

**Київський національний торговельно-економічний університет**  
**Кафедра готельно-ресторанного бізнесу**

## **ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

### **«Розвиток готельного оператора «Прем'єр Інтернешнл» в сегменті міжнародного МІСЕ- туризму»**

Студентки 2 курсу, 9 м групи  
спеціальності  
241 «Готельно-ресторанна справа»  
спеціалізації «Міжнародний  
готельний бізнес»

Хоменко Анни  
Сергіївни

Науковий керівник  
д.е.н, професор

Мельниченко  
Світлана  
Володимирівна

Гарант освітньої програми  
д.е.н., професор

Бойко Маргарита  
Григорівна

**Київ 2020**

**Київський національний торговельно-економічний університет**

Факультет ресторанно-готельного Кафедра готельно-ресторанного  
та туристичного бізнесу бізнесу

спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»

спеціалізація «Міжнародний готельний бізнес»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри готельно-ресторанного  
бізнесу

М. Г. Бойко

«    » \_\_\_\_\_ 2019 р.

**Завдання**

на випускню кваліфікаційну роботу студентові

Хоменко Анні Сергіївні

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: Розвиток готельного оператора «Прем'єр Інтернешнл» в сегменті міжнародного місе-туризму.

Затверджена наказом ректора від «04» листопада 2019 р. № 3772.

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 20 листопада 2020 року

3. Цільова установка та вихідні дані до випускної кваліфікаційної роботи:

*Мета роботи* – дослідження теоретичних і методологічних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо розвитку готельного оператора в сегменті міжнародного місе-туризму.

*Об'єкт дослідження* – процес розвитку готельного оператора в сегменті міжнародного місе-туризму.

*Предмет дослідження* – теоретичні, методологічні та практичні засади розвитку готельного оператора в сегменті міжнародного місе-туризму.

#### 4. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом)

##### ВСТУП

Розділ 1. Теоретичні основи розвитку готельного оператора в сегменті міжнародного місе-туризму.

1.1. Компаративний аналіз розвитку міжнародного готельного оператора.

1.2. Теоретичні засади розвитку готельного оператора в сегменті міжнародного місе-туризму.

Розділ 2. Оцінка діяльності готельного оператора «Прем'єр Інтернешнл» в сегменті міжнародного місе-туризму.

2.1. Тренди та детермінанти розвитку міжнародного місе-туризму.

2.2. Аналіз результатів діяльності готельного оператора.

2.3. Дослідження впливу чинників на процес розвитку готельного оператора.

Розділ 3. Стратегічні пріоритети розвитку готельного оператора «Прем'єр Інтернешнл» у сегменті міжнародного місе-туризму.

3.1. Формування програми розвитку готельного оператора.

3.2. Моделі розвитку готельного оператора в сегменті міжнародного місе-туризму.

Висновки

Список використаних джерел

Додатки



## 5. Календарний план виконання роботи:

№ з/п	Назва етапів написання випускної кваліфікаційної роботи	Терміни виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1	<i>Вибір теми випускної кваліфікаційної роботи</i>	01.09.2019 р.- 31.10. 2019 р.	26.10.2019 р.
2	<i>Оформлення і затвердження завдання на випускну кваліфікаційну роботу</i>	01.11.2019 р.- 31.12.2019 р.	28.12.2019 р.
3	<i>Написання 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	02.01.2020 р.- 11.05.2020 р.	10.05.2020 р.
4	<i>Попередній захист 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	14.05.2020 р.- 18.05.2020 р.	17.05.2020 р.
5	<i>Написання, оформлення та здача керівнику наукової статті</i>	до 18.05.2020 р.	02.05.2020 р.
6	<i>Написання 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	18.05.2019 р.- 07. 09. 2020 р.	10.09.2020 р.
7	<i>Попередній захист 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	07.09.2019 р.- 10. 09. 2020р.	13.09.2020 р.
8	<i>Написання 3 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	11.09.2020 р. - 28.10.2020 р.	26.10.2020 р.
9	<i>Попередній захист випускної кваліфікаційної роботи у комісіях</i>	29.10.2020 р.- 31.10.2020 р.	31.10.2020 р.
10	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи та реферату на кафедру</i>	20.11.2020 р	25.11.2020 р.
11	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування</i>	16.11.2020 р. 18.11.2020 р	03.12. 2020 р.
12	<i>Підготовка матеріалів випускної кваліфікаційної роботи до захисту в екзаменаційній комісії</i>	18.11.2020 р.- 01.12.2020 р.	04.12.2020 р.
13	<i>Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії</i>	<i>Відповідно до розкладу</i>	09.12.2020 р.

6. Дата видачі завдання «28» грудня 2019 р.

7. Керівник випускної кваліфікаційної роботи

С.В. Мельниченко*(прізвище, ініціали, підпис)*

8. Гарант освітньої програми

М.Г. Бойко*(прізвище, ініціали, підпис)*

9. Завдання прийняв до виконання

А.С. Хоменко*(підпис студента)*

## 10. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи

За даними Державної служби статистики України у минулому році чисельність туристів, які відвідували Україну з діловою метою склала 5%. Разом з тим, дана категорія туристів висуває певні вимоги до асортименту, рівню якості послуг та ціни. Більшість українських готелів не задовольняють потреби ділових туристів. У зв'язку з вищевикладеним тема наукового дослідження є актуальною.

У результаті опрацювання певного обсягу інформації здобувачем визначено теоретичні засади розвитку готельних операторів у сегменті міжнародного місе-туризму. Проведено аналіз результатів діяльності готельного оператора «Прем'єр Інтернешнл» та досліджено його місце на міжнародному ринку ділового туризму. Виявлено фактори, які впливають на розвиток даного готельного оператора. Враховуючі отримані результати студенткою запропоновано стратегічні пріоритети розвитку готельного оператора «Прем'єр Інтернешнл» в сегменті міжнародного місе-туризму. Разом з тим, розроблені заходи економічно не обґрунтовані. Не дивлячись на зазначений недолік, визначені пріоритети мають практичне значення.

Випускна кваліфікаційна робота виконана відповідно до вимог та рекомендується до захисту в екзаменаційній комісії.

11. Керівник випускної кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_ 25.11.2020 р.

*(підпис, дата)*

## 12. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента Хоменко А.С.  
*(прізвище, ініціали)*  
може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми \_\_\_\_\_ М.Г. Бойко  
*(підпис, прізвище, ініціали)*

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_ М.Г. Бойко  
*(підпис, прізвище, ініціали)*

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020 р.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	7
РОЗДІЛ 1. Теоретичні основи розвитку готельного оператора в сегменті міжнародного місе-туризму.....	10
1.1. Компаративний аналіз розвитку міжнародного готельного оператора.....	10
1.2. Теоретичні засади розвитку готельного оператора в сегменті міжнародного місе-туризму .....	14
РОЗДІЛ 2. Оцінка діяльності готельного оператора «Прем'єр Інтернешнл» в сегменті міжнародного місе-туризму.....	19
2.1. Тренди та детермінанти розвитку міжнародного місе-туризму.....	19
2.2. Аналіз результатів діяльності готельного оператора.....	25
2.3. Дослідження впливу чинників на процес розвитку готельного оператора. ....	32
РОЗДІЛ 3. Стратегічні пріоритети розвитку готельного оператора «Прем'єр Інтернешнл» в сегменті міжнародного місе-туризму.....	37
3.1. Формування програми розвитку готельного оператора .....	37
3.2. Моделі розвитку готельного оператора в сегменті міжнародного місе-туризму.....	44
ВИСНОВКИ.....	51
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	53
ДОДАТКИ .....	56



## ВСТУП

**Актуальність теми.** Діловий туризм являє собою світовий феномен і на даний момент є однією з лідируючих і високорентабельних галузей, що швидко розвиваються. МІСЕ-туризм вважається основним і перспективним сегментом ринку гостинності. Наразі, діловий туризм переживає фазу міжнародного, глобального визнання. МІСЕ - туризм являє собою важливу деталь, за допомогою якої розвиваються українські регіони, просувається їх потенціал на вітчизняний та зарубіжний ринок. Забезпечення розвитку готельних операторів на міжнародному ринку є дієвим інструментом для створення конкурентного середовища та підвищення якості готельних послуг. Розвиток національних операторів на міжнародному ринку є важливим, оскільки сприяє конкурентоспроможності суб'єктів туристичної діяльності країни, генерує економічне зростання і стимулює економіку, зайнятість населення та валютні надходження. Проте пандемія COVID-19 2020 року має вкрай негативний вплив на сферу туризму, зокрема і на діловий туризм. Державне агентство розвитку туризму України не надає навіть остаточних даних щодо збитків, оскільки відсутня статистична інформація. У зв'язку з вищенаведеними фактами, вивчення, аналіз та дослідження питань, пов'язаних з організацією і розвитком ділового туризму є особливо актуальними, як ніколи важливим є аналіз наслідків найбільшої кризи в сфері МІСЕ - туризму, вплив пандемії коронавірусу на подальші перспективи розвитку бізнес-туризму.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідженню розвитку українського туризму присвячували свої праці: Босовська М. В. [4], Андренко І. Б. [3], Мельниченко С. В. [18], Цибух В. І. [22] та ін. На противагу тематикою ділового туризму та розвитку міжнародних готельних мереж в даному виді туризму цікавилось менше коло науковців, впродовж останніх років ціла низка вчених досліджують дану тему не лише в Україні, а й поза її межами. Динаміка ділових турів, подальші перспективи є основним предметом вивчення та дискусій для таких вчених, як Галасюк К.А.[7], Дехтяр Н.А.[9], Жученко В.

Г.[12], Конон Н. Є. [14], Брич В.Я. [5] . У зв'язку зі зростанням світового та вітчизняного попиту на даний вид туризму та динамічним розвитком міжнародних готельних мереж тема потребує подальших теоретичних та практичних досліджень.

**Метою випускної кваліфікаційної роботи** є дослідження теоретичних і методологічних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо розвитку готельного оператора в сегменті міжнародного місе-туризму.

Виходячи з мети дослідження, у роботі поставлені наступні **завдання**:

- розкрити характеристику, сутність, роль та соціально-економічне значення ділового туризму в готельному бізнесі;
- проаналізувати особливості організації та функціонування індустрії МІСЕ-туризму в готельному бізнесі;
- дослідити тенденції розвитку бізнес-готелів в Україні;
- проаналізувати особливості організації МІСЕ-заходів на готельному підприємстві;
- охарактеризувати підвищення ефективності діяльності готельного об'єкту через розвиток сегменту ділових зустрічей;
- запропонувати впровадження європейського досвіду організації МІСЕ-заходів у готелі;
- обґрунтувати напрями підвищення якості ділових послуг у готелі, виділити особливості подальшого розвитку ринку бізнес-туризму;

**Об'єктом дослідження** є процес розвитку готельного оператора «Прем'єр Інтернешнл» у сегменті міжнародного місе-туризму.

**Предметом дослідження** є теоретичні, методологічні та практичні засади розвитку готельного оператора «Прем'єр Інтернешнл» у сегменті міжнародного місе-туризму.

**Методи дослідження.** Методичними засадам магістерської випускної кваліфікаційної роботи є наукові наробки українських і зарубіжних дослідників, які стосуються розвитку бізнес-туризму в сфері послуг, зокрема в готельному бізнесі.



**Наукова новизна** отриманих результатів полягає у виявленні проблемних аспектів розвитку бізнес-туризму в готельному бізнесі; покращенні ефективності готельного підприємства завдяки розвитку сегменту ділового туризму.

**Практичне значення** результатів дослідження наданих у роботі полягає в розробленні пропозицій щодо підвищення ефективності роботи готельного оператора ПАТ «Прем'єр Інтернешнл» у сегменті міжнародного МІСЕ-туризму.

**Апробація результатів дослідження.** Основні наукові положення випускної кваліфікаційної роботи, результати та висновки опубліковано у науковій статті «Розвиток міжнародного МІСЕ – туризму в Україні» (додаток А).

**Структура роботи.** Випускна кваліфікаційна робота складається з: титульного листа; змісту; вступу; основної частини, що складається з трьох розділів, які в свою чергу поділяються на 7 пунктів; висновків та пропозицій; списку використаних джерел; додатків.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО ОПЕРАТОРА В СЕГМЕНТІ МІЖНАРОДНОГО МІСЦЕ-ТУРИЗМУ

### 1.1. Компаративний аналіз розвитку міжнародного готельного оператора

У даний час для світової готельної індустрії характерні процеси глобалізації та інтеграції. Це проявляється в створенні великих корпорацій і готельних ланцюгів. Робота готельних підприємств під головуванням міжнародних готельних операторів є сьогодні найбільш поширеною у світовій практиці формою управління готельними підприємствами.

У світовій практиці для більш ефективного ведення готельного бізнесу сформувалося кілька моделей керування готелями. Найбільш популярним методом є керівництво готелями під егідою готельного оператора. Дослідники надають різні визначення поняття «готельний оператор». Найпоширенішими є наступні варіанти.

Лупич О.О. трактує дане поняття як масштабну компанію, яка характеризується своєю упізнаваною маркою, суворим дотриманням фірмових цінностей та найменуванням послуг, якістю обслуговування і розміщення, своїм архітектурним дизайном, контролює ведення колективного готельного бізнесу [16].

Буряк Т. В. визначає поняття готельний оператор як компанію, яка керує та організовує роботу групи готелів, об'єднаних один з одним і які розглядаються як одне ціле [6].

Горіна Г. О. вважає за доцільне підкреслити, що готельний оператор контролює безпосередню роботу готельного ланцюга, групи готелів, що здійснює колективний бізнес [8].

Заснування готельних операторів як форм організації готельного бізнесу розпочалося у 20-х роках минулого століття в США і пов'язано з

функціонуванням перших національних мереж. Поштовхом до їх появи стали автокемпінги, оскільки більшість жителів США самостійно організовували свої подорожі та перші мотелі, які й були об'єднані в мережі.

На початку 1930 р. номерний фонд готелів, які були членами національних готельних мереж стрімко збільшувався, загалом, даний період характеризувався розвитком і розширенням готельних мереж, появою нових форм конкуренції, що привело до попиту на кваліфікованих управлінців.

Протягом 1950-1960-х років почали свою діяльність найбільші готельні ланцюги світу та були впроваджені перші готельні стандарти обслуговування гостей. Так, наприклад, готельний оператор «Holiday Inn» зарекомендував себе як перший готельний ланцюг, що активно використовував телеконференції; великі фойє та скляні ліфти – це родзинка готелів корпорації «Hyatt».

Також в середині ХХ ст. відбулась знакова подія для готельної індустрії загалом. У 1948 р. Конрадом Хілтоном був підписаний перший контракт на управління готелем «Caribe Hilton» у Сан-Хуане (Пуерто-Ріко), унаслідок чого з'явилася готельна мережа, яка включала в себе дочірні підприємства InterContinental Hotels в Венесуелі, Бразилії, Уругваї, Чілі, Колумбії, Мексиці, на Кубі та в Домініканській Республіці. Даний факт є доказом створення міжнародних готельних мереж під управлінням готельного оператора.

У цей час з'являються перші готельні мережі, які діють і наразі, такі як Hilton, Sheraton та Holiday Inn. Кондрат Хілтон, Ернест Гендерсен і Кеммонс Уілсон були засновниками перших готельних операторів у світі, також вони першими запропонували абсолютно нові ідеї менеджменту підприємствами готельного господарства.

У 1960-х роках готельний бізнес отримав нові можливості для розвитку, оскільки авіакомпанії розпочали активну участь у створенні власних готельних мереж по всьому світу [13]. Авіакомпанія Pan American Airways ще в 1946 р. ввела в експлуатацію готельну мережу InterContinental Hotels з метою забезпечення пасажирів і співробітників якісними послугами розміщення.



Уже в післявоєнний період роботу великих міжнародних готельних операторів потребувала координації в світових масштабах задля успішної діяльності готельної сфери. 18 березня 1946 р. у Лондоні за ініціативою Швейцарської спілки власників готелів шляхом об'єднання Міжнародної асоціації готельних працівників і Міжнародної спілки власників готелів була утворена Міжнародна готельна асоціація – МГА. У 1950 р. вона була офіційно зареєстрована в Парижі, де й знаходиться її штаб-квартира і нині.

Нині МГА об'єднує близько 5 тис. готельних асоціацій та готелів майже 150 країн світу. Цілями її діяльності є розвиток співробітництва між національними готельними асоціаціями країн світу, захист їх інтересів, вивчення проблем світового готельного бізнесу, вироблення експертних оцінок і розробка рекомендацій з питань практичної діяльності готелів, обмін досвідом і визначення стандартів, видання довідкових матеріалів і обмін інформацією, зокрема – комерційною, практична допомога у стосунках з турагентами, підготовка кадрів.

У 1960-х роках постала нагальна проблема розширення масштабів роботи міжнародних готельних операторів, тому франчайзинг, як стратегія розширення готельного і зіграла вагомую роль у розвитку міжнародних готельних мереж.

Варто зазначити що кількома роками пізніше, почав набирати популярності ще один спосіб удосконалення роботи міжнародних готельних операторів, а саме-контракт на управління готельними мережами. У США це розглядалось як стратегічний інструмент інтернаціоналізації бізнесу [11]. Контракт на управління дозволив готельним операторам входити на нові географічні ринки. Після успішного використання контракту на управління на території США дану практику перейняли і країни Європи, Азії та інших регіонів світу. З американськими готельними мережами стали конкурувати європейські.

Слід відмітити, що такі кардинальні зміни в розвитку міжнародних готельних операторів дали позитивні результати. Дослідження, проведені британськими профільними спеціалістами, доводять, що у готелів, які працюють під егідою міжнародного готельного оператора прибутковість одного номера в 7

разів вище, ніж у незалежних готелях [11].

З 1990-х роках відбувся черговий стрибок у розвитку міжнародних готельних операторів. Ця тенденція проявлялась саме у створенні найбільших готельних корпоративних мереж. У цей період практично всі готелі відчували на ринку жорстку конкуренцію, яка сприяла об'єднанню, як окремих готелів, так і готельних мереж між собою.

Безумовно, масовий розвиток міжнародних готельних операторів розпочався тільки з посиленням процесів глобалізації світової економіки. По суті за останні 10–15 років відбулося наймасштабніше проникнення і розширення присутності міжнародних готельних мереж в різних країнах світу.

Більш детально процес становлення та розвитку міжнародних готельних операторів представлено на рис. 1.1.

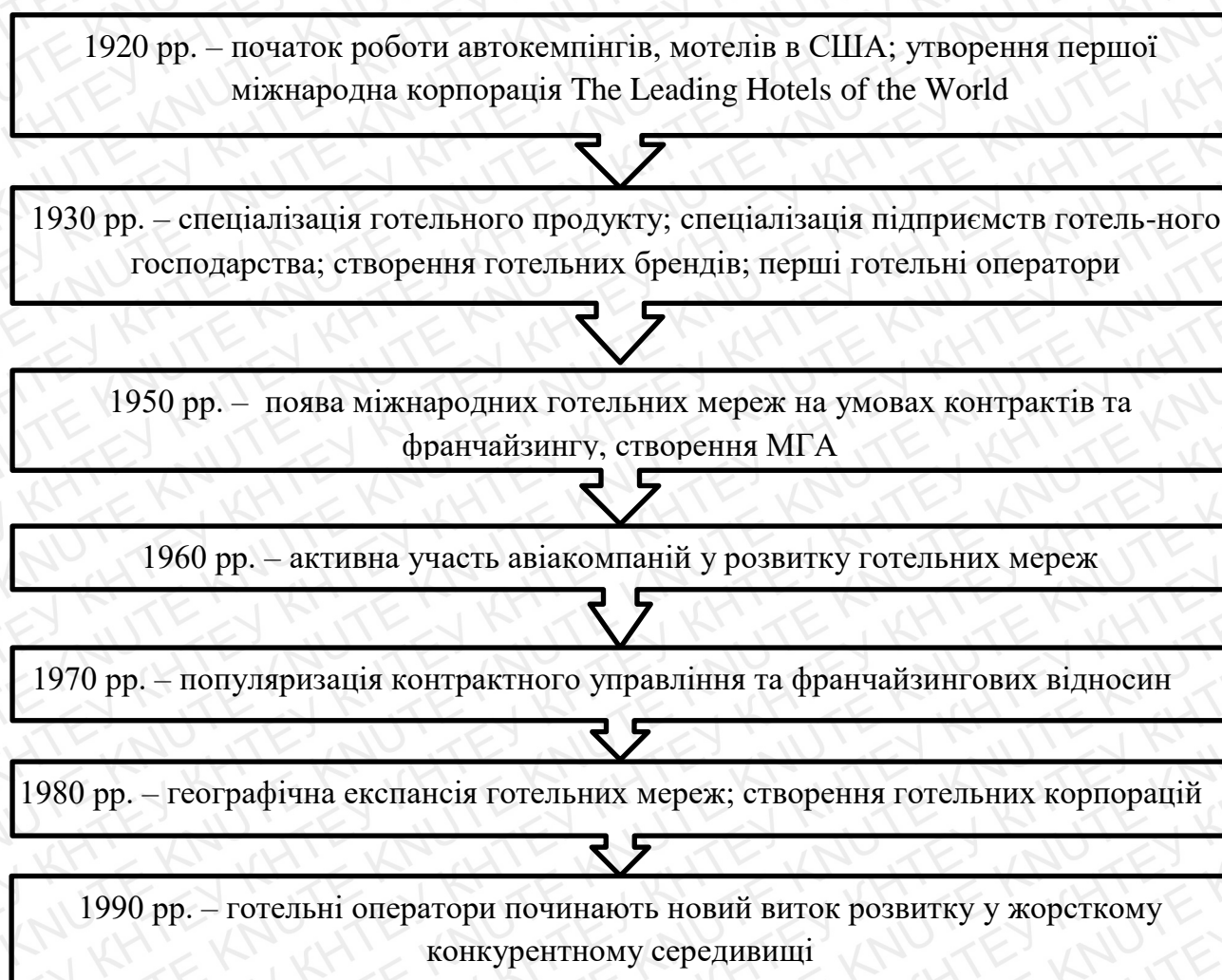


Рис. 1.1. Етапи створення міжнародних готельних операторів

Значне поживлення на ринку готельних послуг спостерігається практично у всьому світі. Про вражаюче зростання рентабельності європейських готелів повідомляють численні дослідження. Як показує аналіз існуючої інформації, практично в усіх країнах Європи, Америки, у багатьох країнах Азії активно працюють та розвиваються міжнародні готельні оператори. Це дуже зручно та ефективно, адже раціональна ідея, яка народжується в одному кільці готельного ланцюга, оперативно впроваджується в інші, що приносить одразу ж значні результати.

Таким чином, становлення міжнародних готельних операторів зумовлено розвитком світового ринку готельних послуг і відображає загальну тенденцію до глобалізації. Мережеві форми організації готельного бізнесу поступово займають провідне місце серед різних форм господарюючих систем. Варто відзначити, що сучасні міжнародні готельні оператори-це один із найприбутковіших елементів індустрії туризму та гостинності [2]. Безсумнівно, майбутнє індустрії гостинності залежить від ефективного способу провадження діяльності в готельному бізнесі, до якого відноситься об'єднання підприємств під егідою міжнародних готельних операторів.

## **1.2. Теоретичні засади розвитку готельного оператора в сегменті міжнародного місе-туризму**

Діловий туризм динамічно розвивається у міжнародній туристичній сфері останні три десятиліття, причому доходи від нього мають досить високу частку в структурі доходів від світового туризму (у цілій низці країн вони грають помітну, а в окремих випадках і провідну роль в державному бюджеті).

З кожним роком бізнес-зв'язки між регіонами і країнами стають усе більш міцними та помітними. Діловий туризм відіграє у цьому не останню роль. Індустрія ділового туризму перетворюється з кожним роком на великий бізнес. Ділові комунікації, обмін інформацією, пошук нових ринків, пошук бізнес-



партнерів для спільних проєктів, просування компаній через PR-акції, бізнес-освіта, навчання персоналу і впровадження корпоративної культури – усе це відноситься до масштабного сегменту ділового туризму. Дослідження розвитку ділового туризму є актуальним, адже на сьогоднішній день це одна з високоприбуткових сфер.

Відомо багато різних визначень поняття «діловий туризм». Найбільш популярним є наступне: діловий туризм – це поїздки людей, частіше всього бізнесменів і державних службовців з діловою метою: підписання угод, контрактів, проведення переговорів, консультацій, обмін досвідом тощо [1].

Малиновська О. Ю. визначає діловий туризм як поїздки бізнесменів з діловими цілями [17], а Нікітенко С. І., як тимчасові відрядження і поїздки зі службовими цілями, включаючи участь у конференціях, конгресах без отримання доходів у місці відрядження [19].

За визначенням Дзюбленко І. М. діловий туризм туризм можна розглядати як подорожі, метою яких є участь у конференціях, конгресах і, як правило, це подорожі спеціалізованих груп однорідного професійного складу, в основному за рахунок підприємства [10].

Дехтяр Н. А. окреслює діловий туризм як є сукупність відносин і явищ, які виникають при переміщенні в робочий час людей, основною мотивацією яких є відвідування та участь в різного роду ділових зустрічах, конгресах, конференціях, виставках, ярмарках та інсентив-заходах в місцях, відмінних від їх звичайного місця проживання і роботи [9].

Дослідження різних трактувань ділового туризму дає можливість зробити висновок, що найбільш повним та достовірним є поняття «business travel» (англ. - Ділова подорож) – подорож з діловою і професійною цілями у робочий час без отримання доходу за місцем перебування. Таким чином, діловий туризм – це сукупність відносин і явищ, які виникають під час поїздок людей в робочий час, основною мотивацією яких є участь в ділових зустрічах, конгресах, конференціях, виставках, ярмарках та інсентив-заходах в місцях поза їх звичайного проживання і роботи.

В словнику-довіднику з географії туризму поняття ділового туризму висвітлюється як туристична подорож з діловими цілями без отримання доходів за місцем відрядження [20].

Сфера бізнес-туризму виникла ще у XIX столітті. В цей час відбулися серйозні зміни соціально-економічного характеру, а також це час не лише промислової, а й науково-технічної революції. Популярність ділового туризму стала зростати з появою більш розвиненої транспортної індустрії. Будівництво залізниць, морського транспорту, будівництво готелів, енергопостачання населення, народження зв'язку (телеграфного і телефонного) – всі ці аспекти життя стали стимулюючою ланкою в процвітанні ділового туризму. Люди стали більше спілкуватися, більше подорожувати. Туризм набуває масового характеру.

На Заході про діловий туризм заговорили, як про самостійний вид туризму в кінці 1970 - початку 1980-х рр., коли в світовому туристичному бізнесі почала використовуватися спеціальна термінологія, що стосувалася галузі бізнес-подорожей, як високоприбуткового сегмента індустрії [15].

Є цілий ряд причин, які чітко пояснюють, чому міжнародні готельні оператори намагаються переходити до надання послуг саме в області МІСЕ-туризму. Розглянемо найбільш популярні з них.

- 1) ділові подорожі плануються за довший період часу, тобто вони не є спонтанними, і це робить їх динаміку прогнозуючою та стабільною;
- 2) важливою характеристикою бізнес-туризму є незалежність від сезону;
- 3) прибутковість: бізнес-тури орієнтовані на гостей з середнім та високим рівнем прибутків, за даними World Tourism Organization, витрата на середньостатистичного учасника конгресу становить 1540 євро в день [28].

Наведені факти та дані табл.1.1 є доказом того, чому все більше міжнародних готельних операторів переходять саме в сектор бізнес-туризму.

Дана тенденція стрімкого розвитку бізнес-туризму спричинила розширення готельних операторів, їх спеціалізації та безпосередній розвиток саме у секторі МІСЕ-туризму (табл. 1.1.)

## Туризм і діловий туризм

<b>Туризм</b>	<b>Бізнес-туризм</b>
Сезонність, пов'язана з порами року і погодою	Незалежність від сезону, робота пов'язана з періодичністю галузевих виставок і конференцій
Орієнтований на всі верстви суспільства	Орієнтований в основному на споживачів із середнім і високим рівнем доходів
Переважають як заплановані тури, так і спонтанні «гарячі путівки»	Переважають, в основному, задовго заплановані тури
Туристи платять в 3-4 рази менше, ніж ділові туристи	Ділові туристи платять в 3-4 рази більше, ніж просто туристи

Для міжнародних готельних операторів характерним є комплексний характер діяльності, який займає виробництво, пропозицію та надання послуг розміщення, включно з додатковими бізнес-послугами. Об'єднання підприємств готельного господарства в готельні мережі і створення унікального бренду є найбільш розповсюдженим явищем розвитку сфери гостинності в розрізі МІСЕ-туризму сьогодні.

Розвиток діяльності міжнародних готельних операторів в бізнес-туризмі сприяв підвищенню ефективності готельного менеджменту, а також притоку інвестицій в готельний бізнес з інших сфер ділової активності – банків, страхових компаній, авіакомпаній та ін. Укладення контракту на управління з міжнародним готельним оператором, дозволяло власникам, які не мали відповідного досвіду і знань в управлінні підприємствами готельного господарства, досягати стабільних і високих фінансових результатів від експлуатації готелю, зокрема і від впровадження нових бізнес-послуг в готелях.

Бізнес-готелі відносно молоде світове явище. Розвиток міжнародних готельних операторів в сфері МІСЕ-туризму інтенсивно відбувається останні 20 років. Нині готельні оператори, які працюють в сфері бізнес-туризму, переживають істотні зміни, які полягають у глибокій спеціалізації готельного



підприємства на певному сегменті ринку, в даному випадку-діловому туризмі, що відображається у цілісній концепції – єдиному ідейному задумі, який пронизує всю діяльність готелю – від архітектурного вирішення, підбору персоналу, організації обслуговування до стилю спілкування з клієнтами і найменших деталей – меню страв у ресторані, кольорової гами приміщень, дрібного інвентарю тощо.

Також слід зазначити, що велика кількість міжнародних готельних операторів змінюють свою спеціалізацію діяльності в сторону надання послуг в сфері MICE-туризму саме через те, що даний вид туристичних послуг найбільше користується попитом останнім часом.

Отже, міжнародні готельні оператори у своєму розвитку знаходяться на етапі встановлення власних індивідуальних стандартів у розрізі бізнес-туризму. За останні десятиліття готельні оператори пройшли етапи розвитку від одиничних підприємств готельного господарства до глобальних корпорацій, які є засновниками готельних стандартів з надання послуг у міжнародному готельному бізнесі.

## РОЗДІЛ 2.

### ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЬНОГО ОПЕРАТОРА «ПРЕМ'ЄР ІНТЕРНЕСНЛ» В СЕГМЕНТІ МІЖНАРОДНОГО МІСЕ-ТУРИЗМУ

#### 2.1. Тренди та детермінанти розвитку міжнародного місе-туризму

Зростання світової економіки і пов'язана з цим висока ділова активність призведуть до зростання попиту на бізнес-поїздки. Такий прогноз на найближчий час оприлюднила Міжнародна асоціація ділового туризму (GBTA), що об'єднує понад 9 тисяч компаній з річним оборотом 345 млрд дол. США [22]. Питання, яким чином можна доцільно організувати цей багатосаровий з точки зору організації процес, залишається актуальним на сучасному рівні розвитку туризму.

Багато фахівців схиляються до думки, що туризм сміливо можна віднести до однієї з галузей світової економіки, що найбільш стрімко розвиваються, як доказ цьому твердженню можна навести той факт, що ця галузь однією з найперших подолала наслідки світової економічної кризи 2008 року й протягом останніх років демонструє безупинне зростання (так показник міжнародних туристичних відвідувань в 2016 році становив 1235 млн., що на 46 млн. або на 3,9 % більше показника попереднього року). Експерти Всесвітньої туристичної організації (UNWTO) прогнозують збільшення міжнародних туристичних відвідувань до 1,8 млрд. у 2030 році [27].

На світовому туристичному ринку функціонують три найбільші транснаціональні компанії, що спеціалізуються на корпоративному туризмі – American Express Global Business Travel, BCD і Carlson Wagonlit Travel. Їх сумарний річний оборот у 2018 році склав 78,1 млрд. доларів [21].

Важливими з точки зору ділового туризму та індустрії зустрічей є показники кількості проведених міжнародних заходів у країнах – світових лідерах галузі. Щорічно статистичний звіт з цими показниками видає Міжнародна асоціація конгресів і конференцій (ICCA). Дані за 2017 рік представлені у табл. 2.1 [25].

Таблиця 2.1

**Топ-10 країн – світових лідерів за кількістю проведених міжнародних заходів (ICCA, 2018 р.)**

<b>Країна</b>	<b>Кількість проведених заходів</b>	<b>Кількість учасників</b>
США	951	424000
Німеччина	675	246033
Великобританія	589	193544
Іспанія	564	325996
Італія	513	172177
Франція	498	210122
Японія	409	133005
Китай	399	139166
Канада	366	166233
Нідерланди	113	122504

З вищезазначеного можна зробити висновок, що індустрія MICE у світі має вражаючі масштаби. На жаль, поки Україна у цьому рейтингу займає 82 позицію зі 115 та показує лише 17 проведених заходів у 2018 р., але це на 16 позицій вище ніж у попередньому році, тому можна сказати, що країні є до чого прагнути і для наслідування досвіду є чудові взірці.

Центральне місце серед тенденцій в просторі MICE останні роки займають соціальні мережі. Наразі це означає набагато більше, ніж просто створення сторінки Facebook для кожної події і надання оновлень в Twitter. Надзвичайної популярності набувають Instagram та Telegram. Саме соціальні мережі мають на меті кардинально перебудувати індустрію MICE від верху до низу. Спілкування навколо події – найважливіший момент ідеальної організації заходу, і соціальні мережі, звичайно, допомагають реалізувати це правило в життя як найкраще.

Також варто зазначити, що розвиток світових новітніх технологій в



електроніці та супутниковому зв'язку вимагає від організаторів ділового туризму проводити ділові конференції з використанням сучасних інноваційних технологій. Це також один з найпоширеніших трендів в індустрії бізнес-туризму останніх років. Так, запрошення на конференції та конгреси надсилають бізнес-туристам за допомогою Інтернету. Це допомагає знайомити ділових туристів з програмою конференції чи конгресу, надавати можливість слідкувати дистанційно за виступами і навіть брати участь в обговоренні питань та голосуванні.

Одним із важливих трендів ділових подорожей та індустрії зустрічей останніх років у світі стала розробка і впровадження у діяльність фахівців МІСЕ різноманітних додатків і програмного забезпечення для створення комфортних умов як для організаторів заходів, так і для відвідувачів. У 2018 році на виставці IBTM World у м. Барселона було визначено топ-10 найбільш інноваційних та корисних продуктів для застосування у даному секторі туризму (табл.2.2) [24].

Таблиця 2.2

**Топ-10 найкращих міжнародних додатків та програмного забезпечення (IBTM World Barcelona, 2018 р.)**

Назва	Опис
1	2
Shoflo	Shoflo дозволяє планувальникам заходів створювати виробничі листи, графіки продуктів, списки і документи в режимі реального часу з центрального мобільного додатку зі змінами, що з'являються на всіх пристроях. Це перше комплексне програмне забезпечення для управління, орієнтоване на виробниче і технічне планування заходу, де проекти можна легко створювати і управляти, а також відстежувати зміни
CadmiumCD	Додаток eventscribe від CadmiumCD – це найнадійніший багатофункціональний додаток для подій на ринку. Спочатку він був розроблений для освітніх конференцій і нарад у вигляді графіка, нотаток і додатків для спільного використання слайдів, але виріс, щоб стати повноцінним конференц-додатком для надання відвідувачам виняткового досвіду

## Продовження таблиці 2.2

1	2
EventCollab	Цей хмарний додаток для управління проектами подій має потужну інтеграцію з Google Apps з посиланнями на контакти, календар, Google Диск і багато іншого. Співробітники і партнери можуть бути розміщені в колах, дозволяючи спільне використання документів, управління завданнями, чат, електронну пошту і час відстеження.
EventGeek	Веб-сайт і додаток EventGeek дозволяють командам співпрацювати і керувати логістикою подій, в тому числі місцями, постачальниками, печаткою, доставкою, подорожами і бюджетами. Він також підключається до каналів (наприклад, Twitter і Salesforce) для вимірювання ROI (показник повернення інвестицій) і підвищення продуктивності команди.
Grip	Ця програма подій поєднує в собі обробку мови, передові алгоритми і глибокі нейронні мережі, щоб відповідати очікуванням і вимогам відвідувачів заходів.
Bizzabo	Багатофункціональне програмне забезпечення, що допомагає організаторам створювати успішні заходи, надаючи їм можливість створювати зручні веб-сайти, управляти реєстрацією, продавати квитки, поширюватись в спільнотах.
GruupMeet	Повністю мобілізоване управління місцем проведення заходу, групова реєстрація і система обміну подіями заповнює корисну нішу для багатьох корпоративних заходів.
Green Hat People	Платформа, яка використовується для створення ігрових семінарів, ділових ігор на заходах, створених в веб-інтерфейсі і пристосованих до планшетів Android або у вебдодатках. Платформа забезпечує активне прослуховування і двосторонній зв'язок з корпоративними зустрічами дуже привабливим чином і використовується для активації учасників зборів до, під час і після подій.
Visionterac-tive	Visionteractive випускає смарт-пристрої з соціальними мережами. Він може допомогти підвищити впізнаваність бренду і видимість в цифрових медіа.
Fly Another Day	Ця програма, заснована на календарному міжнародному бронюванні, дозволяє користувачеві шукати, де і коли проводити захід, щоб він не співпав зі святами, фестивалями, спортивними подіями, виставками, страйками або виборами. Це проста ідея, але є новою і може бути значною допомогою для планувальників подій.

Окрім інноваційних додатків та програмного забезпечення, поширення поступово набуває наступний тренд - віртуальна реальність (VR – virtual reality) до прайм-тайм. Професіонали MICE, звичайно, в захваті від можливості різко розширити свою аудиторію, щоб прийняти до участі онлайн-учасників. Технологія VR залишається відносно складною і потенційно дуже дорогою. Наприклад, високоякісні навушники VR-Oculus Rift, HTC Vive і Sony PSVR продаються за ціною більш \$500 за пристрій і часто вимагають покупки пропрієтарного пакета програмного забезпечення. Дешевші альтернативи – Google Goggles і Samsung Gear VR – призначені для підтримки смартфона користувача. Протягом 2018 року віртуальна реальність, як і раніше, не володіє доступністю і простотою використання, що необхідно для того, щоб стати доступною функцією для більшості операторів MICE [28].

У 2018 році спостерігалось значне зростання пропозицій MICE, які включають в себе соціальну участь і соціальну відповідальність в якості ключового елементу. Раніше учасники MICE відправлялися безпосередньо з аеропорту в готель і на захід, де практично не було контактів із зовнішнім світом. Сьогоднішні учасники очікують об'єднання ділових поїздок з якісним дозвіллям.

Тури можуть включати екскурсії по місту, до місця значного історичного або культурного значення. Такі екскурсії надають делегатам вільний час для спілкування в неформальній обстановці. Учасники отримують уявлення про унікальну культуру місця проведення заходу, що залишає по собі незабутні враження. Більш широке охоплення також означає, що оператори MICE можуть розраховувати на додаткову підтримку з боку місцевих зацікавлених сторін: адміністрації міст, місцева туристична влада і громадські організації, звичайно, прагнуть більше заохочувати відвідувачів різних подій і заходів.

Як показує міжнародний досвід останніх років, при плануванні MICE-туру важливу роль відіграють не лише комфортабельні та пристосовані до вимогливих бізнес-туристів засоби розміщення і професійно організовані заходи, а також якісне і цікаве дозвілля та використання інноваційних технологій. Подорожуючі очікують від таких поїздок максимум вражень,



зручностей та сучасності. Окрім цього, ще одним важливим трендом світової індустрії зустрічей та ділового туризму стало впровадження і дотримання підприємствами концепції сталого розвитку, у зв'язку з розробкою окремого міжнародного стандарту ISO 20121 «Сталий менеджмент заходів», що дає ще один привід говорити про вірний вектор галузі та її перспективність в найближчому майбутньому. Щодо вітчизняного досвіду, Україна має всі можливості стати діловою туристичною державою світового рівня, однак для цього потрібно докласти багато зусиль, що стосуються розширення спектру готельних послуг, підвищення рівня якості обслуговування бізнес-туристів, налагодження взаємодії з провідними міжнародними організаціями ділового туризму, залучення фінансової підтримки з боку держави та розробки ґрунтовної сучасної цільової програми розвитку ділового туризму в Україні.

Важливо відмітити негативний вплив епідемії корона вірусної хвороби 2020 року. Для бізнес-туризму це можна визначити як детермінант певного регресу в цій галузі. У Всесвітній туристичній організації ООН (UNWTO) прогнозують, що цього року кількість міжнародних туристів через пандемію Covid-19 скоротиться на 20-30% порівняно з 2019 роком. В організації зазначають, що очікуване падіння може призвести до зниження надходжень від міжнародного туризму на 300-450 мільярдів доларів США, що становить майже третину від 1,5 трильйона доларів США, отриманих у 2019 році. З огляду на минулі ринкові тенденції, це означатиме втрату від 5 до 7 років зростання [26].

Таким чином, як показує міжнародний досвід останніх років, при плануванні МІСЕ-туризму важливу роль відіграють не лише комфортабельні та пристосовані до вимогливих бізнес-туристів заклади розміщення і професійно організовані заходи, а також якісне і цікаве дозвілля та використання інноваційних технологій.

## 2.2. Аналіз результатів діяльності готельного оператора

ТОВ "Прем'єр Інтернешнл" було створено у 2003 р. як перший український готельний оператор для об'єднання готелів класу "люкс" під брендом Premier Hotels з метою керування та стабільного підтримання єдиних стандартів якості та сервісу. Першим об'єктом мережі став готель Premier Palace Hotel у м. Київ.

Найбільшими об'єктами мережі є Premier Palace Hotel, Premier Hotel Rus, Premier Hotel Lybid – у м. Києві, Premier Hotel Dnister – у м. Львові.

Станом на 2020 рік у мережу входять 17 об'єктів готельної нерухомості категорій 3, 4 і 5 зірок, сумарний номерний фонд – близько 2100 номерів. Всі готелі мережі об'єднані єдиним стандартом сервісу.

У супереч тому, що готелі об'єднані загальним стандартом компанії, кожен з них намагається зберегти свою неповторність і свій власний стиль обслуговування, а також намагається дотримуватися відносної незалежності в прийнятті рішень по деяких ключових моментах діяльності підприємства. Дана форма діяльності дозволяє окреслити готель як частину готельної мережі і як окреме самостійне підприємство одночасно.

Оператор «Прем'єр Інтернешнл» розвиває 3 бренди (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

### Бренди оператора «Прем'єр Інтернешнл»

<b>Premier Compas Hotels</b>	<b>Premier Hotels</b>	<b>Premier Palace Hotels</b>
Двозіркові готелі економ-класу. Мережа розвивається по франшизі	Готелі бізнес-класу, розташовані в центрах міст	Готелі, найвищого рівня сервісу, «направлені на вибагливих відвідувачів»
Premier Compass Hotel Kherson, Premier Compass Hotel Oleksandriya	Premier Geneva Hotel, Premier Hotel Abri Premier Hotel Aurora, Premier Hotel Cosmopolit, Premier Hotel Dnister	Premier Palace Hotel

Джерело [7]



Раніше дана мережа розвивала бренд Accord Hotels, в який входили тризіркові готелі середнього класу. Основними характеристиками готелів даного бренду були орієнтація на бізнес-послуги та потреби бізнесменів, організація і проведення заходів різного формату та ін. Мережа розвивалася за рахунок приєднання готелів на умовах франчайзингу або контрактного управління.

Готельний оператор "Прем'єр Інтернешнл" створювався у невідповідності з загальноприйнятими правилами функціонування готельних ланцюгів. Мережа являє собою об'єднання абсолютно різних за концепцією і набору послуг готельних підприємств у різних центрах України. Таким чином вище зазначена стратегія дозволяє яскравіше виразити конкурентну перевагу, проте з іншого боку, цій мережі складно надати характеристику повноцінного готельного оператора, оскільки готелі мережі позиціонуються в різних сегментах і під різними марками.

Варто зазначити, що раніше мережа мала в своєму розпорядженні лише готелі категорії 4 і 5 зірок, але пізніше до готельного оператора увійшли "Прем'єр Інтернешнл" двозіркові і тризіркові готелі. Це пояснюється прагненням вищого керівництва охопити нові бюджетні ніші ринку під час кризи і спаду попиту на готелі класу «люкс».

Основна діяльність даного готельного оператора, звичайно, - управління готелями (варто зазначити, як тими, що входять до мережі, так і незалежними), а також консультаційна та технічна підтримка готельних підприємств. Крім цього, компанія також розвиває курортний напрямок, вкладає фінанси в реконструкцію об'єктів історичної цінності.

Слід відмітити, що готельний оператор "Прем'єр Інтернешнл". З 2013 р. є членом Європейської Бізнес Асоціації (ЕБА), Американської торговельної палати в Україні (АСС), Міжнародної асоціації готелів і ресторанів (IH & RA).

У 2012 році 10 готелів готельного оператора "Прем'єр Інтернешнл" потрапили до списку «100 кращих готелів України», сформований Радою з питань туризму і курортів України.

У 2012 році мережа виборола чотири нагороди від Hospitality Excellence



Awards. Чотири прем'єр-готелі готельного ланцюга були включені до списку 20-ти найкращих готелів України, складений туристичним веб-сайтом TripAdvisor.

Важливим показником успішної діяльності готельного оператора є наступні дві нагороди. У 2016 та 2019 роках "Прем'єр Інтернешнл" отримував звання від International Hospitality Awards у категорії «Краща локальна мережа». Також майже три роки поспіль компанія перемогала International Hospitality Awards у номінації «Кращий вітчизняний мережевий готельний оператор» 2012, 2013, 2018.

Фінансове становище готельного оператора залежить від багатьох факторів, серед яких найважливішими є політична ситуація в країні, фінансове та економічне середовище, підтримка бізнесу з боку держави та ін.

Готельний оператор "Прем'єр Інтернешнл" демонструє безперервне зростання та розвиток. Фінансові показники діяльності готельної мережі представлено на рис. 2.1.

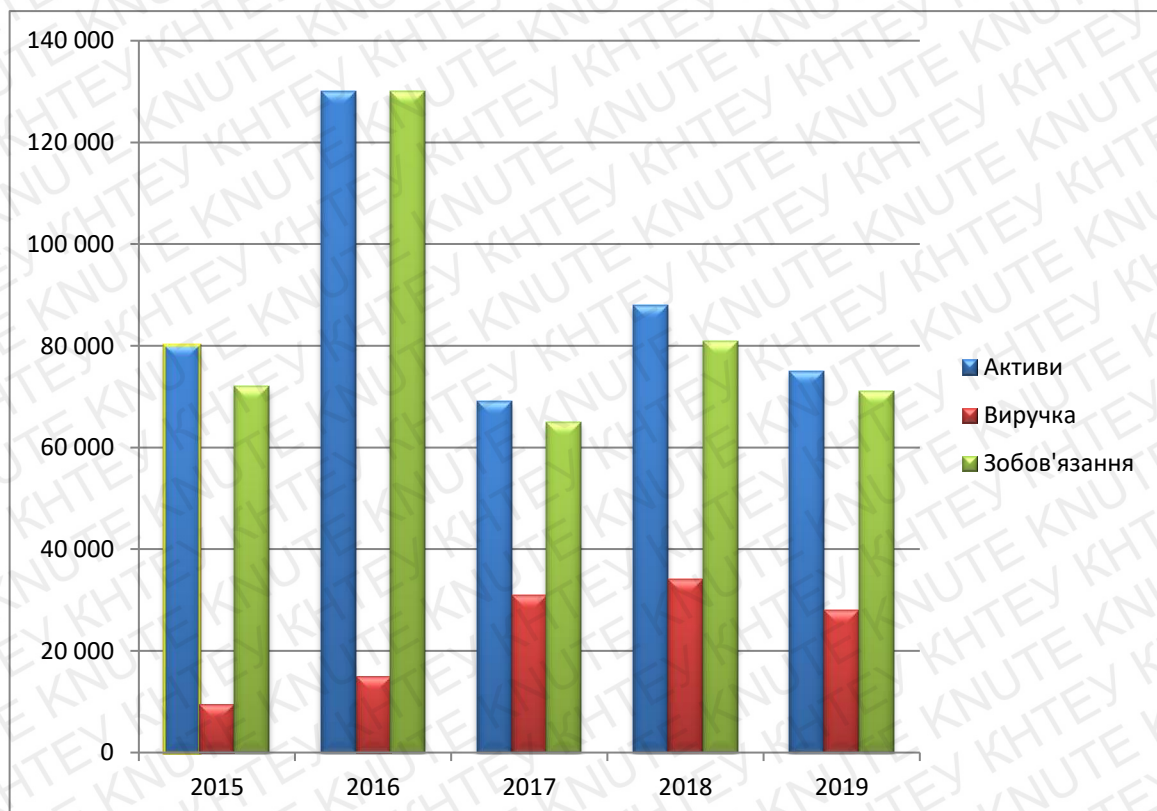


Рис. 2.1. Фінансові показники діяльності "Прем'єр Інтернешнл", тис. грн.

З вище наведеної інформації можна зробити висновок, що фінансовий стан готельного оператора є нестабільним.

До 2018 року фінансові показники демонструють позитивну динаміку, проте у 2019 рік спостерігається погіршення ситуації. У 2020 році ситуація погіршиться, адже епідемія корона вірусної хвороби уже нанесла масштабні втрати для готельного бізнесу.

Одним з найбільш успішних та найвпливовіших готелів з даного ланцюжка є ПАТ «Готель «Прем'єр Палац». Варто зазначити, що він є першим 5-ти зірковим готелем України, що досвід гостинності та розташований у центрі міста, недалеко від Бессарабського ринку та вул. Хрещатик. Його історія унікальна і тісно пов'язана з історією м. Києва. У назві готелю присутнє слово «прем'єр», що означає - «перший». ПАТ «Готель «Прем'єр Палац» протягом усієї своєї історії тримає першість:

- у 1912 році, після відкриття, перший готель, де гостям в номерах були доступні сучасні зручності: телефон, гаряча і холодна вода;
- у 1953 році, після відновлення та розширення, перший позакласний готель м. Києва (за оцінками того часу, більш шикарний ніж готель «5 зірок»);
- у 2001 році, після реконструкції, перший готель «5 зірок» у м. Києві;

Нині ПАТ «Готель «Прем'єр Палац» - один з найкращих готелів у м. Києві, з бездоганною репутацією, який вибирають відомі бізнесмени і політики, зірки шоу-бізнесу та спорту. Тут часто зупиняються міжнародні делегації. А загальний список відомих постійних споживачів перевищує 200 осіб.

Аналіз фінансових результатів готелю ПАТ «Готель «Прем'єр Палац» за 2017-2019 рр. показаний в табл. 2.4. Як видно з табл. 2.4, протягом 2017-2019 рр. показники діяльності ПАТ «Готель «Прем'єр Палац» зазнали змін. Чиста виручка від реалізації товарів та послуг зросла у 2018 році порівняно з 2017 роком на 67706 тис. грн (59,34%), собівартість від реалізації товарів та послуг за цей же період також зросла на 23394 тис. грн (16,77%). Валовий прибуток від реалізації збільшився на 44312 тис. грн (274,52%). Готель одержав 18921 тис. грн прибутку проти 25391 тис. грн. збитку в 2017 році.

Негативно вплинуло на фінансовий результат від операційної діяльності збільшення адміністративних витрат на 3096 тис. грн (26,62%) та витрат на збут

на 4918 тис. грн (64,52%).

Таблиця 2.4

**Основні показники результатів діяльності готелю ПАТ «Готель  
«Прем'єр Палац» за 2017-2019, тис. грн**

Показник	Роки			Відхилення 2018\2019	
	2017	2018	2019	тис. грн	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	170382	114107	181813	677006	59,34
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	191701	139498	162892	23394	16,77
Валовий прибуток (збиток)	-21319	-25391	18921	44312	274,52
Інші операційні доходи	9774	11200	603710	592510	5290,27
Адміністративні витрати	18213	11631	14727	3096	26,62
Витрати на збут	10122	7623	12541	4918	64,52
Інші операційні витрати	26711	470545	1117720	647175	137,54
Фінансовий результат від операційної діяльності	-66591	-503990	-522357	18367	3,64
Інші фінансові доходи	39	13	26	13	100,00
Інші доходи	138576	37424	104961	67537	180,46
Фінансові витрати	52999	78243	40082	-38161	-48,77
Інші витрати	141059	35805	101826	66021	184,39
Чистий фінансовий результат	-122034	-580601	-559278	21323	-3,67

Інші операційні доходи підприємства в 2018 році зросли на 592510 тис. грн



(5290,27%), а операційні витрати на 647175 тис. грн (137,54%). Фінансовий результат від операційної діяльності склав 522357 тис. грн збитку, що більше проти 2017 року на 18367 тис. грн (3,64%).

Інші доходи готелю в 2018 році зросли проти 2017 року на 67537 тис. грн (180,46%). Фінансові витрати зменшились на 38161 тис. грн (48,77%) проти 2016 року, а інші витрати зросли на 66021 тис. грн (184,39%). Збиток ПАТ «Готель «Прем'єр Палац» в 2018 році зменшився на 21323 тис. грн (3,67%) порівняно з 2017 роком, підприємство одержало збиток в сумі 559278 тис. грн проти 580601 тис. грн збитку в 2017 році.

Таким чином, як показує проведений аналіз показників фінансово-господарської діяльності та фінансового стану готелю за 2017-2019 рр. зазнали негативних змін.

Причин такої негативної тенденції є декілька. Найпоширенішим кризовим явищем в роботі "Прем'єр Інтернешнл" є ускладнення економічної ситуації в світі та в Україні зокрема, як наслідок зниження рівня платоспроможності населення, що приводить до зменшення попиту на готельні й туристичні послуги. У результаті інфляції індустрія гостинності недоодржує очікуваний прибуток, тому що благополучна робота готельного ланцюга прямо залежить від добробуту населення. Але в умовах кризи люди хочуть заощаджувати на всьому, а наявні накопичення намагаються вкладати в товари, які не втратять своєї цінності. Туризм не входить до числа першорядних життєвих потреб, тому за останній рік готельна мережа має погіршення свого фінансового стану.

Також рівень доходів готельного оператора помітно зменшився в зв'язку з посиленням лідируючих позицій конкурентів. Аналіз основних конкурентів ПАТ «Готель «Прем'єр Палац» наведено в табл. 2.5.

Провівши дослідження та виконавши розрахунками можна сказати, що найбільша конкурентна перевага належить готелю НУАТТ Regency Kiev та Radisson SAS, третє місце ділять між собою готелі Opera та Premier Palace, останнє місце за кількістю конкурентних переваг займає готель Дніпро.

Таке місце поміж 5 готелів-конкурентів не є позитивним явищем для готелю Premier Palace. Це також є вогомою причиною зменшення прибутків для усієї мережі загалом.

Таблиця 2.5

### Оцінка конкурентів готелю «Прем'єр Палац» за визначеними критеріями

Показники	Готелі-конкуренти				
	Premier Palace	Opera	Radisson SAS	Hyatt	Dnipro
<b>1. Місце розташування</b>					
1.1. м. Київ	1	1	1	1	1
1.2. в центрі Києва	1	1	1	1	1
<b>2. Додаткові послуги</b>					
2.1. Обслуговування гостей у номерах	1	1	1	1	1
2.2. Надання у номер дитячого ліжка	0	1	0	0	1
2.4. Супутникове та кабельне телебачення	1	1	1	1	1
2.5. Парковка	1	1	1	1	1
2.7. Наявність свіжої преси.	1	1	1	1	1
2.8. Організація та обслуговування бенкетів.	1	1	1	1	1
2.9.Безпроводний безкоштовний доступ до мережі Інтернет типу Wi-Fi	1	1	1	1	1
2.10. Номери для тих, хто не палить	0	0	0	1	1
2.11.Наявність праски та дошки для прасування у номері	1	1	1	1	0
2.12. Постійна зміна предметів гігієни та одноразових речей у номерах	1	1	1	1	1
2.13.Наявність міні-бару у номері	1	1	1	1	1

## Продовження таблиці 2.5

2.14. Безкоштовне користування фітнес-центром (оздоровчим центром)	1	1	1	0	1
2.15.Номери для людей з обмеженими фізичними можливостями	0	0	1	1	0
3. Вхідження до мереж	1	0	1	1	0
4. Активна маркетингова політика	1	1	1	1	0
5. Наявність дисконтної програми або спеціальних програм	1	1	1	1	0
Всього	17	17	18	18	14

З вищенаведених даних щодо лідируючого підприємства готельного оператора "Прем'єр Інтернешнл" можна зробити висновок, що фінансова історія даного готельного ланцюга не є максимально успішною. Несприятливе політичне, економічне та фінансове середовище дають свою негативну рефлексію на розвиток готельної корпорації.

Отже, керівництву ТОВ «"Прем'єр Інтернешнл" потрібно надалі краще проводити внутрішню політику, завданнями якої є пошук резервів економії витрат, впроваджувати заходи для підвищення доходів, підвищувати оборотність активів, вводити додаткові пільги та послуги для покупців.

### 2.3. Дослідження впливу чинників на процес розвитку готельного оператора

На ефективну роботу підприємства готельного бізнесу впливають внутрішні (або ендогенні) та зовнішні (або екзогенні) чинники, які визначають здатність цього господарюючого суб'єкта діяти у поточних фінансово-економічних та політичних умовах, з урахуванням специфіки діяльності.

Про готельний оператор "Прем'єр Інтернешнл" можна сказати, що це



досить молода компанія. Проте за незначний відрізок часу, що вона перебуває на ринку готельних послуг, вже є чимало успішних досягнень, які так чи інакше вплинули на подальший її розвиток. Відмінною рисою та перевагою є факт того, що дана мережа створювалася у невідповідності з загальноприйнятими стратегіями. Мережа являє собою об'єднання абсолютно різних за концепцією і набором послуг готелів у різних центрах України. Подібна стратегія дозволяє подвоїти конкурентну перевагу, але з іншого боку, цю мережу складно охарактеризувати як повноцінного готельного оператора, оскільки готелі мережі позиціонуються в різних сегментах і під різними марками.

Раніше мережа об'єднувала готелі категорії тільки 4 і 5 зірок, але пізніше до неї увійшли двозіркові і тризіркові готелі. Це можна пояснити прагненням керівництва охопити нові бюджетні сегменти ринку під час кризи і спаду попиту на готелі класу «люкс».

Одним з найважливіших чинників, які впливають на процес розвитку готельного оператора є загальна репутація у цілому на готельного оператора і на кожний готель з мережі окремо.

Готелі, які працюють під брендом "Прем'єр Інтернешнл" характеризуються лише з позитивної сторони, гості зазначають, що сервіс та якість наданих послуг роками залишаються на високому рівні, така схвальна характеристика на відомих туристичних сайтах TripAdvisor, Booking.com та Google Maps є найкращою рекламою для готельного оператора.

Проаналізувавши результати діяльності київських готелів мережі "Прем'єр Інтернешнл" з сайту TripAdvisor необхідно відмітити, що гості залишають переважну більшість позитивних коментарів про своє перебування в готелі. Premier Palace має оцінку 4,5 з 5 можливих балів, що є досить непоганим результатом. Далі йде Premier Hotel Rus з оцінкою 4 з 5 балів, та Premier Hotel Lybid з оцінкою 3,5 з 5 можливих балів. Детальна оцінка готелів мережі від гостей наведена на рис. 2.2.

На абсолютно всі відгуки від гостей (як позитивні, так і негативні) реагує відділ маркетингу та продажів, дякуючи за позитивний коментар або ж приносить щирі

вибачення за певні незручності, які виникли в період проживання гостей.

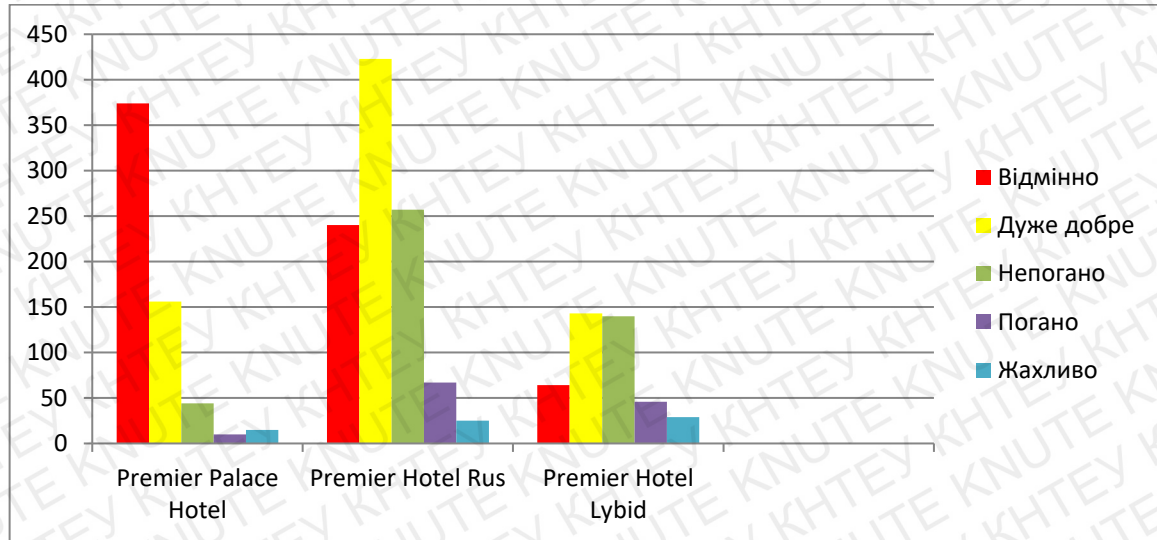


Рис. 2.2. Оцінка готелів мережі "Прем'єр Інтернешнл" за даними сайту *Tripadvisor*

Відвідувачі даного сайту в коментарях відмічають стильний інтер'єр номерів, зручне розташування готелю, смачні сніданки, рекомендують «Прем'єр Палац» як комфортну платформу для проведення бізнес-заходів, конференцій, семінарів, тощо.

Негативні слова щодо перебування в цьому готелі також є, проте їх кількість в рази менша від похвал. Щодо негативних коментарів, то гості неодноразово зазначали непривітність персоналу, упереджене ставлення до гостей з домашніми улюбленцями.

Також варто зазначити, що на початку жовтня 2011 року міліція закрила підпільне казино готелю. У гральному закладі працювали вісім столів для гри в покер і три - для рулетки. У зв'язку з цим 7 листопада цього ж року суд м. Києва опірафував готель на 6,9 млн гривень. Цей інцидент двояко вплинув на репутацію готелю.

Рік тому мережа Premier запустила перший в Україні чат-бот для готелів. Готельний ланцюг додав чат-бот до сервісу обслуговування як ще один канал спілкування з гостями для організації подорожей та перебування у готелях мережі. Віртуальний консьєрж з'явився одночасно у всіх готелях Premier. За допомогою чат-бота гість має можливість цілодобового швидкого доступу до сервісів та інформації про продукти готелю. Чат бот допоможе замовити будь-яку послугу в номер. У будь-який момент гість може перейти в онлайн спілкування через чат з оператором.



Керівництво діджитал напрямку мережі Premier вважає, що ця інновація є ваговою конкурентною перевагою, а гості відмічають, що чат-бот значно пришвидшує та покращує комунікацію між клієнтами та готельними сервісами.

Важливим чинником, який забезпечує безперервну та якісну роботу готелю є персонал. Атмосфера у колективі грає ключову роль. Ознайомившись з відгуками колишніх працівників різних готелів "Прем'єр Інтернешнл" необхідно зазначити, що кадрова політика потребує негайних втручань з боку вищого керівництва.

Лінійні працівники (офіціанти, консьєржі, покоївки) вкрай негативно відгукуються про колишню роботу, посиляючись на недостатню компетенцію менеджерів, зневажливе ставлення до персоналу нижчих ланок ієрархії, позитивне ставлення менеджерів до розповсюдження пліток, повна бездіяльність у випадку виникнення дрібних конфліктів між працівниками. Ситуація з кожним роком погіршується, що призводить до постійної плинності кадрів, найгіршим явищем в HR-менеджменті. Стан соціально-психологічного клімату в колективі максимально незадовільний.

З метою визначення на емоційному рівні сформованих відносин у колективі, було проведено діагностику соціально-психологічного клімату трудового колективу готелю Premier Palace.

У опитуванні взяли участь 10 працівників готелю. Для загальної оцінки деяких основних проявів соціально-психологічного клімату колективу була використана карта-схема Л.Н. Лутошкіна. У даній карті-схемі в лівій стороні листа описані ті якості колективу, які характеризують сприятливий клімат, в правій - якості колективу з явно несприятливим кліматом (Додаток В). Всього методика складається з 14 абсолютно позитивних і, відповідно, з 14 абсолютно негативних тверджень. Ступінь вираженості тих чи інших якостей визначалася за допомогою семибальною шкали, вміщеній в центрі листа (від +3 до -3).

Щоб уявити загальну картину клімату колективу, підсумовували всі позитивні і негативні бали. Отриманий результат послужив умовної характеристикою соціально-психологічного клімату більшій чи меншій мірі сприятливості.

Для обчислення результатів даної діагностики обстежуваний персонал, а саме



10 осіб, був прийнятий за 100%, по причому кожного розглянутого твердженням, було вираховано процентне співвідношення позитивних / негативних відповідей до загальної кількості обстежуваних. Всі позитивні і негативні відповіді опитаних підсумовували, нейтральні відповіді брали за «0».

На жаль, кількість позитивних емоційних чинників всередині трудового колективу досить незначна. Різниця між позитивними та негативними відгуками становить приблизно 30%, що є досить вагомим аргументом, тобто більше половини опитаних, вважає психологічну обстановку в колективі несприятливою (рис. 2.3.).

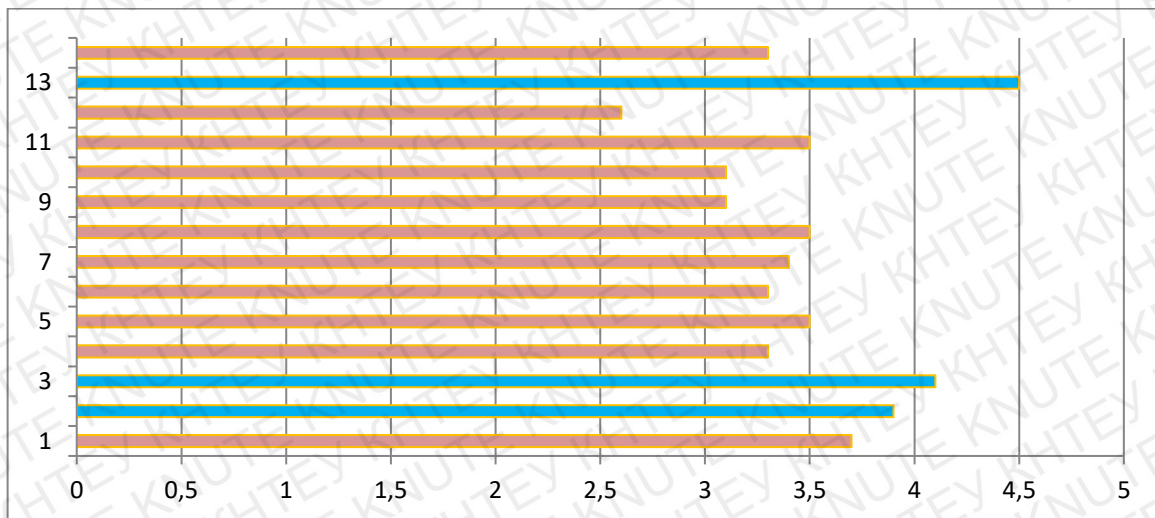


Рис. 2.3. Оцінка психологічного клімату

Отже, готельному оператору доцільно приділяти підвищену увагу до чинників, які негативно впливають на роботу компанії, та працювати над тим, щоб факторів позитивної дії на роботу мережі ставало більше.

### РОЗДІЛ 3.

## СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРІТЕТИ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО ОПЕРАТОРА «ПРЕМ'ЄР ІНТЕРНЕШНЛ» У СЕГМЕНТІ МІЖНАРОДНОГО МІСЕ-ТУРИЗМУ

### 3.1. Формування програми розвитку готельного оператора

Для підвищення ефективності діяльності готельного оператора через розвиток сегменту ділових зустрічей, а також з виниклою необхідністю зростання і розвитку в умовах економічної кризи, керівництвом готельної мережі «Прем'єр Інтернешнл» було прийнято рішення про створення відокремленого підрозділу служби збуту ділових послуг. Відповідно до побажань керівництва були визначені цілі і завдання створюваної служби збуту ділових послуг. Мета служби збуту ділових послуг - розробка рекомендацій на основі аналізу ринку ділових зустрічей і координація діяльності по формуванню та проведенню сервісної політики готелів. Завдання служби збуту ділових послуг:

- оцінка ринку ділових послуг готелів України, аналіз результатів комерційної діяльності закладу та факторів, що на них впливають, розробка прогнозів продажів ділових послуг;
- розробка стратегії поведінки на ринку: види ділових послуг; ціна і якість послуг, що надаються; канали і методи просування тощо;
- розробка довгострокового і короткострокового плану маркетингу;
- оперативне інформаційне забезпечення маркетингової діяльності готелю;
- розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності діяльності готелів, оптимізації їх оргструктури;
- управління іміджем готелів.

На підставі зафіксованих цілей і завдань служби збуту ділових послуг був складений план створення даного підрозділу, намічений графік і результати його роботи і визначено контрольні точки.

Основні напрямки створення служби збуту ділових послуг:

1. Формування цілей і завдань відділу.



2. Складання організаційної структури.
3. Розподіл обов'язків.
4. Складання компетенцій фахівців.
5. Розробка посадових інструкцій.
6. Складання вимог до кандидатів.
7. Пошук і відбір кандидатів.
8. Навчання кандидатів і їх адаптація.

Організаційна структура відділу збуту ділових послуг в ТОВ «Прем'єр Інтернешнл» наведена на рис. 3.1

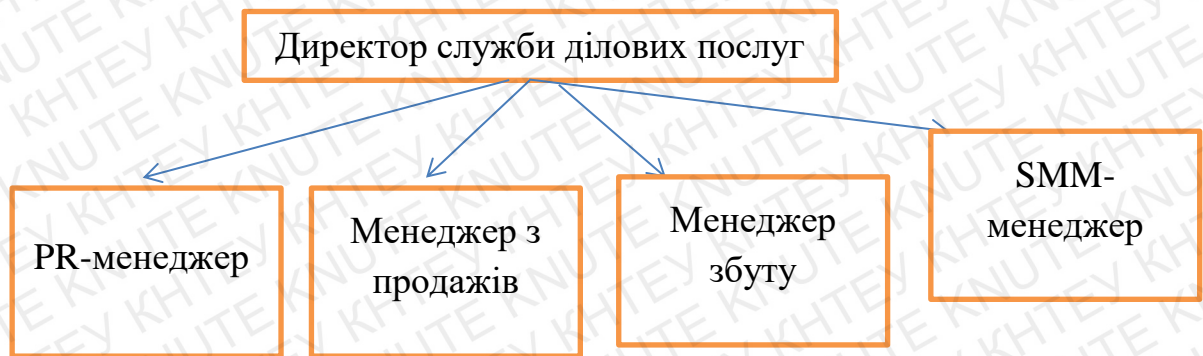


Рис. 3.1. Організаційна структура відділу збуту ділових послуг в ТОВ «Прем'єр Інтернешнл»

При підборі кандидатів на вакансії працівників відділу збуту рекомендується дотримуватися вимог, представлених в табл. 3.1. Менеджери і фахівці відділу збуту ділових послуг готельного оператора «Прем'єр Інтернешнл» підпорядковуються начальнику відділу збуту ділових послуг готелю і мають рівне становище в компанії.

Робота даного відділу регламентується посадовими інструкціями і планами роботи на місяць, цілі і завдання до яких розробляє безпосередній керівник. Оцінка ефективності роботи відділу збуту ділових послуг проводиться щомісяця, на підставі її результатів відбувається нарахування заробітної плати його працівників.



Таблиця 3.1

## Вимоги до фахівців у відділ збуту ділових послуг

Менеджер	Спеціаліст
<p style="text-align: center;">Вік 25-40 років            Стаж роботи – від 1 року            Освіта – вища            Проживання – м. Київ</p>	
<p><b>Професійні навички:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Маркетинговий аналіз внутрішньої та зовнішньої інформації;</li> <li>✓ аналіз і прогнозування реалізації ділових послуг;</li> <li>✓ аналіз і прогнозування ринку ділових послуг готелів;</li> <li>✓ проведення досліджень</li> </ul>	<p><b>Професійні навички:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ уміння роботи з громадськістю та ЗМІ;</li> <li>✓ медіа-планування;</li> <li>✓ знання рекламних матеріалів;</li> <li>✓ обізнаність в методах просування ділових послуг</li> </ul>
<p style="text-align: center;">Особисті якості:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ уважність;</li> <li>✓ терпіння;</li> <li>✓ уміння працювати з великими об'ємом роботи</li> </ul>	<p style="text-align: center;">Особисті якості:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ комунікабельність;</li> <li>✓ креативність;</li> <li>✓ швидкість виконання поставлених задач;</li> <li>✓ відповідальність</li> </ul>

Оцінка ефективності роботи відділу збуту ділових послуг проводиться щомісяця, на підставі її результатів відбувається нарахування заробітної плати його працівників. Так як пропонується співпрацювати з людьми, які є досвідченими та компетентними в даній галузі, то і рівень оплати має бути відповідним. Щоб утримувати баланс між оптимальним варіантом нарахування заробітної плати працівникам даного відділу та економічною рентабельністю даного відділу, пропоную установити стабільну ставку заробітної плати та відсотки від кількості проданих послуг.

Тим часом, для оцінки якості механізму мотивації праці працівників відділу збуту ділових послуг, повинні бути використані наступні фактори:

- а) фактори участі у використанні і результатів трудової діяльності

(винагорода за результатами роботи всього підприємства і окремого працівника (премії, акції, дивіденди і т.д.), надання соціальних благ (медобслуговування, дитсадки, санаторії, оплачене харчування і т. д.);

б) фактори участі у відповідальності за свою діяльність і діяльність підприємства у цілому (участь у власності: фінансову участь, включаючи передачу працівникам на пільгових умовах акцій підприємства, участь у прибутках і т.д.; участь в управлінні; навчальна система підприємства);

в) фактори участі у розпорядженні ресурсами і продуктами виробництва (інформованість про поточні і стратегічні плани розвитку підприємства; облік керівництвом особистих думок працівників; спільне прийняття рішень).

Вдосконалення системи просування ділових послуг готелю на ринку також залежить від якості обслуговування у готелі. Цьому питанню у «Прем'єр Інтернешнл» приділяється багато уваги з боку менеджерів як середньої, так і вищої ланки. Оскільки в готелях цієї мережі діє програма «100% Guest Satisfaction», і будь-який незадоволений клієнт обертається серйозними збитками як під час свого перебування, так і в довгостроковому періоді, кожен співробітник готелю зацікавлений в тому, щоб таких гостей не було зовсім або було якомога менше.

Однією з основних умов підвищення конкурентоспроможності готелів є відмінне обслуговування споживачів. Клієнти завжди пам'ятають підприємства, в яких вони почувалися комфортно. А в ті готелі, де їх обслуговували погано, скоріш за все, більше ніколи не повернуться. Для покращення якості готельних послуг необхідно не тільки відновити їх МТБ, а й підвищити кваліфікацію менеджерів, всіх працівників підприємств готельного сервісу, покращити якість веб-ресурсів та запровадити участь власників готелів у фінансуванні спільних ініціатив, проводити обговорення та вирішення проблемних питань по всіх аспектах розвитку туристичної галузі.

До того комплексу заходів, який вже ведеться на підприємстві з метою контролю та підвищення якості ділових послуг, слід запропонувати наступні:  
- розташувати стіл менеджера Guest Relations безпосередньо в холах готелів для

спрощення його контакту з гостями. Це також допоможе клієнтам звертатися в разі виникнення проблем і зі скаргами. Гості повинні знати, що готелі цінують кожне таке звернення як можливість дізнатися і виправити свої можливі промахи;

- також менеджер Guest Relations повинен дзвонити всім гостям, які зупиняються в готелях вперше і пропонувати їм показати готель, яких споживачів цікавить найбільше і або детально розповісти про всі послуги, рекламні акції та спеціальні пропозиції;

- у номерах до стандартного пакету гостя слід додати інформацію про послуги менеджера по продажам ділових послуг, щоб полегшити доступ до цієї вельми затребуваної послуги;

- щоб підвищити взаємозамінність співробітників потрібно регулярно проводити тренінги в інших відділах і, по можливості, в інших готелях.

На мою думку, створення даної служби збуту ділових послуг є економічно вигідним рішенням для готельного оператора. Припустимо, для старту випробувального терміну, щоб оцінити доцільність роботи відділу збуту ділових послуг достатньо штату з 5 працівників: директор служби ділових послуг, PR - менеджер, менеджер з продажів, менеджер збуту, SMM – менеджер. В майбутньому персонал планується розширити відповідно з об'ємом роботи. Для оцінки продуктивності цього відділу рекомендується працювати спершу на ринку м. Київ, з майбутнім поступовим масштабуванням на всю Україну.

Рекомендую встановити фіксовану ставку заробітної плати для кожного з спеціалістів відділу збуту ділових послуг. Середньостатистична заробітна плата для експертів, які потрібні нам для створення такого типу служби по м. Київ за даними сайту Work.ua становить: PR – менеджер-15 000 грн., менеджер з продажів – 18 000 грн., менеджер збуту – 16 000 грн., SMM-менеджер – 15 000 грн., керівник відділу – 18 000 грн. Також буде встановлено чітку систему мотивації для персоналу, яка являє собою преміальний відсоток за досягнення ч встановлених планів продажів щомісяця. Таким чином потрібно витратити близько 80 000 грн. на заробітню плату штатним працівникам даного відділу.



Плановий термін окупності даної служби пропоную встановити 6 місяців, тобто стартовий капітал повинен бути не менше 500 000 грн. Враховуючи негативні зміни в фінансовому становищі готельного оператора – це велика сума, проте в перспективі відділ збуту ділових послуг зможе відшкодувати капіталовкладення та покращить економічні показники «Прем'єр Інтернешнл».

Впровадження нової послуги в роботі готельного оператора пов'язане із плануванням витрат та прибутків. Планування – заздалегідь визначений порядок дій для досягнення поставленої мети. Планування дає змогу виявити проблеми, які існують на ринку та способи їх вирішення з вказанням конкретних заходів. Проте неможливо заздалегідь точно передбачити всі параметри.

Метод прямого розрахунку передбачає розрахунок прибутку за окремими видами послуг, які виробляються та реалізуються. Для використання цього методу необхідно знати дані щодо собівартості і ціни одиниці послуги, яка надається. Плановий прибуток визначається за формулою (1.1):

$$\text{ПП} = \sum_{i=0}^n \text{Ці} - \text{Сі} \quad (1.1)$$

де: ПП – плановий прибуток готельного оператора;

Ці – ціна одиниці і-го виду послуги;

Сі – собівартість одиниці і-го виду послуги.

Слід враховувати складну ситуацію 2020 року в зв'язку з кризою світового масштабу через пандемію Covid - 19, тому створення даної служби рекомендую відстрочити до більш стабільних часів, коли відновлення ділової активності з новими силами дасть потужний поштовх для роботи всіх підприємств, в тому числі і для готелів оператора «Прем'єр Інтернешнл». В після пандемічний період всі ділові заходи будуть обмежені в бюджеті, тобто в пріоритеті буде пошук зручного і відносно недорогого місця проведення усіх MICE - заходів, відповідно Україну можна рекламувати як достойного конкурента на ринку ділового туризму, тому створення відділу збуту ділових послуг вкрай необхідне для подолання пост карантинної кризи.

Діловий туризм в даний час є однією з найбільш високорентабельних

галузей світової економіки. Вигоди від розвитку даного напрямку туризму очевидні. Специфічні риси ділового туризму, такі як всесезонність, масовість поїздки, прогнозованість, роблять цей напрямок одним з пріоритетних для розвитку даного готельного оператора.

Країнами-лідерами на ринку ділового туризму є країни Європи. На їх частку припадає понад 51% всіх МІСЕ-заходів. Друге місце займають країни Північної Америки, перш за все США, на частку яких припадає 17%. Третє місце займають країни АТР, де ринок ділового туризму в останні роки розвивається найбільш швидкими темпами. На їх частку припадає близько 15% всіх МІСЕ-заходів. 10% ринку ділового туризму належить країнам СНД, 7% - країнам Латинської Америки.

Відповідно до підрахунків різних міжнародних організацій столиця Австрії - Відень займає одне з лідируючих місць в світі по числу проведених міжнародних МІСЕ-заходів. Відповідно до статистики, що приводиться Союзом міжнародних асоціацій (UIA), Відень знаходиться на другому місці, тоді як перше займає Париж. Австрія є одним з головних економічних і політичних центрів Європи. У Відні знаходяться постійно діючі представництва ООН, ОПЕК і багато інших організацій, що сприяє активізації ділових контактів. Крім того, більшість віденських готелів орієнтоване на проведення великих симпозіумів, семінарів і конференцій. Вони оснащені сучасним обладнанням і славляться чудовими конгресхолами. Конгрес-інфраструктура Відня дозволяє проводити будь-які МІСЕ - заходи на найвищому рівні. Це місто можна вважати пріоритетним для продовження завоювання європейського ринку, адже старт роботи з європейською частиною ринку в даного готельного оператора вже є. Цього року було відкрито Premier Hotel Miskolc – перший готель мережі Premier в Угорщині. Це - чотиризірковий Premier Hotel Miskolc розташовано в торгівельно-офісному центрі Macropolis, який займає цілий квартал в центральній частині міста, де розташовані офіси великих європейських компаній і виробників, магазини, апартаменти. Вибір саме Угорщини як стартового майданчика не випадковий, адже ринок ділового туризму Угорщини також



розвивається досить швидкими темпами, а Будапешт вже увійшов в десятку міст-лідерів МІСЕ-індустрії. Привабливість Угорщини, як місця проведення різних бізнесзаходів визначається її вигідним географічним положенням, видатними бальнеологічними можливостями, численними культурно-історичними пам'ятниками і гастрономічними традиціями. Інтерес до Швейцарії, як до країни ділового туризму, зростає з кожним роком: проводити конференції, семінари, тренінги та різноманітні інсентивпрограми в Швейцарії престижно, надійно і недорого. Доцільно розглянути Швейцарію як країну, де можна відкрити майбутній бізнес-готель мережі Premier. Всі вищевикладені способи вдосконалення системи просування ділових послуг у даному готельному операторі підвищують результати діяльності ділових послуг готелів та їх конкурентоспроможність як на внутрішньому, так і на світовому діловому туристичному ринку.

### **3.2. Моделі розвитку готельного оператора у сегменті міжнародного місе-туризму**

У сучасних умовах функціонування та розвитку ринкового господарства визначальним у забезпеченні високого іміджу та конкурентного статусу вітчизняних підприємств є оптимальне співвідношення «ціна-якість» продуктів праці. При тому велике значення надається покращанню якості продуктів праці вітчизняних підприємств відповідно до міжнародних вимог і стандартів.

Першочерговою задачею для готельного оператора «Прем'єр Інтернешнл» є формування універсальної моделі його стратегії розвитку. Це обумовлено впливом глобалізації на функціонування міжнародного готельного бізнесу, появою універсальних закономірностей в розвитку міжнародного готельного оператора. Пропоную універсальну модель формування стратегії розвитку міжнародної готельної мережі (МГМ) «Прем'єр Інтернешнл» (рис. 3.2.)

Особливу актуальність набуває проблема забезпечення відповідного рівня



якості ділових послуг підприємств готельного бізнесу за умови недостатнього

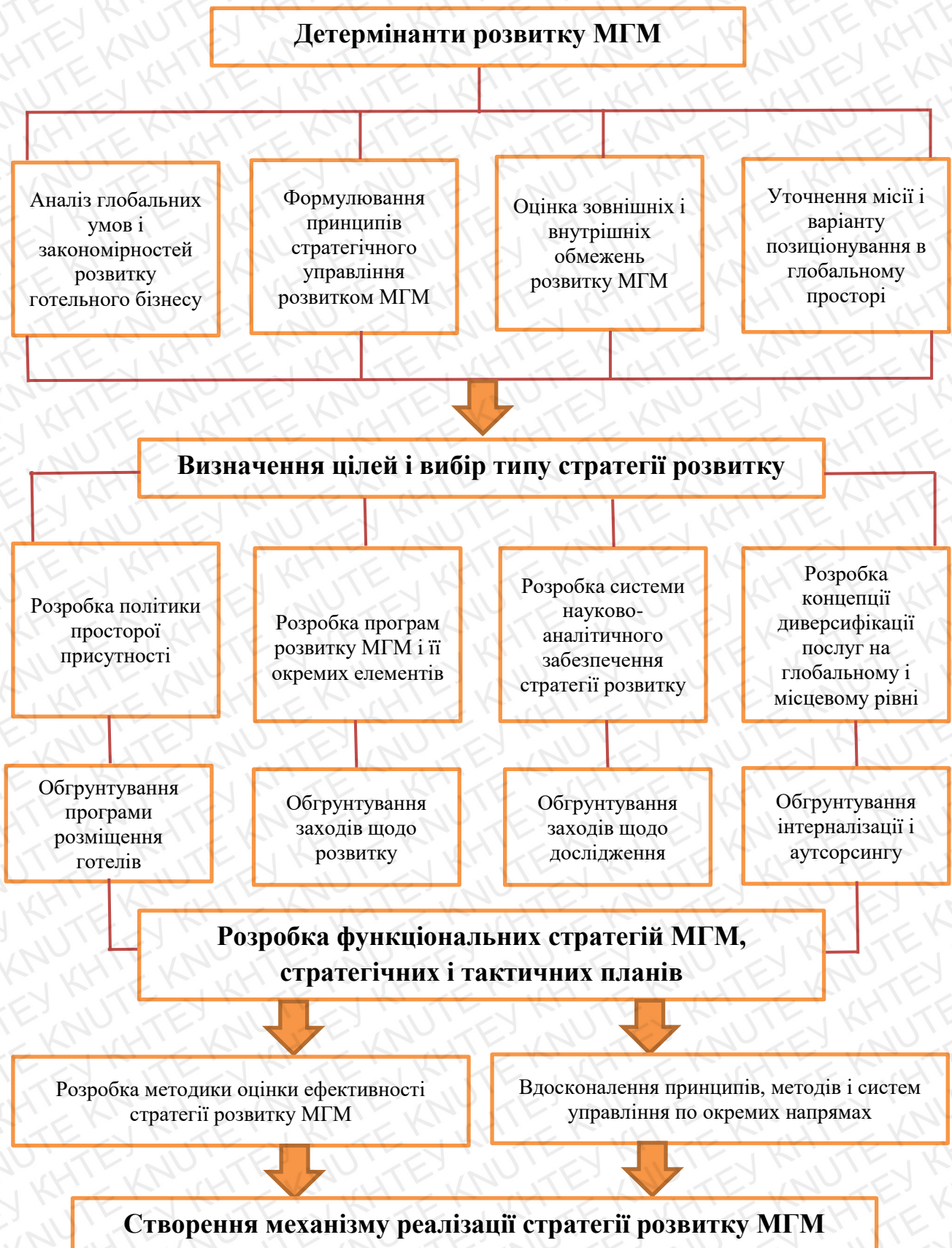


Рис. 3.2. Модель формування стратегії розвитку «Прем'єр Інтернешнл»

досвіду її розвитку в Україні. В сучасних умовах глобальної фінансової кризи ринок готельного бізнесу України характеризується зростанням пропозиції при одночасному скороченні попиту на послуги розміщення та ділові послуги. Такий стан речей посилює конкуренцію. Тому одним з найважливіших напрямків є формування стратегічних конкурентних переваг та забезпечення діловими послугам готельної індустрії більш високої якості. Ринок індустрії гостинності, відкритий і конкурентний, здійснює значний тиск на індустрію, змушуючи її постійно підвищувати якість своїх послуг.

Для збільшення рівня конкурентоспроможності даного готельного оператора варто управляти якістю ділових послуг, що надають готелі. Нижче запропоновано процес управління якістю в готелях за схемою, що представлена на рис. 3.2.

Підвищення рівня якості ділових послуг ТОВ «Прем'єр Інтернешнл» вимагає інноваційних розробок та залучення значних інвестицій для оновлення готелів.

Необхідність інноваційних розробок та залучення значних інвестицій в готельному операторі ґрунтується не лише на необхідності збільшити виробничу потужність готелю та підвищити якість обслуговування. Підприємствам готельного господарства також потрібні капіталовкладення у відтворення матеріально-технічної бази, яка старіє внаслідок фізичного зносу і потребує оновлення. Також без інноваційних рішень неможливо вирішити задачі, - отримати більше клієнтів, завоювати гостя та перетворити його на постійного клієнта. Боротьба за кожного гостя вимагає від готелів модернізації як в технологіях, так і у свідомості. Основними перепонами інноваційних технологій в готельній мережі є наступні:

- вартість інноваційних розробок;
- адаптація підприємства до інноваційних розробок;
- можливість отримання додаткового доходу в майбутньому (керівники зосереджені, в основному на отримання доходів з діяльності ділових послуг).

Даний готельний оператор має чіткі розроблені стандарти якості, які є основоположним документом для роботи кожного готелю мережі. Проте, як



показують дослідження з Розділу 2, кількість незадоволених гостей своїм проживанням в київських готелях цієї мережі присутня і це можна розцінювати як стимул для модернізації установлених стандартів.



Рис. 3.2. Запропонований процес управління якістю ділових послуг «Прем'єр Інтернешнл»

Першочерговим завданням для «Прем'єр Інтернешнл» для покращення внутрішніх стандартів я пропоную провести тренінги для персоналу, це допоможе персоналу підвищити свою кваліфікацію, в результаті чого і підвищиться рівень якості наданих послуг.

Тренінги, семінари пропонується проводити для керівників відділів, адміністраторів, менеджерів, які в свою чергу зможуть провести локальні міні-лекції для лінійних працівників в кожному готелі. Кошти для проведення даних тренінгів доцільно виділити з бюджету націленого на модернізацію об'єктів готельного оператора.



Також цікавим варіантом було б розпланування регулярних відряджень з метою обміну досвідом між готелями мережі. Зміна місця роботи позитивно вплине на загальний рівень обізнаності персоналу, в результаті чого і рівень якості наданих послуг теж покращиться.

Система управління «Прем'єр Інтернешнл» повинна складатися з наступних моделей:

- 1) модель діагностики фінансового стану, оцінки перспектив і розвитку бізнесу підприємства;
- 2) модель маркетингу;
- 3) модель інвестиційної політики;
- 4) модель управління персоналом;
- 5) модель організаційно-виробничого менеджменту;

Діагностика фінансового стану дозволяє знайти "больові точки" в діяльності підприємства та ефективно використовувати фінансові ресурси, для отримання найкращих результатів.

Комплекс запропонованих заходів забезпечить вищий ніж у попередніх періодах рівень показників економічної, організаційної та соціальної ефективності системи менеджменту ТОВ «Прем'єр Інтернешнл». Подальший розвиток готельного оператора вимагає підвищення конкурентоспроможності його ділових послуг, як на внутрішньому, так і на світовому туристському ринку. Оцінюючи позиції на ринку різних підприємств, споживачі роблять це з точки зору своєї вигоди. Тому готельний ланцюг повинен вишукувати резерви надання додаткових вигод і благ своїм бізнес споживачам, чи стосується це більш високої якості ділових послуг або надання їх за нижчими цінами.

Одним з ключових напрямків підвищення якості ділових послуг ТОВ «Прем'єр Інтернешнл» та конкурентоспроможності варто визначити сегментування споживачів або ринків. Даний напрямок дозволить сфокусувати власні комунікативні зусилля задля задоволення потреб обраного сегменту споживачів або ринків.

Також варто приділити особливу увагу моделі управління персоналом,

адже як ми з'ясували у розділі 2, саме персонал є вкрай уразливим місцем в процесі роботи готельного оператора.

Наразі, керівництво «Прем'єр Інтернешнл» взяло за основу бюрократичну модель управління персоналом, яка передбачає чіткі вимоги до виконання персоналом своїх обов'язків, зафіксованих у посадових інструкціях. Згідно з раціонально розробленим правилам і процедурам здійснюються конкретні функції управління персоналом - визначення зарплати, заміщення посад, переміщення всередині організації, оцінка діяльності. Дана модель є класичною, бюрократичний підхід підкуповує своєю раціональністю, зрозумілістю і чіткістю. Крім того, він потенційно в найбільшій мірі відповідає вимогам трудового законодавства. Проте саме такий підхід до роботи з лінійним персоналом і викликає напружену атмосферу в колективі, тому вищому керівництву готельного оператора рекомендується модернізувати або ж докорінно змінити свій стиль управління. За основу пропоную взяти партисипативну модель розвитку персоналу, яка полягає у тому, що працівники разом із менеджером з кадрів та безпосереднім керівником визначають вектори свого розвитку в контексті специфіки діяльності свого відділу чи служби. При цьому важливим аспектом є орієнтація на бажання індивіда розвиватися. Ця модель є більш лояльною, що дозволить зняти зайву напругу в колективі.

Для «Прем'єр Інтернешнл» перспективним напрямком буде застосування стратегії сфокусованого маркетингу. Притримуючись стратегії сфокусованого маркетингу готельний оператор не прагне отримати конкурентну перевагу на ринку в цілому, а буде спеціалізуватися на одному або декількох сегментах, тим самим освоюючи нішу ділових послуг. Це найдоцільніший варіант розвитку на ринку, так як дана стратегія забезпечує необхідну прибутковість і перспективи зростання, відсутність достатньо високого інтересу до сегменту ділових подорожей з боку лідерів галузі, що знижує ймовірність високої конкуренції з ними, «Прем'єр Інтернешнл» має відповідний досвід і ресурси задля отримання успіху в цій сфері.

## ВИСНОВКИ

Досліджено сутність, роль та економічне значення ділового туризму в готельному бізнесі, проаналізовані особливості організації MICE - заходів на підприємствах готельного господарства, вивчені тенденції розвитку бізнес-готелів в Україні, охарактеризовано підвищення ефективності діяльності ТОВ «Прем'єр Інтернешнл» через розвиток сегменту ділового туризму, запропоновано впровадження європейського досвіду організації MICE – заходів у даному готельному операторі.

Результати проведеного дослідження теоретичних і практичних аспектів щодо MICE-туризму як перспективного напрямку розвитку для міжнародного готельного оператора «Прем'єр Інтернешнл» дали підставу зробити наступний висновок, що діловий туризм на даний час являє собою найперспективніший та найпріоритетніший вектор розвитку для готельного оператора. Обсяги міжнародних контактів, що пов'язують Україну із зарубіжними країнами, постійно зростають, а це в свою чергу логічно пояснює важливість ділового туризму для перспективного розвитку готельного оператора «Прем'єр Інтернешнл».

Проаналізовано результати діяльності готельного оператора «Прем'єр Інтернешнл» і виявлено позитивні і негативні зміни та причини їх виникнення. Також вивчена діяльність підприємств-конкурентів «Прем'єр Інтернешнл», що у свою чергу допоможе приймати раціональні управлінські рішення відповідно до ринкової ситуації та можливих дій конкурентів на ринку готельних ділових послуг.

Для досягнення домінуючих позицій лідера у галузі міжнародного готельного бізнесу керівництву готельного оператора «Прем'єр Інтернешнл» запропоновано модернізувати процес управління персоналом, переглянути методи управління підприємством.

Підвищення ефективності діяльності готельного оператора та поліпшення економічних і фінансових показників роботи можливо через розвиток сегменту



ділових зустрічей. У зв'язку з цим, керівництву готельної мережі «Прем'єр Інтернешнл» рекомендується створення відокремленого підрозділу служби збуту ділових послуг, метою якого є розробка рекомендацій на основі аналізу ринку ділових зустрічей і координація діяльності по формуванню та проведенню сервісної політики готелів мережі. Під час написання роботи була приділена особлива увага європейському досвіду в питанні розвитку ділового туризму.

Для забезпечення конкурентоспроможності ТОВ «Прем'єр Інтернешнл» запропонована схема процесу управління якістю в готелях мережі. Подальший розвиток підприємства вимагає підвищення конкурентоспроможності його ділових послуг, як на внутрішньому, так і на світовому туристському ринку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамов В.В. Історія туризму / В.В. Абрамов, М.В. Тонкошкур. – Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Х: ХНАМГ, 2010. – 294 с.
2. Аль-Робаї Ааліві С. Карар. Розвиток міжнародних готельних мереж / Журнал міжнародного права і міжнародних відносин. – 2012. – №2. – 34 с.
3. Андренко І.Б. Класифікація ділового туризму // Туризм як національний пріоритет: Монографія / За ред. І.М. Писаревського. – Х.: ХНАМГ, 2010. – 253 с.
4. Босовська М. В. Інтеграційні процеси в туризмі: монографія / М. В. Босовська. – К.: Київ. нац. торг.- екон.ун-т, 2015. – 832 ст.
5. Брич В. Я., Гарбера О. Сучасні вектори розвитку міжнародного туризму в умовах глобалізації. Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету. Серія : географія. – Тернопіль : СМП «Тайп». – Вип. 2 (37). – 2014. – 55 с.
6. Бурак Т. В. Готельні мережі: еволюція та становлення / Т. В. Бурак // Бізнес Інформ. – 2014. – № 8. – С. 179-183.
7. Галасюк К. А. Готельні ланцюги в сучасній індустрії гостинності / К. А. Галасюк // Науковий вісник ОНЕУ. – Одеса : ОНЕУ, 2012. – № 21 (173). – С. 127-135
8. Горіна Г. О. Сутність та специфіка мережевої організації міжнародного готельного бізнесу / Г. О. Горіна // Економіка та держава : зб. наук. пр. – К. : КНЕУ, 2011. – № 3. – С. 107-109.
9. Дехтяр Н.А. Тенденції розвитку світового ринку ділового туризму / Н.А. Дехтяр // Проблеми економіки. – 2014. – № 1. – 84 с.
10. Дзюбленко І.М. Зародження та розвиток ділового туризму у світі: історична ретроспектива / І.М. Дзюбленко // Науковий часопис НПУ імені М.П. Драгоманова. Серія 6: Історичні науки. – 2014. – Вип. 12. – С. 362-369.
11. Дудкевич Ю.А., Погасій С.О. Проблеми та можливості збільшення прибутковості готелю в сучасних умовах / International scientific journal. – 2016. – № 1. – С. 29-33.

12. Жученко В.Г. Особливості організації ділового туризму в Україні та сучасний стан його розвитку / В.Г. Жученко, К.Д. Діденко // Економіка, фінанси, право: інф.-аналіт. журнал. – 2012. – № 12/ 2. – С. 33-35
13. Зінковська М. Л. Розвиток національних та міжнародних готельних мереж в Україні / М. Л. Зінковська // Управління розвитком. – 2013. – № 21. – С. 140-143.
14. Конон Н.Є. Міжнародний бізнес-туризм: інтерпретація дефініції та перспективи розвитку у XXI ст. /Н.Є. Конон // Вісник ДНУ. Серія: Світове господарство і міжнародні економічні відносини. – 2012. – Вип. 4. 44-49 с.
15. Кузьмін Є.О. Франчайзинг / Є. О. Кузьмін, Т. В. Мирончук, І. З. Салата, Л. В. Марчук.– К.: Знання, 2011. – 267 с.
16. Лупич О.О. Організаційні основи створення вітчизняного готельного оператора. / Л.М. Васільєва // Вісник Дніпропетровського державного аграрно-економічного університету. – 2016. – Вип. 1(39). – 22-24 с.
17. Малиновська О.Ю. Розвиток ділового туризму в світі / О.Ю. Малиновська, О.В. Третьяков // Географія та туризм. – 2012. – Вип. 18. – С. 62-68.
18. Мельниченко С.В., Кудлай Т.В. Готельні оператори: конкурентоспроможність на національному ринку // Науковий вісник Ужгородського університету. – 2016. – С. 171-175
19. Нікітенко С.І. Діловий туризм в Україні: проблеми та перспективи розвитку / С.І. Нікітенко. // Наукові праці. – 2015. – №39. – С. 139–143.
20. Смаль І. В. Географія туризму та рекреація : словник-довідник / І. В. Смаль. – Тернопіль : Навчальна книга – Богдан, 2010. – 208 с.
21. ТОП лідерів світового тревел - бізнесу: [Електронний ресурс].-Режим доступу: <http://hotelier.pro/sales/item/2804-travel>
22. Business Travel Management Company: [Електронний ресурс].-Режим доступу:<https://www.mycwt.com/story/2020>
23. George G. Fenich. Meetings, expositions, events, and conventions: Upper Saddle River, NJ : Pearson Prentice Hall, 2012.
24. IBTM World – Top 10 Tech Watch Trends. [Електронний ресурс]. – Режим



доступу:<http://www.ibtmworld.com/en/ARCHIVE/programme2/eventandfeatures/featureareas/izone/Top-Ten-Innovations/>

25. ICCA (International Congress and Convention Association) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iccaworld.com>
26. International tourist arrivals could fall by 20-30 % in 2020 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.unwto.org/news/international-tourism-arrivals-could-fall-in-2020>
27. UNWTO Tourism Highlights 2017 Edition [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.eunwto.org>
28. What's shaping the MICE industry in 2017? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.worldhotels.com/industry-news/the-most-important-mice-trends-in-2017>
29. World Tourism Organization: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.unwto.org>



## ДОДАТКИ

Додаток А



**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ  
ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**НОРЕСА –  
НОВІ ФОРМАТИ**

**Збірник  
наукових статей  
студентів**

**Частина 2**

**Київ 2020**



<b>КОНОВАЛ А.</b>	
Маркетинг і просування послуг кейтерингових компаній .....	76
<b>КОНСТАНТИНОВА А.</b>	
Стратегічне планування виходу готельної мережі на зарубіжні ринки .....	81
<b>КУРОВСЬКА А.</b>	
Міжнародний досвід формування програм лояльності у готельному бізнесі .....	87
<b>ЛУКАШОВА А.</b>	
Формування корпоративної системи інтернет-маркетингу в готельній сфері .....	93
<b>ЛЮБИМИЙ В.</b>	
Стратегія виходу ресторанної мережі на міжнародний ринок .....	100
<b>НОВИК Д.</b>	
Корпоративна система бронювання на міжнародному ринку готельних послуг .....	106
<b>ОНОПКО І.</b>	
Міжнародна конкурентоспроможність готельних мереж.....	112
<b>СВЯТЮК О.</b>	
Особливості формування та застосування стандартів якості у готелях .....	119
<b>ХОМЕНКО А.</b>	
Розвиток міжнародного місе-туризму в Україні .....	124
<b>ШИНКАРЕНКО В.</b>	
Брендінг як складова успішного розвитку міжнародного готельного бізнесу .....	129
<b>БСКЕТОВ І.</b>	
Основні аспекти застосування системи НАССР в освітніх закладах .....	134
<b>БОЙЧЕНКО В.</b>	
Логістичне управління підприємствами ресторанного бізнесу .....	139
<b>ВОДОПАЗЬКИЙ Р.</b>	
Роль маркетингу у дистрибуції послуг ресторанного бізнесу.....	146
<b>ГОРОШКО О.</b>	
Моделювання маркетингової стратегії підприємства у сфері нюгеса в IDEF0-нотації.....	150
<b>ДЗЮБЕНКО А.</b>	
Методичний базис інтегрованих маркетингових комунікацій.....	157



3. Quality certification, performance and size in hotel chains. Jorge Pereira-Moliner and Juan José Tarí. – Tourism Economics, 2015, №21 (2) – p.307-324.
4. Управління якістю : навч. посіб. для студентів економічних спеціальностей / Безродна С. М. – Чернівці: ПБКФ «Технодрук», 2017. – 174 с. [Режим доступу: [http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/34024/1/Bezrodna\\_Upravlinnia\\_yakistiu\\_2017.pdf](http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/34024/1/Bezrodna_Upravlinnia_yakistiu_2017.pdf)]
5. ISO 9000 Quality Systems Handbook-updated for the ISO 9001: 2015 standard: Increasing the Quality of an Organization's Outputs 7th Edition. David Hoyle. – London: Routledge, 2017. – 892p.
6. Метрологія, стандартизація та управління якістю. Л.П. Клименко, Л.В. Пізінцалі, Н.І. Александровська, В.Д. Євдокимов – Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2011
7. Система управління якістю обслуговування клієнтів готельного підприємства. Дубоделова А.В., Лісовська Л.С., Нищота А.А., Національний університет «Львівська політехніка». – 2013
8. ДСТУ ISO 9001:2015 «Системи управління якістю. Вимоги»: Національний стандарт України, 2015.

Робота виконана під науковим керівництвом д-ра екон. наук, професора  
БОСОВСЬКОЇ М. В.

## РОЗВИТОК МІЖНАРОДНОГО МІСЕ-ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ

**ХОМЕНКО А., 2 курс ФРГТБ КНТЕУ,  
спеціальність «Готельно-ресторанна справа»,  
спеціалізація «Міжнародний готельний бізнес»**

*У статті досліджено сучасний стан ділового туризму в Україні, розкрито основні проблеми його розвитку, проаналізовано ідеї перетворення МІСЕ-туризму у високорентабельну галузь економіки України.*

*In the article the modern conditions of business tourism of Ukraine are examined, the basic problems of its development are opened, the ideas of MICE-tourism transformation are analyzed in the highly profitable sector of the Ukrainian economy.*

Актуальність теми. Діловий туризм являє собою світовий феномен і на даний момент є однією з лідируючих і високорентабельних галузей, що швидко розвиваються. МІСЕ-туризм вважається основним і перспективним сегментом ринку гостинності. Наразі, діловий туризм переживає фазу міжнародного, глобального визнання. МІСЕ – туризм являє собою важливий інструмент, за допомогою якого розвиваються українські регіони, просувається їх потенціал на вітчизняний та зарубіжний ринок. Проте пандемія COVID-19 2020 року має край негативний вплив на сферу туризму, зокрема і на діловий туризм. Державне агентство розвитку туризму України не надає навіть остаточних даних щодо збитків, оскільки відсутня статистична інформація. У зв'язку з вищеведеними фактами, вивчення, аналіз та дослідження питань, пов'язаних з організацією і розвитком ділового туризму є особливо актуальними, також як ніколи важливим є аналіз наслідків найбільшої кризи в сфері МІСЕ – туризму в Україні, вплив пандемії коронавірусу на подальші перспективи розвитку бізнес-туризму.



Метою статті є аналіз сучасного стану та дослідження основних проблем розвитку місе-туризму в Україні, шляхи перетворення ділового туризму у високоприбуткову галузь вітчизняної економіки.

Аналіз досліджень і публікацій. Дослідженню та розвитку українського туризму присвячували свої праці: Цибух В. І. [11], Мальська М. П. [7], Ткач Д. І. [9] та ін. На протязі тематикою ділового туризму цікавилось менше коло науковців, впродовж останніх років ціла низка дослідників досліджують дану тему не лише в Україні, а й поза її межами. Динаміку ділових турів, подальші перспективи є основним предметом вивчення та дискусій для таких вчених, як Жученко В. Г. [4], Конон Н. Є. [5], Дехтяр Н.А. [3]. У зв'язку зі зростанням світового та вітчизняного попиту на даний вид туризму тема потребує подальших теоретичних та практичних досліджень.

Результати дослідження. Діловий туризм (бізнес-туризм) – це поїздки співробітників компанії / організації з діловими цілями, або організація корпоративних заходів. Часто термін «бізнес-туризм» в літературі заміняють англійською аббревіатурою – MICE (табл. 1).

Індустрія MICE – це витвір Заходу, перш за все США та Великобританії. Зараз діловий туризм активно розвивається приблизно в 140 країнах.

В Україні індустрія MICE-туризму сформувалася відносно недавно і зараз дуже стрімко розвивається. Високі стандарти сервісу в цій області в нашу країну привезли самі клієнти – закордонні компанії, які звикли до якісного обслуговування у себе вдома. Саме англійський термін «Business Travel» і був переведений українською мовою як «Діловий туризм».

Діловий туризм дуже прибутковий вид туристичної сфери, оскільки людина, що поїхала в бізнес-поїздку, може витратити не лише свої кошти з власного бюджету, але і гроші компанії чи організації, яка його відрядила. Завдяки цьому бізнес-турист має можливість витратити більше, ніж звичайний турист. Варто відмітити що щоденні витрати на ділову поїздку бізнесмена в середньому в три рази перевищують витрати звичайного туриста. Даний факт і є підтвердженням зазначеного, що MICE – туризм має всі шанси на трансформацію у високоприбуткову галузь української економіки. За даними UNWTO та WTTC, протягом найближчого часу оборот ділового туризму буде тільки збільшуватись, наприклад, прогнозується дохід даного виду туризму до \$1,7 млрд у 2027 році [13]. На думку зарубіжних експертів до 2021 року кількість міжнародних ділових поїздок зросте в три рази – з 564 мільйонів до 1,6 мільярда, при цьому оборот сектора ділового туризму збільшиться в п'ять разів – з 400 мільярдів до 2 трильйонів доларів США [1].

Таблиця 1

## Структура MICE-туризму

MICE			
Meetings (зустрічі)	Incentives (заохочення)	Conferences (конференції)	Events (події, виставки)
переговори з конкурентами, партнерами, тренінги та семінари, симпозиуми, інші варіанти бізнес-зустрічей. Правильна організація даних заходів на пряму впливає на імідж компанії.	заохочувальні тури, головною метою яких є виявлення вдячності клієнтам, співробітникам та партнерам. Дані заходи відмінно мотивують колектив, зміцнюють корпоративні цінності, позитивно віддзеркалюються на роботі команди.	комплекс послуг з організації тематичних корпоративних конференцій, наразі дана підгалузь розширюється і включає в себе організацію навчання та стажування.	участь в міжнародних галузевих виставках в якості експонента або відвідувача з метою залучення уваги до товару чи послуги (в першому випадку) або з метою пошуку потрібного товару чи послуги(в іншому випадку).



Варто звернути увагу на той факт, що навіть в період економічної та політичної нестабільності, попит на проведення бізнес-заходів в нашій країні залишається досить стійким, з помітною тенденцією до зростання. Євроінтеграційний вектор розвитку України має позитивний вплив на розвиток туризму, загалом, і на бізнес-туризм, зокрема. Основними фактами розвитку ділового туризму є:

- помітне збільшення в'їзду іноземних громадян (за даними Державного комітету статистики України за 2017 р. Україну відвідало 88 976 осіб зі службовою, діловою та дипломатичною метою (табл.2);

Таблиця 2

В'їзд іноземних громадян в Україну за 2015–2017 рр., тис. осіб

Роки	Кількість іноземних громадян, які в'їхали в Україну	Розподіл за метою поїздки					
		Службова, ділова, дипломатична	Туризм	Приватна	Навчання	Працевлаштування	Іміграція
2015	12 428, 286	41,169	137,906	11 525,239	0,101	1,304	2,314
2016	13 333,096	33,397	172,848	12 953,702	2,087	0,026	3,145
2017	14 229,642	88,976	38,958	13 741,653	4,521	2,640	4,027

Джерело [10]

- загальний розвиток інших видів туризму, зокрема релігійного, рекреаційного, лікувально-оздоровчого, тощо;
- безперервний процес освіти, самовдосконалення десятка тисяч організацій, компаній, корпорацій та об'єднань, які проводять зустрічі на регіональному та міжнародному рівнях;
- за останні два роки Україна піднялася на 10 позицій в Індексі конкурентоспроможності в сфері подорожей і туризму, зайнявши 78 місце. Згідно з доповіддю Всесвітнього економічного форуму, Україна показала найшвидший темп зростання в субрегіоні (індекс конкурентоспроможності в сфері подорожей і туризму розраховується на основі 15 факторів, серед яких зокрема бізнес-середовище, безпека, ціни і інфраструктура. Рейтинг публікується один раз на два роки. Він охоплює 140 країн) [12].

Якщо проаналізувати дані таблиці 2, можна зробити висновок, що протягом 2015 та 2016 року діловий туризм в Україні перебував у стагнації. Цей факт можна пояснити особливим загостренням військового конфлікту на Сході України, також мала суттєвий вплив на ситуацію окупація Криму, що спричинила помітне зниження ділової активності в країні загалом. Проте починаючи з 2017 року орієнтація на європейські стандарти змінила сферу ділового туризму на краще, що збільшило туристичні надходження в цю галузь. Наразі розвиток МІСЕ – туризму переживає стадію розвитку та становлення.

Звичайно, варто відмітити і проблеми, які уповільнюють прогрес бізнес-туризму в Україні.

По – перше, з великої кількості туристичних компаній нашої держави, мінімальний відсоток туристичних фірм надає послуги з бізнес-туризму. Також за даними міжнародної готельної асоціації (МГА) столиця та інші міста України далеко не відповідають стандартам якості ділової інфраструктури. Головна відмінність українських готелів – занадто висока вартість номерів, що часто не відповідає якості запропонованого сервісу. В Україні лише



18% готелів відповідають вимогам міжнародних стандартів якості за рівнем комфорту бізнес-класу, всі ці готелі розташовані в м. Києві та найбільших регіональних центрах (Одесі, Львові, Харкові). Проте можна сказати напевне, що бізнес-центри та бізнес-готелі в діловій інфраструктурі і ділові послуги загалом будуть лише збільшуватись рік за роком.

По – друге, в Україні залишається актуальною проблема недостатнього розвитку системи професійної підготовки і перепідготовки кадрів для індустрії ділового туризму. Навчання і підвищення кваліфікації кадрів в сфері бізнес-туризму пропонує Асоціація ділового туризму України. Дані послуги забезпечуються шляхом організації тренінгів, семінарів, міжнародних конференцій [3]. Відсутність належного рівня професійної підготовки кваліфікованого персоналу негативно відображається на рівні сервісу обслуговування ділових туристів.

По – третє, в Україні залишається повністю відсутня ефективна маркетингова політика для просування бізнес-туризму на міжнародному рівні.

Звичайно, варто зазначити також, що на сьогодні сектор туризму є одним із найбільш постраждалих у світі від спалаху COVID-19. І це лише початок глобальної світової кризи, в якій Україна також безпосередній постраждалий. Це провокуватиме подальший регрес в умовах слабшої світової економіки, геополітичної, соціальної та торговельної напруги, а також нерівномірної ефективності серед основних виїзних ринків подорожей. Спад міжнародної ділової діяльності безпосередньо негативно впливає на розвиток МІСЕ – туризму в Україні.

Проте перспективи розвитку бізнес-туризму в Україні більш, ніж помітні. Переважна більшість науковців схиляються до ідеї розвитку регіонів, що сприятиме розвитку різних сфер та галузей економіки, що в цілому позитивно рефлектуватиметься на інвестиційному кліматі країни, а це в свою чергу відіб'ється і на розвитку ділового туризму.

Проблему створення інфраструктури гостинності з сучасним рівнем комфорту для приймання ділових туристів, на мою думку, можна вирішити шляхом модернізації сучасних готельних закладів для ділових туристів. Доцільним вважається також запровадження франчайзингу в готелях, що дасть змогу підвищити ефективність функціонування готельних закладів. Україна на ринку ділового туризму ще розвивається, однак вже можна помітити кроки щодо укріплення своїх позицій. Наприклад, створено Асоціацію Ділового туризму України (BTA Ukraine) – всеукраїнське професійне об'єднання учасників ринку ділового туризму і МІСЕ. BTA Ukraine ставить перед собою наступні завдання:

- стимулювати розвиток галузі ділового туризму і МІСЕ в Україні та перетворення в галузь, що забезпечує динамічний розвиток економіки країни, що забезпечує істотний внесок у ВВП, яка збільшить зайнятість населення, а це в свою чергу формує дохідну частину бюджету;
- впливати на формування законодавчого середовища, що сприяє ефективному розвитку галузі;
- сприяти підвищенню якості послуг, що надаються на ринку, за рахунок підвищення професіоналізму працівників компаній і впровадження сучасних методик і технологій;
- сприяти розробці та впровадженню методології по збору, обробці і наданню достовірної статистичної інформації, необхідної для ефективного функціонування і розвитку галузі ділового туризму і МІСЕ
- перетворення Асоціації на майданчик, що об'єднує загальними інтересами і цілями не тільки гравців ринку, а й постачальників, і споживачів послуг;
- сприяти формуванню цивілізованого конкурентного середовища на ринку [2].

Всі ці процеси дають можливість сподіватись на виведення України на більш високий рівень у сфері ділового туризму серед країн Європи.

Отже, діловий туризм грає провідну роль в розвитку національної економіки будь-якої країни, активно сприяючи її виходу на світовий ринок. Швидкі темпи розвитку бізнес-туризму визначають, в першу чергу, глобалізація світової економіки і «злиття кордонів». Бізнесмени все частіше шукають і знаходять ділових партнерів далеко за межами своєї



країни проживання. Але, відправляючись в подібну подорож, вони хочуть не просто побувати на виставці, семінарі, конференції – вони їдуть за новими можливостями для свого бізнесу.

Для проведення бізнес-заходів МІСЕ-туризм потребує потужної інфраструктурної бази, яка є досить розвинена у світі, зокрема в Європі, що ж до України, то вона потребує значних капіталовкладень та інвестицій для будівництва сучасних ділових комплексів і покращення вже збудованих.

З метою підвищення ефективності туристичної галузі України, підвищення іміджу і авторитету нашої держави в туристському співтоваристві, запропоновано такі заходи, як: розвиток інформаційно-рекламної та виставкової діяльності, організація міжнародних і регіональних туристських салонів, ярмарків, бірж в Україні, зокрема в основних туристських ділових центрах. Також, оскільки діловий туризм є найприбутковішим видом своєї галузі, Україна потребує покращення інфраструктури проведення заходів, розміщення та відпочинку туристів.

#### Список використаних джерел

1. Андренко І.Б. діловий туризм : навч. посібн. / І.Б. Андренко ; харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О.М. Бекетова. – Харків: ХНУМГ, 2014. – 165 с.
2. Асоціація ділового туризму України: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://btaukraine.com/>
3. Дехтяр Н.А. Тенденції розвитку світового ринку ділового туризму / Н.А. Дехтяр // Проблеми економіки. – 2014. – № 1. – с. 43–51.
4. Жученко В.Г. Особливості організації ділового туризму в Україні та сучасний стан його розвитку / В.Г. Жученко, К.Д. Діденко // Економіка, фінанси, право: інф.-аналіт. журнал. – 2012. – № 12/ 2. – С. 13–15.
5. Конон Н.Є. Міжнародний бізнес-туризм: інтерпретація дефініції та перспективи розвитку у XXI ст. /Н.Є. Конон // Вісник ДНУ. Серія: Світове господарство і міжнародні економічні відносини. – 2012. – Вип. 4. – с. 89–98.
6. Курач Е. В., Иваскив И. С. Особенности и специфика развития делового туризма в России и за рубежом //сетевой научно-практический журнал / Наочный результат. – 2013. – с. 38-44
7. Мальська М.П. Міжнародний туризм і сфера послуг: підруч. / М.П. Мальська, Н.В. Антолюк, Н.М. Ганич. – К.: Знання, 2008.
8. Пандяк І. Сучасний стан та проблеми розвитку бізнес-готелів в Україні // Вісник Львів. Ун-ту. – 2008. – с. 224-228.
9. Ткач Д.І., Цибух В. І.-Туризм як важливий чинник соціально-культурного розвитку держави (на прикладі досвіду Угорщини та Греції) // Наукові праці МАУП. – 2016. – Вип. 50. – с. 48-52.
10. Туристичні потоки / Державний комітет статистики України. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
11. Цибух В.І.- /Перспективи туристичної галузі // Дніпро.-2004.-№ 3-4, с. 83-87
12. The Travel & Tourism Competitiveness Report 2019. – Режим доступу: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TTCR\\_2019.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_TTCR_2019.pdf)
13. UNWTO (World Tourism Organization). [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www2.unwto.org>

Робота виконана під науковим керівництвом д-ра екон. наук, професора  
МЕЛЬНИЧЕНКО С. В.



### Географічне розташування готелів оператора Premier Hotels and Resorts





## Карта-схема А.Н. Лутошкина

## Бланк методики

Положительные особенности	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3	Отрицательные особенности
1. Преобладает бодрое и жизнерадостное настроение								Преобладает подавленное настроение, пессимистический тон
2. Преобладают доброжелательность во взаимоотношениях, взаимные симпатии								Преобладает конфликтность в отношениях, агрессивность, антипатии
3. В отношениях между группами внутри коллектива существует взаимное расположение и понимание								Группировки конфликтуют между собой
4. Членам коллектива нравится быть вместе, участвовать в совместных делах, вместе проводить свободное время								Члены коллектива проявляют безразличие к более тесному общению, выражают отрицательное отношение к совместной деятельности
5. Успех или неудачи отдельных членов коллектива вызывают соперничество,								Успехи и неудачи членов коллектива оставляют равнодушными остальных, а иногда

участие всех членов коллектива							вызывают зависть и злорадство
6. Преобладают одобрение и поддержка, упрёки и критика высказываются с добрыми побуждениями							Критические замечания носят характер явных и скрытых выпадов
7. Члены коллектива с уважением относятся к мнению друг друга							В коллективе каждый считает своё мнение главным и нетерпим к мнениям товарищей
8. В трудные для коллектива минуты происходит эмоциональное единение по принципу <один за всех и все за одного>							В трудных случаях коллектив <раскисает>, появляется растерянность, возникают ссоры, взаимные обвинения
9. Достижения или неудачи коллектива переживаются всеми как свои собственные							Достижения или неудачи всего коллектива не находят отклика у его отдельных представителей
10. Коллектив участливо и доброжелательно относится к новым членам, старается помочь им освоиться							Новички чувствуют себя лишними, чужими, к ним нередко проявляется враждебность



11. Коллектив активен, полон энергии							Коллектив пассивен, инертен
12. Коллектив быстро откликается, если нужно сделать полезное дело							Коллектив невозможно поднять на совместное дело, каждый думает только о собственных интересах
13. В коллективе существует справедливое отношение ко всем членам, здесь поддерживают слабых, выступают в их защиту							Коллектив разделяется на <привилегированных> и <пренебрегаемых>, здесь презрительно относятся к слабым, высмеивают их
14. У членов коллектива проявляется чувство гордости за свой коллектив, если его отмечают руководители							К похвалам и поощрениям коллектива здесь относятся равнодушно







