Орлівщина»
 - 2. Розбудова системи навчання та розвитку комунікації
 - 3. Використання даних та аналітики для постійного вдосконалення
 - 4. Створення культури прозорості та довіри
 - 5. Впровадження ефективних стратегій комунікації з гостями

Рисунок 3.1. Напрями покращення внутрішньої комунікації курорту «Орлівщина»

Розглянемо більш детально кожний з наведених на рисунку напрямів.

1. Заохочення участі та співпраці працівників курорту «Орлівщина». Цей напрям розбудови ефективної внутрішньої комунікації є вирішальним аспектом покращення внутрішньої комунікації. Цей напрям можна покращити за рахунок:

- сприяння розвитку культури відкритого спілкування та співпраці є надзвичайно важливим, адже заохочення участі працівників не лише розширює можливості персоналу, але й розвиває почуття приналежності та відповідальності, що зрештою призводить до покращення обслуговування гостей та операційної ефективності;

- збір відгуків від працівників є ключовим аспектом ефективної внутрішньої комунікації. Активно шукаючи інформацію від тих, хто безпосередньо спілкується з гостями курорту, керівництво закладу гостинності може отримати цінну інформацію про операційні проблеми, вподобання гостей та потенційні сфери для покращення. Впровадження регулярних механізмів зворотного зв'язку, таких як опитування, скриньки для пропозицій або громадські збори, надає співробітникам платформу для відкритого обміну ідеями та занепокоєннями;

- сприяння культурі обміну досвідом та відкритого спілкування є важливим для подолання розрізненості та сприяння міжфункціональній співпраці. Запровадження системи наставництва, що дає сприяє поширенню знань та передового досвіду з колегами з різних відділів. Цьому можна сприяти через внутрішні платформи обміну знаннями, міждисциплінарні тренінги або неформальні заходи для спілкування. Створюючи середовище, де інформація вільно циркулює, керівництво курорту «Орлівщина» може сприяти відчуттю єдності та командної роботи, що зрештою підвищує операційну ефективність та задоволеність гостей;

- виховання почуття причетності та відповідальності – ще один важливий аспект заохочення участі працівників у зміцненні позитивного іміджу курорту та підвищенні ефективності його діяльності. Коли працівники

відчувають свою причетність до успіху курорту «Орлівщина», вони з більшою ймовірністю проявлятимуть ініціативу, проактивно спілкуватимуться та докладатимуть додаткових зусиль, щоб забезпечити гостям винятковий досвід. Вкрай важливим є для керівництва курорту «Орлівщина» залучати працівників до процесів прийняття рішень, заохочувати їх брати на себе відповідальність за рішення та визнавати їхній внесок. Це не лише підвищує моральний дух та задоволеність роботою, але й сприяє культурі відповідальності, де працівники будь-якого відділу чи рівня управління пишаються своєю роботою та прагнуть постійного вдосконалення.

2. Розбудова системи навчання та розвитку комунікації. Ефективна внутрішня комунікація вимагає акценту на ініціативах з навчання та розвитку. Ось декілька з них, які можна запровадити в курорті «Орлівщина»:

- регулярні навчальні тренінги: тренінги, що зосереджені на опануванні найкращими практиками комунікації, мають вирішальне значення для забезпечення працівників необхідними навичками для чіткої, лаконічної та послідовної передачі повідомлень між командами та відділами, а також під час спілкування з гостями закладу;

- навчання менеджменту та лідерства: керівники відділів та служб є рушійною силою комунікаційної стратегії курорту «Орлівщина» та повинні вміти формулювати цілі, надавати конструктивний зворотний зв'язок та надихати своїх підлеглих. Спеціалізовані навчальні програми можуть допомогти керівникам удосконалити свої комунікативні навички, дозволяючи їм вести за собою власним прикладом та сприяти створенню атмосфери відкритого діалогу та співпраці;

- можливості перехресного навчання та стажування (внутрішні ротації): це цінні інструменти, що сприяють розумінню та зміцненню комунікації між різними ролями та відділами курорту «Орлівщина». Відчуваючи на власному досвіді обов'язки та виклики, з якими стикаються колеги в інших підрозділах, працівники зможуть глибше зрозуміти взаємозв'язок своїх ролей та

важливість чіткої комунікації для забезпечення безперебійного обслуговування гостей.

3. Використання даних та аналітики для постійного вдосконалення. Ефективні стратегії внутрішньої комунікації значною мірою залежать від аналітики, заснованої на даних, та зусиль щодо постійного вдосконалення. Збираючи та аналізуючи відповідні показники комунікації, керівництво курорту «Орлівщина» може визначати сфери, які потребують уваги, та приймати обґрунтовані рішення для вдосконалення своїх стратегій.

Ключові комунікаційні показники можуть надати цінну інформацію про різні аспекти внутрішньої комунікації, такі як:

- ефективність різних каналів;
- охоплення повідомленнями та рівень залученості;
- загальний рівень настрою та задоволеності працівників.

Деякі ключові показники, які слід враховувати, включають показники відкриття, показники кліків, час відповіді та оцінки відгуків.

Після збору та аналізу цих показників керівництво курорту «Орлівщина» може точно визначити конкретні проблемні точки або вузькі місця у своїх комунікаційних процесах. Наприклад, низький рівень відкриття певних типів повідомлень може свідчити про необхідність більш зрозумілого викладення тем або кращого визначення часу. Повільний час реагування може сигналізувати про відсутність чіткості в каналах комунікації або неефективні процедури ескалації.

Визначивши сфери для покращення, керівництво курорту «Орлівщина» матиме змогу вжити цілеспрямованих заходів для вирішення проблем та оптимізації комунікаційних стратегій. Це може включати перегляд підходів до обміну повідомленнями, впровадження нових каналів комунікації або надання додаткового навчання та ресурсів працівникам. Більш того, аналітичні дані можуть бути основою для ширших процесів прийняття рішень, пов'язаних зі стратегіями внутрішньої комунікації. Досліджуваний заклад може використовувати зібрані дані для виявлення тенденцій, закономірностей та

уподобань серед своїх працівників, що дозволяє адаптувати використовувані комунікаційні підходи для кращого впливу на співробітників та зворотну реакцію цільової аудиторії.

Постійний моніторинг та аналіз вищезазначених показників має вирішальне значення для забезпечення довгострокової ефективності стратегій внутрішньої комунікації. Зі зміною потреб, уподобань та організаційних структур керівництво курорту «Орлівщина» має бути готовим відповідно адаптувати та вдосконалювати комунікаційні стратегії, використовуючи аналітичні дані для постійного вдосконалення.

4. Створення культури прозорості та довіри. Ефективна внутрішня комунікація ефективна лише в середовищі довіри та прозорості. Пропонуємо наступні практичні кроки, які можна зробити для досягнення цього:

- сприяння відкритому та чесному спілкуванню на всіх рівнях організації: це означає заохочення співробітників висловлювати свої занепокоєння, ділитися відгуками та висувати ідеї без страху наслідків. Керівники структурних підрозділів курорту «Орлівщина» повинні подавати приклад, сприяти атмосфері відкритого діалогу та активного слухання;

- оперативне вирішення проблем та конфліктів: це має вирішальне значення для підтримки позитивної робочої атмосфери та запобігання ескалації проблем. Керівництву досліджуваного закладу гостинності необхідно встановити чіткі протоколи та канали для працівників, щоб повідомляти про проблеми чи скарги, забезпечуючи їх своєчасне та справедливе вирішення. Оперативне вирішення конфліктів може допомогти запобігти непорозумінням, зміцнити довіру та сприяти почуттю відповідальності;

- відзначення успіхів та визнання позитивних практик ефективної комунікації: керівництву курорту «Орлівщина» необхідно визнавати та винагороджувати працівників, які демонструють відмінні комунікативні навички, чи то через офіційні програми визнання, моральні та матеріальні стимули чи публічне визнання. Виділення та поширення позитивних

прикладів може підкріпити бажану поведінку та мотивувати інших покращувати свої комунікативні практики.

Отже, сприяючи розвитку культури прозорості та довіри, керівництво досліджуваного закладу гостинності може створити середовище, де працівники відчують себе цінними, поважними та мають можливість робити власний внесок в успіх закладу гостинності. Відкрите спілкування сприяє співпраці, інноваціям та спільному зобов'язанню забезпечити гостям винятковий досвід.

5. Впровадження ефективних стратегій комунікації з гостями. Це ще один фактор, що сприяє культурі чіткого та послідовного обміну повідомленнями. Коли гості добре поінформовані та задоволені, це зменшує внутрішні конфлікти та плутанину серед персоналу, що призводить до більш ефективної роботи всіх підрозділів. Крім того, акцент на комунікації з гостями може спрямувати всю команду на досягнення спільної мети – надання виняткового обслуговування гостей, покращення командної роботи та співпраці. Ось декілька кроків, що пропонуємо взяти до уваги керівництво курорту «Орлівщина»:

- запровадження системи мотивації до підвищення якості обслуговування та спілкування з гостями, що передбачає розробку мотиваційних заходів (моральне заохочення, матеріальне заохочення, штрафні санкції) за результатами моніторингу відгуків гостей на сайті курорту та онлайн-опитувань;

- персоналізація взаємодії та комунікації з гостями є наріжним каменем забезпечення виняткового досвіду гостинності. Всі без виключення працівники курорту «Орлівщина» повинні прагнути зрозуміти вподобання, потреби та стиль спілкування кожного гостя, відповідно, адаптуючи свій підхід до обслуговування. Це може включати використання профілів гостей, використання даних з попередніх перебувань або просто приділення часу ширим розмовам для збору інформації;

– використання інноваційних технологій та цифрових каналів. Від електронних листів перед прибуттям до обміну повідомленнями під час перебування та опитувань після закінчення терміну санаторно-курортного лікування (опитування Google-форми), керівництву курорту «Орлівщина» необхідно використовувати низку цифрових інструментів для оптимізації комунікації та підвищення зручності. Це можуть бути чат-боти, офіційні канали в месенджерах (Telegram, Viber, WhatsApp), що дозволяє спілкуватися в режимі реального часу та оперативно вирішувати будь-які проблеми чи запити;

– збір відгуки гостей та реагування на них. Аналіз довів, що керівництво приділяє значну увагу відгукам гостей курорту «Орлівщина», що відображається й на офіційному сайті і в профілях курорту в соціальних мережах. Поряд з цим, для внутрішнього використання відгуків, як позитивних так і негативних, варто розглянути питання про запровадження опитувань по завершенні перебування гостей за допомогою Googl-форм. Причому опитувальники мають містити питання щодо сервісу, культурі обслуговування, умовам перебування (зручність номеру, чистота в номері, якість харчування тощо), а також щодо поліпшення/погіршення стану здоров'я тощо. Адже, швидке та професійне реагування як на позитивні, так і на негативні відгуки не лише демонструє прагнення до задоволення гостей, але й надасть цінну інформацію керівництву курорту для постійного вдосконалення.

Варто також зауважити, що вибір правильної технології чи інструменту внутрішньої комунікації вимагає ретельного врахування конкретних потреб закладу, існуючої інфраструктури та вподобань його працівників. Вивчаючи засоби комунікації для курорту «Орлівщина», відділ маркетингу та керівництво закладу має надавати пріоритет зручним інтерфейсам та надійним функціям, які сприяють безперебійному обміну інформацією, розподілу завле...

Інтеграція комунікаційних стратегій з існуючими в закладі інформаційними системами, такими як програмне забезпечення для управління нерухомістю (PMS), інструменти управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) та інформаційні системи управління персоналом мають вирішальне значення для забезпечення злагодженого та ефективного робочого процесу в досліджуваному закладі гостинності. Більше того, оскільки курорт «Орлівщина» обробляє персональні дані гостей та працівників, забезпечення безпеки даних та дотримання конфіденційності є надзвичайно важливим. Під час впровадження засобів зв'язку важливо вибирати авторитетних постачальників, які дотримуються стандартних галузевих протоколів безпеки, таких як шифрування, контроль доступу та регулярні аудити безпеки. Крім того, керівництво курорту «Орлівщина» має розробити та запровадити чіткі політики та процедури обробки та зберігання даних, забезпечуючи дотримання відповідних норм захисту персональних даних.

Таким чином, використовуючи технології для оптимізованої комунікації, керівництво курорту «Орлівщина» матиме змогу створити більш комфортне робоче середовище, що врешті-решт призведе до підвищення операційної ефективності, покращення обслуговування гостей та підвищення задоволеності співробітників.

3.2. Обґрунтування заходів, спрямованих на удосконалення існуючої комунікаційної політики курорту «Орлівщина»

Удосконалення існуючої комунікаційної політики курорту «Орлівщина» має відбуватися з урахуванням відслідковування сучасних тенденцій розвитку комунікацій в індустрії гостинності та використання наявних у закладу можливостей. Сьогодні етап розвитку суспільства та економіки, зокрема, називають цифровим. Відповідно, саме цифрові інструменти комунікації необхідно взяти за основу для удосконалення комунікаційної політики

досліджуваного й здійснювати акцент на своїй представленості у цифровому середовищі.

Перш за все рекомендується дещо удосконалити офіційний сайт курорту «Орлівщина», адже саме сайт відіграє ключову роль у підвищенні рівня обізнаності про курорт, його послуги серед потенційних клієнтів та партнерів, покращити його імідж, поліпшити комунікацію з зацікавленими сторонами та забезпечить зростання доходів від кількості укладених угод та реалізованих путівок на санаторно-курортне лікування. Основні переваги, які надає офіційний сайт курорту «Орлівщина» наведено на рис. 3.2.



Рисунок 3.2. Основні переваги, які надає офіційний сайт курорту «Орлівщина»

Враховуючи, вищевикладене та результати аналізу наповнюваності розділів сайту курорту «Орлівщина» вважаємо за доцільне доповнити його розділами, які сприятимуть підвищенню рівня прозорості курорту «Орлівщина»: звіт про сталий розвиток або інформаційна відкритість (доступ до річної фінансової звітності, статистична звітність тощо); структура закладу та керівництво; зворотній зв'язок; новини закладу (рис. 3.3).

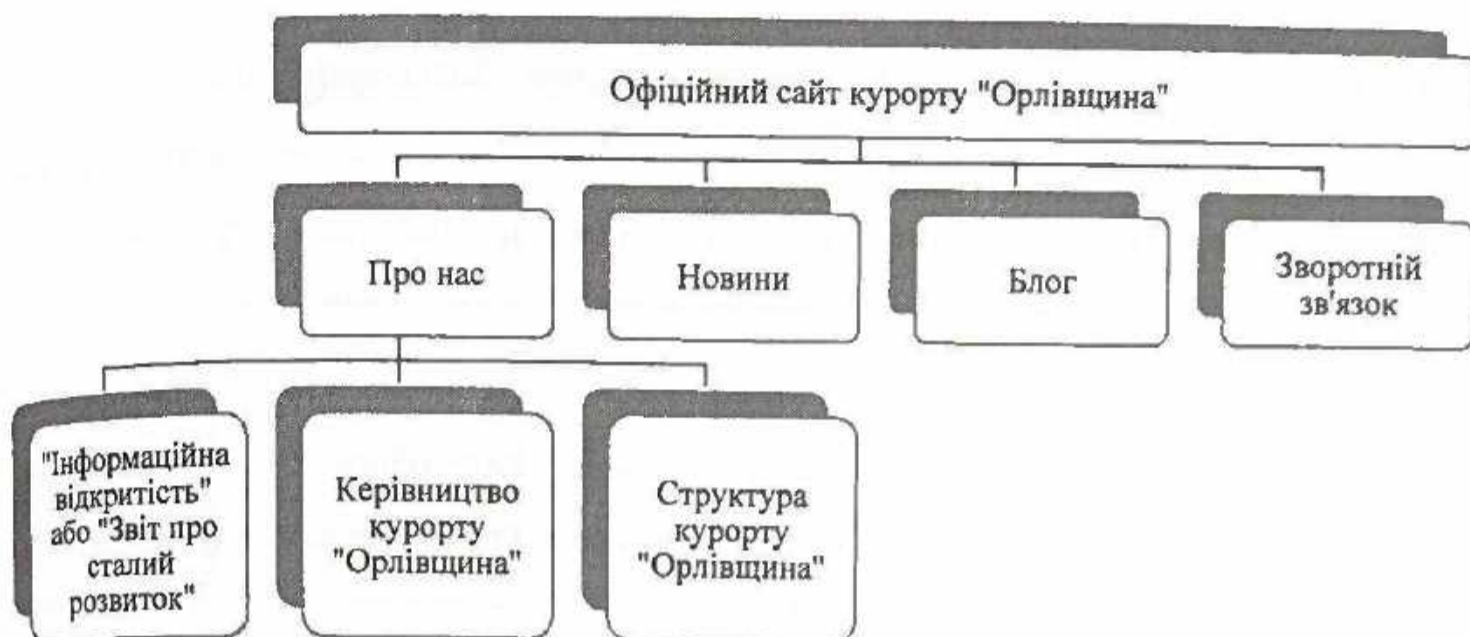


Рисунок 3.3. Розділи сайту, що пропонується додати до офіційного сайту курорту «Орлівщина»

На нашу думку, доцільним є перегляд наповнення розділу сайту «Блог», адже на сьогодні він виконує роль «накопичувача» новин курорту «Орлівщина». На нашу думку, цей розділ має наповнюватися різноманітним контентом щодо позитивних практик лікування; інтерв'ю керівництва курорту та його головного лікаря щодо переваг санаторно-курортного лікування саме в досліджуваному закладі гостинності; новітніх методів лікування та профілактики захворювань, в санаторно-курортному лікуванні яких спеціалізується заклад тощо.

Наявність даних розділів дозволить надавати потенційним гостям та партнерам курорту «Орлівщина» максимум корисної інформації про діяльність закладу, його стан та плани розвитку, що сприятиме залученню інвестицій та підвищенню рівня доходів, зростанню позитивного іміджу.

Головною особливістю офіційного сайту досліджуваного закладу гостинності стане створення онлайн-платформи ефективної комунікації із гостями за рахунок запровадження зворотного зв'язку та оперативного

реагування керівництва курорту «Орлівщина» як на негативні відгуки, так і на позитивні.

У випадку реалізації запропонованих заходів курорт «Орлівщина» зможе суттєво покращити комунікаційну політику, а також підвищить рівень впізнаності та реалізації путівок на оздоровлення та лікування. Сайт досліджуваного підприємства слід просувати у пошукових системах, постійно займатися його удосконаленням та розвитком з урахуванням сучасних тенденцій у галузі цифрового маркетингу. Пропонуємо наступний алгоритм просування сайту курорту «Орлівщина» (рис. 3.3).

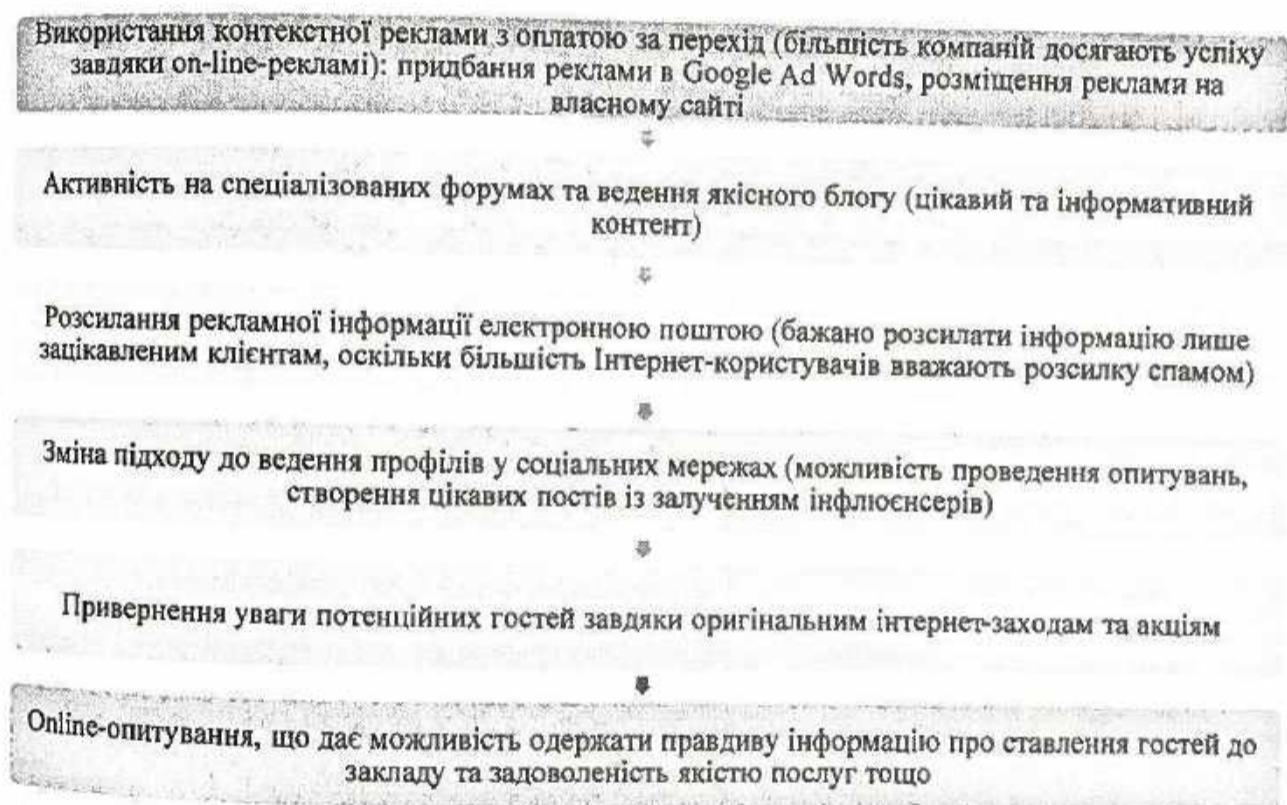


Рисунок 3.3. Алгоритм просування сайту курорту «Орлівщина»

Важливою умовою досягнення ефективності комунікаційної політики є систематичне проведення опитування зацікавлених сторін. Це можливо здійснювати у формі відкритого інтерв'ювання, зокрема шляхом простого спілкування з гостями, у ході якого з'ясувати рівень задоволення гостя сервісом та послугами курорту «Орлівщина», його побажання, виявлені проблеми тощо, а також з використанням опитувальників з використанням можливостей Google-форм. Отримана інформація у ході такого спілкування

можуть виявляти слабкі сторони у комунікаційній політиці досліджуваного закладу й надалі працювати над їх усуненням. Урахування відгуків зацікавлених сторін (гостей та партнерів) та оперативне реагування на них є головною умовою побудови ефективної комунікаційної політики курорту «Орлівщина».

Формування ефективної комунікаційної політики вимагає постійного спілкування зі споживачами, передачі корисної інформації. Тому важливо розробити перелік тем для їх оприлюднення. У таблиці 3.1 наведено розподіл приблизних тем курорту «Орлівщина» за важливістю та оперативністю оприлюднення інформації.

Таблиця 3.1.

Розподіл тем курорту «Орлівщина» за важливістю та оперативністю оприлюднення інформації

Категорія	Теми	Швидкість реагування/ розміщення інформації	Канали інформування
Термінові	Аварійні ситуації в закладі	Якомога швидше, 1-2 години максимум	Усі можливі канали комунікації закладу, розсилка прес релізів або повідомлень у онлайн-ЗМІ, пости в соцмережах, повідомлення в месенджерах
	Зупинка закладу або тимчасове обмеження надання послуг		
	Відновлення роботи закладу у звичайному режимі		
	Втручання в роботу закладу правоохоронних органів		
Важливі	Цінова політика, акції	1-2 доби	Традиційні канали комунікації – сайт закладу, соцмережі
	Зміни номерів телефонів, закладу підприємства тощо		
	Зміни в законодавстві щодо надання послуг санаторно-курортного лікування		
	Зміна в керівному складі закладу		
	Роз'яснювальна робота щодо безпекових заходів, профілактичних заходів тощо		
Нейтральні	Співпраця з іншими закладами, організаціями, підприємствами тощо	Постійно у періодичних повідомленнях	Традиційні канали комунікації – сайт закладу, соцмережі
	Повідомлення про початок і завершення планових проектів оновлення, удосконалення матеріально-технічної бази		
	Плани розвитку, інвестиційні програми, звіти про діяльність закладу		

Продовження таблиці 3.1.

Категорія	Темати	Швидкість реагування/ розміщення інформації	Канали інформування
Позитивні	Звіти про останні досягнення	За фактом проведення	Традиційні канали комунікації – сайт закладу, соцмережі
	Проведення ремонту приміщення, установка нового обладнання, відкриття нового відділення тощо		
	Ювілеї, привітання, досягнення одного з членів колективу закладу або усього закладу		
	Звіти про візити до закладу вищих посадовців та відомих особистостей		
Постійні	Розповіді про послуги закладу	Постійно у періодичних повідомленнях	Традиційні канали комунікації – сайт закладу, соцмережі
	Історія закладу		
	Пояснення принципів роботи закладу та надання послуг санаторно-курортного лікування та оздоровлення		
	Цікаві факти про заклад та місцевість, де він розташований		
	Сезонні фотографії, колажі		
	Акції закладу		

Залежно від каналу комунікації для розміщення інформації (соціальні мережі, месенджери типу Viber/Telegram, друковані листи інформації, онлайн ЗМІ, офіційний сайт) подання інформації повинно відбуватись за певним розкладом, що встановлюється відповідно до засобу висвітлення інформації та потреби курорту «Орлівщина» у спілкуванні з гостями, партнерами тощо.

У межах комунікаційної політики досліджуваного закладу, на нашу думку, слід розвивати спонсоринг. Активно брати участь у вирішенні соціальних проблем. Зокрема, керівництву закладу гостинності варто розглянути питання щодо надання знижок певним категоріям незахищених верств населення та малозабезпеченим родинам в умовах воєнного стану.

Також є сенс розглянути питання щодо участі закладу у всеукраїнських акціях та програмах, спрямованих на підтримання ментального здоров'я, долучатися до допомоги ЗСУ, виступати спонсором різних проектів,

долучатися до заходів спрямованих на збереження екосистеми Дніпропетровщини та багато чого іншого. Виділення не великої частини коштів з власного бюджету сприятиме покращенню іміджу курорту «Орлівщина», що є однією з важливих цілей його комунікаційної політики.

Висновки до третього розділу.

Результати проведеного аналізу комунікаційної складової розвитку курорту «Орлівщина» дав змогу виявити проблемні питання та недоліки в її організації, а також розробити рекомендації спрямовані на удосконалення комунікаційної політики закладу, як внутрішньої, так і зовнішньої. Ці рекомендації зводяться до наступного:

1) Аналіз розділу сайту «Відгуки гостей» довів, що в останній рік рівень сервісу та комунікації працівників закладу з гостями значно погіршився. Це стосується і якості роботи служби горничних, і рецепції, і медичного відділення. Негативні відгуки, що є на сайті курорту, свідчать про вкрай низьку культуру обслуговування та спілкування саме фронт-офісу, який є візитівкою санаторію. Також відсутній зворотній зв'язок керівництва закладу із гостями, тобто жодної відповіді від представників закладу на відгуки на сайті немає, що негативно характеризує комунікаційну політику закладу та систему моніторингу рівня задоволеності його гостей;

2) Для поліпшення стану внутрішньої комунікації, на нашу думку, доцільним буде керівництву курорту «Орлівщина» звернути увагу на наступні напрями покращення системи внутрішньої комунікації: заохочення участі та співпраці працівників курорту; розбудова системи навчання та розвитку комунікації; використання даних та аналітики для постійного вдосконалення; створення культури прозорості та довіри; впровадження ефективних стратегій комунікації з гостями. Використовуючи технології для оптимізованої комунікації, керівництво курорту «Орлівщина» матиме змогу створити більш комфортне робоче середовище, що врешті-решт призведе до підвищення

операційної ефективності, покращення обслуговування гостей та підвищення задоволеності співробітників;

3) Для створення культури прозорості та довіри запропоновано дещо модернізувати сайт курорту «Орлівщина» з метою додавання додаткових розділів, які сприятимуть підвищенню рівня прозорості закладу, а саме: звіт про сталий розвиток або інформаційна відкритість (доступ до річної фінансової звітності, статистична звітність тощо); структура закладу та керівництво; зворотній зв'язок; новини закладу. Доцільним є перегляд наповнення розділу сайту «Блог», адже на сьогодні він виконує роль «накопичувача» новин курорту «Орлівщина». На нашу думку, цей розділ має наповнюватися різноманітним контентом щодо позитивних практик лікування; інтерв'ю керівництва курорту та його головного лікаря щодо переваг санаторно-курортного лікування саме в досліджуваному закладі гостинності; новітніх методів лікування та профілактики захворювань, з яких спеціалізується заклад тощо. Обов'язковим, на нашу думку, є також модернізація розділу відгуки, з метою запровадження онлайн-платформи для зворотного зв'язку керівництва закладу та гостей, адже оперативне реагування на відгуки гостей, особливо негативні, підвищить прозорість та покращить імідж закладу як клієнтоорієнтованого курорту;

4) Важливою умовою досягнення ефективності комунікаційної політики є систематичне проведення опитування зацікавлених сторін. Це можливо здійснювати у формі відкритого інтерв'ювання, зокрема шляхом простого спілкування з гостями, у ході якого з'ясувати рівень задоволення гостя сервісом та послугами курорту «Орлівщина», його побажання, виявлені проблеми тощо. Також отримання зворотного зв'язку можливо шляхом запровадження опитування гостей під час виселення з використанням можливостей Google-форм;

5) Формування ефективної комунікаційної політики вимагає постійного спілкування зі споживачами, передачі корисної інформації. Тому автором запропонований перелік тем, термінів їх оприлюднення та каналів

інформування для їх оприлюднення. Реалізація цього заходу дасть змогу підтримувати постійний зв'язок із зовнішніми стейкхолдерами, а також підтримати імідж прозорого та клієнтоорієнтованого бізнесу, який намагається покращити сервіс та послуги з урахуванням думки головних стейкхолдерів – гостей закладу;

б) У межах комунікаційної політики досліджуваного закладу, на нашу думку, також слід розвивати спонсоринг та участі закладу у всеукраїнських акціях та програмах, спрямованих на підтримання ментального здоров'я, долучатися до допомоги ЗСУ, виступати спонсором різних проектів, долучатися до заходів спрямованих на збереження екосистеми Дніпропетровщини та багато чого іншого. Виділення не великої частини коштів з власного бюджету сприятиме покращенню іміджу курорту «Орлівщина», що є однією з важливих цілей його комунікаційної політики.

ВИСНОВКИ

Розгляд теоретичних аспектів формування комунікаційної складової розвитку готельно-ресторанного бізнесу дозволив сформувати наступні висновки:

1) Комунікація в індустрії гостинності – це спосіб обміну інформацією, ідеями та зворотним зв'язком між відділами для забезпечення безперебійної роботи. Це може бути невербальне, усне або письмове спілкування, кожен з яких відіграє ключову роль у створенні чудового досвіду для гостей. Комунікація є основою будь-якого досвіду гостинності. Постійно шукаючи способи покращення та вдосконалення комунікації, заклад гостинності може забезпечити підвищення рівня задоволеності гостей та створення незабутніх вражень. Ця позитивна взаємодія не лише призводить до повторних покупок, але й сприяє лояльності, оскільки задоволені гості з більшою ймовірністю повернуться та порекомендують заклад, що відвідали, іншим. Тому інвестування в ефективну комунікацію – це інвестиція в довгостроковий успіх готельного бізнесу;

2) Комунікації в закладах гостинності поділяються на внутрішні та зовнішні. Внутрішні комунікації відбуваються всередині закладу гостинності і їх часто називають корпоративними комунікаціями. Вони охоплюють різні методи обміну інформацією та ідеями між людьми, які поділяють одну корпоративну ідентичність, такими як працівники закладу та менеджери різних рівнів. Це здійснюється, як правило, через індивідуальне спілкування зі співробітниками, зустрічі, внутрішні інформаційні бюлетені, розпорядчі та звітні документи, розсилки на електронні пошти, спілкування в офіційному корпоративному чаті та навіть посібник для співробітників;

3) Наявність якісної стратегії внутрішньої комунікації забезпечує злагоджену роботу кожного відділу підприємства сфери гостинності. Коли комунікація ефективна, вона призводить до швидкого вирішення запитів, покращення співпраці між підрозділами та працівниками та сприяє

підвищенню мотивації персоналу щодо досягнення головної мети діяльності закладу гостинності – задоволення потреб гостей та досягнення успіху. Велику роль в організації ефективної системи внутрішньої комунікації відіграють інформаційні технології. Цифрові комунікаційні платформи є важливими для покращення внутрішньої комунікації в готелях;

4) В індустрії гостинності важливу роль відіграє зовнішня комунікація, яка передбачає інформаційний обмін та зв'язок із зовнішньою аудиторією – потенційні клієнти, постачальники, зовнішні зацікавлені сторони та широка громадськість. Сьогодні ця комунікація відбувається через дописи в блогах, електронні листи з новинами закладу гостинності, публікації в соціальних мережах та індивідуальне спілкування з цими особами. Зовнішня комунікація – це комунікація між закладом гостинності та будь-якими людьми, організаціями чи підприємствами поза цього закладу. Підприємства індустрії гостинності використовують зовнішню комунікацію для розвитку впізнаваності власного бренду та покращення іміджу закладу гостинності;

5) Серед найбільш часто використовуваних типів зовнішньої комунікації закладу гостинності варто назвати: електронну пошту; контент веб-сайту; інформаційні бюлетені, електронні розсилки, або «електронні новини»; соціальні мережі; прес-релізи; рекламні кампанії; конференції та виставки. Сьогодні існує безліч інструментів, які заклад гостинності може використовувати для зовнішньої комунікації з клієнтами, акціонерами, інвесторами або будь-ким іншим, з ким є необхідність спілкуватися. Кожен інструмент комунікації відіграє цінну роль у маркетинговому комплексі закладу та робить внесок у загальну маркетингову стратегію з метою сприяння розвитку бізнесу;

6) Процес комунікації – це орієнтир для реалізації ефективної комунікації. Він стосується низки дій або кроків, що здійснюються для успішної комунікації. Загальна мета процесу комунікації полягає в тому, щоб надати особі або стороні взаємодії інформацію та забезпечити її розуміння. Процес комунікації складається з чотирьох ключових етапів. Ці етапи

включають кодування, засіб передачі (канал), декодування та зворотний зв'язок. Комунікаційний процес відбувається як всередині закладу гостинності, так і з зовнішнім оточенням (партнерами, постачальниками, потенційними споживачами тощо).

7) Будь-яка комунікація починається з джерела, людини, яка продумує та надсилає повідомлення. І це повідомлення може бути передано вербальним або невербальним способом. Вербальна комунікація – це використання слів для обміну інформацією, а також є найпоширенішим видом комунікації в закладах гостинності. Чітка вербальна комунікація надзвичайно важлива для уникнення непорозумінь між персоналом і переконання, що всі розуміють одне й те саме. Вербальне спілкування з гостями також важливе, адже гості мають знати, чого очікувати, і бути озброєними всією інформацією, необхідною для приємного перебування у закладі гостинності;

8) Не менш важливе й невербальне спілкування, що використовує мову тіла для передачі повідомлення. Впевненість, встановлення зорового контакту та зведення до мінімуму метушні – вкрай важливі здібності працівників індустрії гостинності. Культурні відмінності та різні мови можуть ускладнювати комунікацію. Якщо працівник закладу гостинності не є культурно чутливим, нездатним належним чином спілкуватися з персоналом чи гостями з іншої країни, чи не знає різних культурних норм, то іноді речі можуть бути неправильно витлумачені. Це також стосується невербального спілкування. Ефективний комунікаційний процес вкрай важливий в індустрії гостинності;

9) Правильна комунікаційна політика є важливою, оскільки вона сприяє утриманню в полі зору стратегічні та тактичні цілі, особливо в найнапруженіші місяці. Саме комунікаційна політика дозволяє власникам бізнесу в галузі гостинності діяти заздалегідь. Політика – це компас, який підказує, що, кому і яким чином повідомляти. Це інвестиція, яка, якщо її зробити добре, почне приносити плоди за короткий час. Під час формування

комунікаційної політики необхідно враховувати як внутрішні фактори підприємства, та і вплив зовнішніх факторів.

10) Розроблення комунікаційної політики закладу гостинності передбачає декілька етапів, кожний з яких є вкрай важливим для формування ефективної політики комунікації. До основних етапів науковці відносять: аналіз внутрішньої ситуації закладу та загальних характеристик, ринку; визначення комуникативної цільової аудиторії; визначення комуникативних цілей; розроблення стратегії маркетинг-міксу комунікацій; формування бюджету політики комунікацій; етап реалізації; аналіз результатів і оцінка ефективності заходів політики комунікації. Результати аналізу ефективності політики комунікації дозволяють збільшити вірогідність забезпечення зворотного зв'язку з цільовою аудиторією, що, в свою чергу, сприятиме визначенню реакції ринку на комунікаційні заходи закладу гостинності. Крім того, отримані результати комунікаційних заходів допоможуть закладу гостинності коригувати комунікаційну діяльність та досягати маркетингових цілей з меншими витратами;

11) Перегляд та вдосконалення політики комунікації на основі результатів оцінювання забезпечує її ефективність та актуальність інструментів, що використовуються. Основними результатами оцінювання ефективності політики комунікацій має стати:

- визначення області для покращення: чітко визначені конкретні аспекти комунікаційної політики, які потребують покращення;

- розроблення нових підходів: мозковий штурм та впровадження нових способів вирішення виявлених проблем;

- впровадження коригувань: внесення необхідних змін до документів, що регламентують політику комунікації, каналів комунікації, інструментів тощо.

Дослідження аналітичних аспектів комунікаційної складової розвитку закладу гостинності дало змогу дійти певних висновків, які зводяться до наступного:

1) Об'єктом дослідження обрано ТОВ «Санаторій «Курорт Орлівщина», який розташований у мальовничому екологічно чистому куточку села Орлівщина на березі річки Самара. Заклад зареєстрований 11.02.2003 року зі статутним капіталом у розмірі 8296,722 тис. грн. Органами управління досліджуваного підприємства є загальні збори учасників та генеральний директор. Заклад забезпечує унікальні умови для відпочинку і оздоровлення. Місцезрештування закладу, матеріальна база та досвід його працівників дозволяють створити унікальний досвід відпочинку завдяки поєднанню чистого повітря соснових лісів, досконалої лікувальної бази і мальовничих краєвидів річки Самари. Комплекс курорту «Орлівщина» складається з 9 спальних корпусів, які компактно розташовані на території. Заклад пропонує розміщення у одномісних і двомісних номерах та котеджах з усіма зручностями. У всіх номерах відбувається щоденне прибирання. Номери обладнані зручними меблями;

2) Історія закладу налічує вже понад 20 років і за цей період завдяки природним багатствам і лікувальної бази сформувалася його спеціалізація: хвороби нервової системи, ендокринні захворювання, дисфункції і хвороби шлунково-кишкового тракту, проблеми опорно-рухового апарату, порушення процесів обміну речовин. Санаторій має ліцензію на здійснення більш 76 видів медичної діяльності та має сертифікат вищої акредитаційної категорії (сертифікат якості ISO). Максимальна ємність ліжкового фонду складає 309 ліжок, в тому числі 239 ліжок цілорічного функціонування та 16 – сезонного. Функціонує 11 лікувальних відділень. На території санаторію знаходяться джерела мінеральних вод для внутрішнього вживання та зовнішнього використання;

3) Аналіз основних показників господарської діяльності показав, що за підсумками 2022 року курорт «Орлівщина» отримав доходу від реалізації

113

послуг на суму 24872 тис.грн., поряд з цим собівартість наданих послуг була значно вище і становила 26458 тис.грн. Таке перевищення призвело до отримання валових збитків на суму 1586 тис.грн. Отже, про ефективність діяльності закладу за підсумками 2022 року не можна взагалі вести мову. Вже наступного 2023 року заклад майже адаптувався та відновився, адже відмічено суттєве зростання чистого доходу від реалізації продукції та надання послуг, у порівнянні з 2022 роком темп приросту становить 103,6%.

4) Позитивною характеристикою антикризових заходів та соціальної спрямованості кадрової політики керівництва курорту у 2023 році є суттєві підвищення витрат на оплату праці. У 2023 році заклад адаптувався до надважких умов ведення господарської діяльності та відновив програми модернізації та оновлення основних фондів. Позитивні тенденції господарської діяльності дали змогу з кожної гривні реалізованої продукції та наданих послуг отримати 0,33 грн. чистого прибутку, про що свідчить значення показника рентабельності товарної продукції;

5) У 2024 році відбулося незначне скорочення отриманого чистого доходу від реалізації послуг гостинності на суму 481 тис. грн. (-0,9%) в порівнянні з 2023 роком. Поряд з цим, собівартість реалізованої продукції та наданих послуг зросла на суму 6348 тис.грн., темп приросту становить 16,7%, що зумовлено, в першу чергу, зростанням тарифів на енергоносію та воду для побутових споживачів. заходи щодо зниження адміністративних витрат та витрат на збут, а також отримання інших операційних доходів дали змогу керівництву курорту «Орлівщина» нівелювати негативний вплив зростання собівартості та отримати чистого прибутку у розмірі 1753 тис.грн., що на 4,7% на загальну суму 79,0 тис.грн. більше ніж у минулому 2023 році. Керівництво курорту продовжувало проекти модернізації та оновлення основних фондів курорту, оскільки середньорічна їх вартість у 2024 році зросла на суму 2916,5 тис. грн., що становить трохи більше 9% в порівнянні з 2023 роком;

6) Незважаючи на надважкі умови господарювання під час суттєвих обмежень воєнного стану, складної економічної ситуації, постійних

відключень електроенергії та зниження купівельної спроможності населення досліджуваний заклад гостинності швидко відновився. Намітилися позитивні тенденції щодо зростання доходів та ефективності використання наявних ресурсів та продажів, незважаючи на несприятливі наслідки підвищення тарифів. Керівництво закладу також знайшло внутрішні резерви щодо зниження непродуктивних витрат, що дало змогу за підсумками 2024 року нівелювати вплив ринкової кон'юнктури, підвищення тарифів тощо;

7) Аналіз платоспроможності закладу показав, що незважаючи на надважкі умови господарювання, курорт «Орлівщина» подовжує розвивати матеріально-технічну базу, надавати послуги розміщення, реабілітації та відпочинку. Аналіз фінансових індикаторів свідчить, що заклад гостинності в останні два роки (2023-2024) є платоспроможним та фінансово стійким. У 2022 році 68% активів курорт «Орлівщина» здатний був профінансувати за рахунок власних коштів. У 2023 році частка активів, які досліджуваний заклад гостинності міг профінансувати за рахунок власних коштів знизилася до 59%. У 2024 році частка активів, що могла б профінансуватися за рахунок власних коштів, збільшилася до 74%. Значення показника фінансової автономії за підсумками 2024 року вище 0,6, це свідчить про те, що досліджуваний заклад гостинності використовує не весь свій потенціал;

8) Курорт «Орлівщина» прагне до створення іміджу гостинного, надійного та клієнтоорієнтованого закладу гостинності, який пропонує якісні послуги санаторно-курортного лікування та оздоровлення, високоякісний сервіс та незабутні враження від перебування в закладі. Це досягається шляхом: послідовної та чіткої комунікації з усіма стейкхолдерами – внутрішніми (працівники та гості, які знаходяться на відпочинку та оздоровленні) та зовнішніми (партнери, державні органи охорони здоров'я, постачальники та потенційні відвідувачі); участі в соціальних проектах та благодійних заходах;

9) Ефективність внутрішньої комунікації досягається шляхом прозорої комунікації з боку керівництва курорту «Орлівщина»; заохочення зворотного

зв'язку з боку працівників закладу; формування корпоративної культури, яка спрямована на повагу до різноманіття та інклюзивності; використання різноманітних каналів комунікації, таких як офіційно-розпорядчі документи, внутрішня АСУ, корпоративні чати, email-розсилки (info@spa-kurort.com.ua);

10) З метою ефективних зовнішніх комунікацій, керівництво курорту «Орлівщина» приділяє значну увагу розвитку взаємовигідних відносин із зовнішніми стейхолдерами – клієнтами, партнерами, державними органами та іншими зацікавленими сторонами. Зовнішні комунікації здійснюються за допомогою: чіткої та ефективної комунікації з потенційними споживачами про послуги закладу з використанням різноманітних каналів комунікації – офіційний сайт, сторінки у соціальних мережах Facebook, Instagram, каналу у відеохостингу, що надає послуги розміщення відеоматеріалів, Youtube, електронні розсилки тощо; проведення маркетингових компаній, спрямованих на підвищення впізнаваності курорту «Орлівщина» та переваги бренду; участі у програмах державно-приватного партнерства у сфері охорони здоров'я;

11) Для здійснення комунікації зі всіма зацікавленими сторонами – внутрішніми і зовнішніми в досліджуваному закладі гостинності створений підрозділ – відділ маркетингу. Для ефективної організації діяльності відділу розроблено Положення, яке регулює діяльність відділу та визначає права та обов'язки його працівників;

12) Інструментами внутрішньої комунікації виступають: організаційно-розпорядчі документи, спрямовані на організацію операційної діяльності, облікової політики закладу, розбудови корпоративної культури та культури обслуговування, регламентування надання санаторно-курортних послуг, сервісного обслуговування та харчування гостей закладу; збори трудового колективу; оперативні наради під головуванням генерального директора та начальника медичної частини; спілкування у корпоративних чатах; можливості корпоративної АСУ, яка генерує інформаційні потоки щодо обліку номерного фонду, графіків та розкладів сеансів лікувальних місць, ведення електронних медичних карт, організації харчування гостей по

регламентованим меню тощо; організація зворотного зв'язку від працівниками шляхом анонімного опитування, неформальних зустрічей, святкових заходів тощо;

13) Для організації зовнішніх комунікацій курорт «Орлівщина» у своїй діяльності використовує багато інструментів, як класичних так і сучасних інструментів цифрового маркетингу. Керівництво досліджуваного закладу активно співпрацює з місцевими та регіональними профільними ЗМІ щодо висвітлення програм лікування, оздоровлення та відпочинку. Генеральний директор санаторію під час брифінгів та інтерв'ю активно висвітлює переваги лікувальних та оздоровчих програм закладу, розповідає про діяльність курорту «Орлівщина», звітує про результати роботи. Безпосередньо генеральний директор курорту «Орлівщина», який і є першою особою досліджуваного закладу, бере безпосередню участь у різних інформаційних приводах, зустрічах зі ЗМІ та представниками галузевих, регіональних та Всеукраїнських профспілкових об'єднань, які висвітлюють діяльність курорту;

14) Сторінки та рекламну інформацію про послуги курорту можна зустріти на спеціалізованих платформах, присвячених санаторно-курортній галузі України. Для просування своїх послуг та інформування потенційних споживачів послуг курорту «Орлівщина» фахівці відділу маркетингу використовують в основному чотири види реклами: публікації в інтернет виданнях, реклама на спеціалізованих платформах. Фахівці відділу маркетингу під час створення контенту для профілів соціальних мереж враховують платформу, для якої готується пост чи повідомлення;

15) Потужним інструментом комунікації із зовнішньою аудиторією – партнерами та потенційними споживачами є сайт курорту. Сучасна версія сайту курорту «Орлівщина» SEO-оптимізована, має правильну структуру, зручну і зрозумілу навігацію. Сайт стильний з якісними фото і відео, виконаний у привабливому дизайні та має адаптивну версію для охоплення мобільних користувачів, а також має високу швидкість завантаження.

Особливістю сайту є візуалізація та детальний опис програм оздоровлення, що реалізуються в закладі для дітей та дорослих, їхня вартість та умови придбання. На сайті також є вичерпна інформація про цінову політику та прайс-лист послуг на оздоровчі програми, проживання та бронювання номерів.

16) Для внутрішньої та зовнішньої комунікації курорт «Орлівщина» використовує різноманітні інструменти. Для просування послуг оздоровлення та санаторно-курортного лікування найчастіше використовується персональний продаж, оскільки після заповнення заявки на сайті, обов'язково відбувається телефонний дзвінок фахівців санаторію для остаточного оформлення заявки та бронювання путівки. В цілому можна зазначити, що в досліджуваному закладі гостинності введена в дію комунікаційна політика, але вона, на нашу думку, є недосконалою.

Результати проведеного аналізу комунікаційної складової розвитку курорту «Орлівщина» дав змогу виявити проблемні питання та недоліки в її організації, а також розробити рекомендації спрямовані на удосконалення комунікаційної політики закладу, як внутрішньої, так і зовнішньої. Ці рекомендації зводяться до наступного:

7) Аналіз розділу сайту «Відгуки гостей» довів, що в останній рік рівень сервісу та комунікації працівників закладу з гостями значно поліпшився. Це стосується і якості роботи служби горничних, і рецепції, і медичного відділення. Негативні відгуки, що є на сайті курорту, свідчать про вкрай низьку культуру обслуговування та спілкування саме фронт-офісу, який є визитівкою санаторію. Також відсутній зворотній зв'язок керівництва закладу із гостями, тобто жодної відповіді від представників закладу на відгуки на сайті немає, що негативно характеризує комунікаційну політику закладу та системному моніторингу рівня задоволеності його гостей;

8) Для поліпшення стану внутрішньої комунікації, на нашу думку, доцільним буде керівництву курорту «Орлівщина» звернути увагу на наступні напрямки покращення системи внутрішньої комунікації: заохочення учасні та

співпраці працівників курорту; розбудова системи навчання та розвитку комунікації; використання даних та аналітики для постійного вдосконалення; створення культури прозорості та довіри; впровадження ефективних стратегій комунікації з гостями. Використовуючи технології для оптимізованої комунікації, керівництво курорту «Орлівщина» матиме змогу створити більш комфортне робоче середовище, що врешті-решт призведе до підвищення операційної ефективності, покращення обслуговування гостей та підвищення задоволеності співробітників;

9) Для створення культури прозорості та довіри запропоновано дещо модернізувати сайт курорту «Орлівщина» з метою додавання додаткових розділів, які сприятимуть підвищенню рівня прозорості закладу, а саме: звіт про сталий розвиток або інформаційна відкритість (доступ до річної фінансової звітності, статистична звітність тощо); структура закладу та керівництво; зворотній зв'язок; новини закладу. Доцільним є перегляд наповнення розділу сайту «Блог», адже на сьогодні він виконує роль «накопичувача» новин курорту «Орлівщина». На нашу думку, цей розділ має наповнюватися різноманітним контентом щодо позитивних практик лікування; інтерв'ю керівництва курорту та його головного лікаря щодо переваг санаторно-курортного лікування саме в досліджуваному закладі гостинності; новітніх методів лікування та профілактики захворювань, з яких спеціалізується заклад тощо. Обов'язковим, на нашу думку, є також модернізація розділу відгуки, з метою запровадження онлайн-платформи для зворотного зв'язку керівництва закладу та гостей, адже оперативне реагування на відгуки гостей, особливо негативні, підвищить прозорість та покращить імідж закладу як клієнтоорієнтованого курорту;

10) Важливою умовою досягнення ефективності комунікаційної політики є систематичне проведення опитування зацікавлених сторін. Це можливо здійснювати у формі відкритого інтерв'ювання, зокрема шляхом простого спілкування з гостями, у ході якого з'ясувати рівень задоволення гостя сервісом та послугами курорту «Орлівщина», його побажання, виявлені

проблеми тощо. Також отримання зворотного зв'язку можливо шляхом запровадження опитування гостей під час виселення з використанням можливостей Google-форм;

11) Формування ефективної комунікаційної політики вимагає постійного спілкування зі споживачами, передачі корисної інформації. Тому автором запропонований перелік тем, термінів їх оприлюднення та каналів інформування для їх оприлюднення. Реалізація цього заходу дасть змогу підтримувати постійний зв'язок із зовнішніми стейкхолдерами, а також підтримати імідж прозорого та клієнтоорієнтованого бізнесу, який намагається покращити сервіс та послуги з урахуванням думки головних стейкхолдерів – гостей закладу;

12) У межах комунікаційної політики досліджуваного закладу, на нашу думку, також слід розвивати спонсоринг та участі закладу у всеукраїнських акціях та програмах, спрямованих на підтримання ментального здоров'я, долучатися до допомоги ЗСУ, виступати спонсором різних проектів, долучатися до заходів спрямованих на збереження екосистеми Дніпропетровщини та багато чого іншого. Виділення не великої частини коштів з власного бюджету сприятиме покращенню іміджу курорту «Орлівщина», що є однією з важливих цілей його комунікаційної політики.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Попова Н. В. Маркетингові комунікації : підручник / Н. В. Попова, А. В. Катаєв, Л. В. Базалієва, О. І. Кононов, Т. А. Муха ; під загальною редакцією Н. В. Попової. Харків: «Факт», 2020. 315 с.

2. Світлична В. Ю. Ефективні комунікації в готельно-ресторанному господарстві : навч. посіб. / В. Ю. Світлична, С. А. Александрова ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2025. 173 с.

3. Александрова С. А. Комунікаційні технології в готельно-ресторанному сервісі : конспект лекцій для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти всіх форм навчання зі спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа / С. А. Александрова ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2022. 60 с.

4. Сагар Л.Ю. Аналіз теоретичних основ внутрішніх комунікацій як необхідної умови ефективного управління підприємством. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 1, С. 128-136. URL: <https://surl.lu/sylcjin> (дата звернення: 15.05.2025).

5. Каламан О.Б., Дишкантюк О.В., Власюк К.В. Комунікативні процеси в системі управління персоналом індустрії гостинності. *Економіка та управління підприємствами. Інфраструктура ринку*. 2023, № 71. С. 128-134. URL: <https://surl.li/gvvgbia> (дата звернення: 15.05.2025).

6. Лизанець А. Г., Феєр О. В., Бондарева М. С. Внутрішні комунікації в системі управління персоналом організації. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2022. № 3. С. 127-132. URL: <https://surl.li/gkewji> (дата звернення: 15.05.2025).

7. The employee app made for the frontline workforce. URL: <https://www.beekeeper.io/> (дата звернення: 17.05.2025).

8. Manage your team in one app. URL: <https://connecteam.com/> (дата звернення: 17.05.2025).

9. Купневич М.В., Павлюченко О.С., Фурманова Ю.П. Переваги використання мобільних додатків у сучасних готельно-ресторанних комплексах. URL: <https://surl.lt/xkvohg> (дата звернення: 17.05.2025).

10. Попова Н. В. Маркетингові комунікації : підручник / Н.В. Попова, А.В. Катаєв, Л.В. Базалієва, О.І. Кононов, Т.А. Муха ; під загальною редакцією Н. В. Попової. Харків: «Факт», 2020. 315 с.

11. Маркетингові комунікації: навчально-методичний посібник/ Укл. І. В. Король. Умань : ВПЦ «Візаві», 2017. 151 с.

12. Лисюк Т.В., Терещук О.С., Демчук О.А. Інноваційні підходи до використання реклами та PR-технологій в готельно-ресторанному бізнесі. *Економія і суспільство. Готельно-ресторанна справа*. 2021, № 28. URL: <https://surl.li/lxtgno> (дата звернення: 17.05.2025).

13. Петлін І.В., Ключник Х.А. Роль цифрового маркетингу у розвитку підприємств готельної індустрії в сучасних умовах. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2023, № 8. URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/tourism/article/view/1314/1240> (дата звернення: 17.05.2025).

14. Левицька І.В. Формування попиту та стимулювання збуту послуг готельних підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету: Економічні науки*. 2019, № 4. Том 1. С. 122-128. URL: <https://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/25-17.pdf> (дата звернення: 17.05.2025).

15. Люта Д.А., Сидорук А.В., Маковецька Н.В. Паблік Рилейшнз в системі піар-менеджменту як частина інформативної реклами галузі туризму та гостинності. *Економія і суспільство. Маркетинг*. 2021, № 30. URL: <https://surl.li/wldkxo> (дата звернення: 19.05.2025).

16. Кравець О. М. Конспект лекцій з дисципліни «Вступ до гостинності» (для студентів 1 курсу всіх форм навчання напряму підготовки 6.030601

«Менеджмент») / О. М. Кравець; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. Харків : ХНАМГ, 2011. 99 с.

17. Сорик А. Є. Комунікаційний процес, його елементи та етапи в системі менеджменту соціокультурної діяльності. *Актуальні проблеми природничих і гуманітарних наук у дослідженнях молодих учених «Родзинка – 2021» : XXIII Всеукраїнська наукова конференція молодих учених / редкол. : О. В. Черевко (голова) [та ін.]. 2021. с. 474-475. URL: https://eprints.cdu.edu.ua/5233/1/2021_rodzinka-474-475.pdf (дата звернення: 19.05.2025).*
18. Бабчинська О.І. Комунікаційний процес в управлінні: основні положення. *Ефективна економіка*. 2018. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6539> (дата звернення: 19.05.2025).
19. Лозовський О.М., Заяц О.М. Управління комунікаційним процесом на підприємстві. *Specialized and multidisciplinary scientific researches. Volume 1. Amsterdam, The Netherland*. 2020. P. 133-137. URL: <https://ir.vtei.edu.ua/g.php?fname=26726.pdf> (дата звернення: 19.05.2025).
20. Світлична В. Ю. Ефективні комунікації в готельно-ресторанному господарстві : навч. посіб. / В. Ю. Світлична, С. А. Александрова ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2025. 173 с.
21. Герзанич В.М., Першин К.С., Вейгеші В.В. Характеристики комунікації. *Актуальні проблеми економіки. Менеджмент*. 2024, № 12 (282). С. 6-13. URL: <https://surl.luhlib.org/fbdjuh> (дата звернення: 19.05.2025).
22. Комунікаційні технології : конспект лекцій / уклад. О. В. Шибаніна, С. І. Тищенко, І. І. Хилько, В. О. Крайній. Миколаїв : МНАУ, 2021. 70 с.
23. Ковалинська І. В. Невербальна комунікація. Київ : Вид-во «Освіта України», 2014. 289 с.
24. Подзігун С.М. Управління маркетинговими комунікаціями у готельно-ресторанному бізнесі. *Національна економіка. Інтелект XXI*. 2017. № 2. С. 163-168. URL: <https://surl.cc/svoimu> (дата звернення: 19.05.2025).

25. Заяць Т.А. Комунікаційна політика підприємства в умовах зміни цінностей та розвитку цифрової економіки / Т.А. Заяць, А.О. Глебова. *Академічна й університетська наука* : зб. наук. пр. Секції за матеріалами Всеукр. наук.-практ. конф. «Сучасні реценції світоглядно-ціннісних орієнтирів Григорія Сковороди», 02 груд. 2022 р. : Т. 2. Полтава : Нац. ун-т ім. Юрія Кондратюка, 2022. С. 16-19. URL: <https://surl.lu/qsdzax> (дата звернення: 19.05.2025).

26. Кириченко С.О., Цвях П.В. Проблеми формування комунікацій на підприємстві. *Агросвіт*. 2020, № 12. С. 79-86. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/12_2020/13.pdf (дата звернення: 19.05.2025).

27. Братко О.С. Маркетингова політика комунікацій: Навчальний посібник. Тернопіль: Карт-бланш, 2006. 275 с.

28. Коцур, Я.М. Підходи до оцінки ефективності реалізації маркетингових комунікаційних стратегій [Текст] / Я.М. Коцур; наук. кер. Л.Ю. Сагер // Економічні проблеми сталого розвитку : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої пам'яті проф. Балацького О.Ф., м. Суми, 6-8 травня 2014 р.: у 2-х т. / За заг. ред.: О.В. Прокопенко, О.В. Люльова. Суми : СумДУ, 2014. Т.2. С. 233-235.

29. Штефаніч Д., Дячун О. Оцінка ефективності комунікаційної політики підприємства. *Економіка підприємства і управління виробництвом*. Вісник ТНЕУ. 2014. № 1. С. 111-121. URL: <https://surl.lu/babhct> (дата звернення: 19.05.2025).

30. Король І.В. Маркетингові комунікації: навчально-методичний посібник/ Укл. І. В. Король. Умань : ВПЦ «Візаві», 2017. 151 с.

31. Матеріали офіційного сайту ТОВ «Санаторій «Курорт Орлівщина». URL: <https://spa-kurort.com.ua/about/> (дата звернення: 20.05.2025).

32. Аналітична записка про стан виконання Плану заходів з реалізації Стратегії розвитку Дніпропетровської області на період до 2027 року на 2021–2023 роки. URL: <https://surl.li/fxjcgv> (дата звернення: 20.05.2025).

33. Мітяєва Т.Л., Горішевський П.А. Війна та готельно-ресторанна сфера: виклики та адаптація. *Економіка і суспільство*. Готельно-ресторанна справа. 2024, № 62. URL: <https://surl.li/hyza1w> (дата звернення: 20.05.2025).

34. Кобилецький В. Р. Коефіцієнт поточної ліквідності (Коефіцієнт покриття) / В. Р. Кобилецький. *Онлайн-журнал «Financial Analysis online»* URL: <https://surl.li/foatqj> (дата звернення: 20.05.2025).

35. Офіційна сторінка курорту «Орлівщина» у соціальній мережі Facebook. URL: <https://www.facebook.com/spa32nmsk> (дата звернення: 20.05.2025).

36. Офіційна сторінка курорту «Орлівщина» у соціальній мережі Instagram URL: https://www.instagram.com/spa_kurort/ (дата звернення: 20.05.2025).

37. Офіційний канал курорту «Орлівщина» на відеохостингу Youtube. URL: <https://www.youtube.com/channel/UCSbm4fVExNo0XMKkIROGjCg> (дата звернення: 20.05.2025).

38. У рамках проекту МОП відбулись зустрічі керівництва ФПУ з профактивом в регіонах: матеріали зустрічі. URL: <https://surl.li/ombzys> (дата звернення: 21.05.2025).

39. Є робота – є й результат. URL: <https://surl.li/yxrbhg> (дата звернення: 21.05.2025).

40. Інтернет-видання «Профспілкова ПОЗИЦІЯ» (інформаційний бюлетень Дніпровського облпрофоб'єднання) URL: <http://www.doop.dp.ua/images/gaz/2--.pdf> (дата звернення: 21.05.2025).

41. Санаторій «Курорт Орлівщина» – відпочинок для тих хто цінує магію природи. URL: https://www.dnipro.lib.dp.ua/lisoterapiya_sanatoriya_kurort (дата звернення: 21.05.2025).

42. Рацибарська Ю. Дніпропетровщина: сім туристичних родзинок «нетуристичного» краю. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/29989296.html> (дата звернення: 21.05.2025).

ДОДАТКИ

Фінансова звітність за 2024 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "САНATORІЙ "КУРОРТ
ОРЛІВЩИНА"
ДНІПРОПЕТРОВСЬКА ОБЛ., НОВОМОСКОВСЬКИЙ Р-Н, С. ОРЛІВЩИНА, ВУЛ.

ЛІСНА, БУД. 32
ТОВ "САНATORІЙ "КУРОРТ ОРЛІВЩИНА")

Код за ЄДРПОУ: 32286611

Дата звіту	28.02.2025
Період	2024 рік, 12 міс
КАТОТТГ	UA12100110000043499
Кількість працівників	109

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	79.00	61.00
первісна вартість	1001	172.00	172.00
накопичена амортизація	1002	93.00	111.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	15 173.00	14 547.00
Основні засоби	1010	32 612.00	36 489.00
первісна вартість	1011	53 815.00	60 610.00
знос	1012	21 203.00	24 121.00
	1095	47 864.00	51 097.00
Усього за розділом I	1100	1 065.00	1 885.00
II. Оборотні активи Запаси			

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
товари, роботи, послуги	1615	2 822.00	2 807.00
розрахунками з бюджетом	1620	856.00	1 215.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	736.00	13.00
розрахунками зі страхування	1625	296.00	
розрахунками з оплати праці	1630	513.00	876.00
за одержаними авансами	1635		1 064.00
за розрахунками з учасниками	1640		2 560.00
із внутрішніх розрахунків	1645	6 586.00	6 035.00
Поточні забезпечення	1660		326.00
Інші поточні зобов'язання	1690	9 392.00	190.00
Усього за розділом III	1695	20 465.00	15 073.00
Баланс	1900	62 900.00	58 223.00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	50 167.00	48 480.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	44 457.00	33 946.00
Валовий: прибуток	2090	5 710.00	14 534.00

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0.00	0.00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0.00	0.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1 753.00	3 353.00

Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Інші операційні доходи	2120	2 234.00	665.00
Адміністративні витрати	2130	3 352.00	4 851.00
Витрати на збут	2150	887.00	4 412.00
Інші операційні витрати	2180	1 547.00	294.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	2 158.00	5 642.00
Інші витрати	2270	20.00	1 553.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	2 138.00	4 089.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-385.00	-736.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	1 753.00	3 353.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	6 136.00	7 512.00
Витрати на оплату праці	2505	20 237.00	2 230.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	4 430.00	480.00
Інші операційні витрати	2515	2 805.00	2 778.00
Разом	2520	12 175.00	12 447.00
	2550	45 783.00	25 447.00

Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
-------------	-----------	------------------------	--

anly Project - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.

Фінансова звітність за 2023 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "САНАТОРІЙ "КУРОРТ ОРЛІВЩИНА"
 ДНІПРОПЕТРОВСЬКА ОБЛ., НОВОМОСКОВСЬКИЙ Р-Н, С. ОРЛІВЩИНА, ВУЛ.
 ЛІСНА, БУД. 32
 (ТОВ "САНАТОРІЙ "КУРОРТ ОРЛІВЩИНА")
 КОД ЗА ЄДРПОУ: 32286611

Дата звіту	27.02.2024
Період	2023 рік, 12 міс
Бухгалтер	<u>Андріянова Оксана Петрівна</u>
КАТОТТГ	UA12100110000043499
Кількість працівників	121

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	53.00	85.00
первісна вартість	1001	86.00	171.00
накопичена амортизація	1002	33.00	86.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	14 969.00	15 278.00
Основні засоби	1010	30 176.00	33 092.00
первісна вартість	1011	50 081.00	54 321.00
знос	1012	19 905.00	21 229.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
первісна вартість	1016	0.00	
знос	1017	0.00	
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
первісна вартість	1021	0.00	
накопичена амортизація	1022	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	
інші фінансові інвестиції	1035	0.00	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	
Відстрочені податкові активи	1045	0.00	
Гудвіл	1050	0.00	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	45 198.00	48 455.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	485.00	681.00
Виробничі запаси	1101	485.00	681.00
	1102	0.00	
Незавершене виробництво	1103	0.00	
Готова продукція	1104	0.00	
Товари			

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Поточні біологічні активи			
Депозити перестраховання	1110	7.00	7.00
Векселі одержані	1115	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1125	798.00	1 033.00
з бюджетом	1130	0.00	
у тому числі з податку на прибуток	1135	442.00	
з нарахованих доходів	1136	117.00	
із внутрішніх розрахунків	1140	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	104.00	364.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	1 033.00	5 759.00
Готівка	1166	4.00	3.00
Рахунки в банках	1167	1 028.00	5 756.00
Витрати майбутніх періодів	1170	0.00	
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	
резервах незароблених премій	1183	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Інших страхових резервах	1184	0.00	
Інші оборотні активи	1190	0.00	
Усього за розділом II	1195	2 869.00	7 844.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	48 067.00	56 299.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	8 297.00	8 297.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	
Капітал у дооцінках	1405	0.00	
Додатковий капітал	1410	4 014.00	4 014.00
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	
Резервний капітал	1415	546.00	546.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	18 820.00	20 494.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Усього за розділом I	1495	31 677.00	33 351.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0.00	
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	0.00	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0.00	
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	
Цільове фінансування	1525	0.00	
Благодійна допомога	1526	0.00	
Страхові резерви	1530	0.00	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	
резерв незароблених премій	1533	0.00	
інші страхові резерви	1534	0.00	
Інвестиційні контракти	1535	0.00	
Призовий фонд	1540	0.00	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	
Усього за розділом II	1595	0.00	0.00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
Векселі видані	1605	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги			
розрахунками з бюджетом	1615	1 180.00	6 377.00
у тому числі з податку на прибуток	1620	178.00	1 081.00
розрахунками зі страхування	1621	0.00	
розрахунками з оплати праці	1625	0.00	
за одержаними авансами	1630	428.00	463.00
за розрахунками з учасниками	1635	2 300.00	980.00
із внутрішніх розрахунків	1640	326.00	
за страховою діяльністю	1645	6 635.00	6 586.00
Поточні забезпечення	1650	0.00	
Доходи майбутніх періодів	1660	1 424.00	1 053.00
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1665	1 919.00	1 919.00
Інші поточні зобов'язання	1670	0.00	
Усього за розділом III	1690	2 000.00	4 489.00
	1695	16 390.00	22 948.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	48 067.00	56 299.00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	50 648.00	24 872.00
Чисті зароблені страхові премії	2010		0.00
Премії підписані, валова сума	2011		0.00
Премії, передані у перестраховування	2012		0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	38 109.00	26 458.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
Валовий: прибуток	2090	12 539.00	
збиток	2095		1 586.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0.00
Інші операційні доходи	2120	734.00	3 707.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис.грн
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0.00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0.00
Адміністративні витрати	2130	4 346.00	1 887.00
Витрати на збут	2150	6 508.00	229.00
Інші операційні витрати	2180	294.00	5.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	2 125.00	0.00
збиток	2195		0.00
Дохід від участі в капіталі	2200		0.00
Інші фінансові доходи	2220		0.00
Інші доходи	2240		0.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250		0.00
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270	84.00	0.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис.грн
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на нетарні статті	2275		0.00
Фінансовий результат до оподаткування: Прибуток	2290	2 041.00	0.00
Ітог	2295		0.00
Відрахування (дохід) з податку на прибуток	2300	-367.00	0.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності для оподаткування	2305		0.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	1 674.00	0.00
Ітог	2355		0.00

Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Відрахування (уцінка) необоротних активів	2400		0.00
Відрахування (уцінка) фінансових інструментів	2405		0.00
Накопичені курсові різниці	2410		0.00
Відрахування частки іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0.00
Інший сукупний дохід	2445		0.00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0.00	0.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис.грн
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		0.00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0.00	0.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1 674.00	0.00

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	28 790.00	12 365.00
Витрати на оплату праці	2505	15 005.00	8 101.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	3 301.00	1 910.00
Амортизація	2515	1 866.00	2 682.00
Інші операційні витрати	2520	294.00	181.00
Разом	2550	49 256.00	25 239.00

Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Дивіденди на одну просту акцію	2650		0.00

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)

Рух коштів у результаті операційної діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	54 148.00	26 751.00
Повернення податків і зборів	3005		13.00
у тому числі податку на додану вартість	3006		13.00
Цільового фінансування	3010		16.00
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011		0.00
Надходження авансів від покупців і замовників	3015		0.00
Надходження від повернення авансів	3020		11.00
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025		0.00
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035		0.00
Надходження від операційної оренди	3040		0.00
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045		0.00
Надходження від страхових премій	3050		0.00
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055		0.00
Інші надходження	3095	323.00	3 707.00
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	3100	25 185.00	18 600.00
Праці	3105	11 830.00	8 101.00
Відрахувань на соціальні заходи	3110	3 169.00	1 910.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Зобов'язань з податків і зборів	3115	4 962.00	959.00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116		0.00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117		0.00
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118		0.00
Витрачання на оплату авансів	3135		0.00
Витрачання на оплату повернення авансів	3140		0.00
Витрачання на оплату цільових внесків	3145		0.00
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150		0.00
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155		0.00
Інші витрачання	3190		0.00
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	9 325.00	928.00

Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від реалізації: фінансових інвестицій	3200		0.00
необоротних активів	3205	411.00	0.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від отриманих: відсотків	3215		0.00
Дивідендів	3220		0.00
Надходження від деривативів	3225		0.00
Надходження від погашення позик	3230		0.00
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235		0.00
Інші надходження	3250		0.00
Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255		0.00
необоротних активів	3260	4 682.00	0.00
Виплати за деривативами	3270		0.00
Витрачання на надання позик	3275		0.00
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280		0.00
Інші платежі	3290		0.00
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	-4 271.00	0.00

Рух коштів у результаті фінансової діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від: Власного капіталу	3300		0.00
Отримання позик	3305		0.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310		0.00
Інші надходження	3340		0.00
Витрачання на: Випуск власних акцій	3345		0.00
Погашення позик	3350		0.00
Сплату дивідендів	3355	326.00	0.00
Витрачання на сплату відсотків	3360		0.00
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365		0.00
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370		0.00
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375		0.00
Інші платежі	3390		0.00
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	-326.00	0.00
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	4 728.00	928.00
Залишок коштів на початок року	3405	1 033.00	105.00
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410		0.00
Залишок коштів на кінець року	3415	5 761.00	1 033.00

Фінансова звітність за 2022 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "САНАТОРІЙ "КУРОРТ ОРЛІВЩИНА"

ОРЛІВЩИНА"

ДНІПРОПЕТРОВСЬКА ОБЛ., НОВОМОСКОВСЬКИЙ Р-Н, С. ОРЛІВЩИНА, ВУЛ.

ЛІСНА, БУД. 32

ТОВ "САНАТОРІЙ "КУРОРТ ОРЛІВЩИНА")

Код за ЄДРПОУ: 32286611

Дата звіту	01.03.2023
Період	2022 рік, 12 міс
Бухгалтер	<u>Кузьменко Світлана Миколаївна</u>
КАТОТТГ	UA12100110000043499
Кількість працівників	105

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	54.00	53.00
первісна вартість	1001	86.00	86.00
накопичена амортизація	1002	32.00	33.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	14 260.00	14 969.00
Основні засоби	1010	30 687.00	30 145.00
первісна вартість	1011	48 649.00	50 081.00
знос	1012	17 962.00	19 936.00
Усього за розділом I	1095	45 001.00	45 167.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
II. Оборотні активи Запаси			
Виробничі запаси	1100	409.00	485.00
Поточні біологічні активи	1101	409.00	485.00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1110	7.00	7.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1125	101.00	798.00
з бюджетом	1130	668.00	
у тому числі з податку на прибуток	1135		443.00
із внутрішніх розрахунків	1136		117.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1145	49.00	
Гроші та їх еквіваленти	1155	669.00	104.00
Готівка	1165	105.00	1 033.00
Рахунки в банках	1166		4.00
Усього за розділом II	1167		1 028.00
Баланс	1195	2 008.00	2 870.00
	1300	47 009.00	48 037.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	8 297.00	8 297.00
Додатковий капітал	1410	4 014.00	4 014.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Резервний капітал	1415	463.00	546.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	19 729.00	19 729.00
Усього за розділом I	1495	32 503.00	32 586.00
Усього за розділом II	1595	0.00	0.00
товари, роботи, послуги	1615	658.00	1 180.00
розрахунками з бюджетом	1620	871.00	178.00
розрахунками з оплати праці	1630	526.00	428.00
за одержаними авансами	1635	2 349.00	2 300.00
за розрахунками з учасниками	1640	63.00	326.00
із внутрішніх розрахунків	1645	6 635.00	6 635.00
Поточні забезпечення	1660	1 202.00	1 424.00
Доходи майбутніх періодів	1665	1 837.00	980.00
Інші поточні зобов'язання	1690	365.00	2 000.00
Усього за розділом III	1695	14 506.00	15 451.00
Баланс	1900	47 009.00	48 037.00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
-------------	--------------	-----------------------------------	--

Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	24 872.00	36 316.00
Чисті зароблені страхові премії	2010		0.00
Премії підписані, валова сума	2011		0.00
Премії, передані у перестраховування	2012		0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	26 458.00	32 281.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
Валовий: прибуток	2090		4 035.00
збиток	2095	1 586.00	
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0.00
Інші операційні доходи	2120	3 707.00	87.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0.00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0.00

Адміністративні витрати	2130	1 887.00	1 315.00
Витрати на збут	2150	229.00	576.00
Інші операційні витрати	2180	5.00	265.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	0.00	1 966.00
збиток	2195	0.00	
Дохід від участі в капіталі	2200		0.00
Інші фінансові доходи	2220		50.00
Інші доходи	2240		1.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250		0.00
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270		3.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	0.00	2 014.00
збиток	2295	0.00	
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		-363.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	0.00	1 651.00

збиток

2355

0.00

Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		0.00
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0.00
Накопичені курсові різниці	2410		0.00
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0.00
Інший сукупний дохід	2445		0.00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0.00	0.00
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		0.00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0.00	0.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	0.00	1 651.00

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	12 365.00	19 202.00
Витрати на оплату праці	2505	8 101.00	10 720.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	1 910.00	2 463.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Амортизація	2515	2 682.00	1 791.00
Інші операційні витрати	2520	181.00	265.00
Разом	2550	25 239.00	34 441.00

Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Дивіденди на одну просту акцію	2650		0.00

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)

Рух коштів у результаті операційної діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	26 751.00	41 861.00
Повернення податків і зборів	3005	13.00	0.00
у тому числі податку на додану вартість	3006	13.00	0.00
Цільового фінансування	3010	16.00	0.00
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011		0.00
Надходження авансів від покупців і замовників	3015		0.00
Надходження від повернення авансів	3020	11.00	0.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025		50.00
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035		0.00
Надходження від операційної оренди	3040		66.00
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045		0.00
Надходження від страхових премій	3050		0.00
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055		0.00
Інші надходження	3095	3 707.00	0.00
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	3100	18 600.00	27 609.00
Праці	3105	8 101.00	8 049.00
Відрахувань на соціальні заходи	3110	1 910.00	2 287.00
Зобов'язань з податків і зборів	3115	959.00	2 831.00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116		0.00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117		0.00
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118		0.00
Витрачання на оплату авансів	3135		0.00
Витрачання на оплату повернення авансів	3140		0.00
Витрачання на оплату цільових внесків	3145		0.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150		0.00
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155		0.00
Інші витрачання	3190		0.00
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	928.00	1 201.00

Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від реалізації: фінансових інвестицій	3200		0.00
необоротних активів	3205		1.00
Надходження від отриманих: відсотків	3215		0.00
дивідендів	3220		0.00
Надходження від деривативів	3225		0.00
Надходження від погашення позик	3230		0.00
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235		0.00
Інші надходження	3250		0.00
Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255		2 063.00
необоротних активів	3260		0.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Виплати за деривативами	3270		0.00
Витрачання на надання позик	3275		0.00
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280		0.00
Інші платежі	3290		0.00
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	0.00	-2 062.00

Рух коштів у результаті фінансової діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від: Власного капіталу	3300		1 410.00
Отримання позик	3305		0.00
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310		0.00
Інші надходження	3340		0.00
Витрачання на: Викуп власних акцій	3345		0.00
Погашення позик	3350		0.00
Сплату дивідендів	3355		894.00
Витрачання на сплату відсотків	3360		0.00
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365		0.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370		0.00
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375		0.00
Інші платежі	3390		0.00
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	0.00	516.00
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	928.00	-345.00
Залишок коштів на початок року	3405	105.00	450.00
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410		0.00
Залишок коштів на кінець року	3415	1 033.00	105.00