

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

## **ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на тему:**  
**СТРАТЕГІЯ ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТУ ГОТЕЛЮ**  
**«ХРЕЩАТИК», М. КИЇВ**

Студента 2 курсу, 1-ї групи  
спеціальності 073  
«Менеджмент»  
спеціалізації  
«Готельний і ресторанный  
менеджмент»

Казака  
Павла Олександровича

---

*підпис  
студента*

Науковий керівник  
к.е.н., доц.

Вовк (Даниленко) Марія  
Іванівна

---

*підпис  
керівника*

Гарант освітньої  
програми  
д.е.н., проф.

Мельниченко Світлана  
Володимирівна

---

*підпис  
гаранта*

Київ 2020

# Київський національний торговельно-економічний університет

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

спеціальність 073 «Менеджмент»

спеціалізація «Готельний і ресторанный менеджмент»

## ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри готельно-ресторанного бізнесу

М.Г. Бойко

«    »    2019 р.

## Завдання

на випускню кваліфікаційну роботу студентіві  
Казаку Павлу Олександровичу

*(прізвище, ім'я, по батькові)*

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи «Стратегія івент-менеджменту готелю «Хрещатик», м. Київ»

Затверджена наказом ректора від «28» грудня 2019 р. № 4509

2. Строк здачі студентом закінченого роботи «20» листопада 2020 р.

3. Цільова установка та вихідні дані до випускної кваліфікаційної роботи

*Мета випускної кваліфікаційної роботи* – обґрунтування теоретико-методологічних засад та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення формування стратегії івент-менеджменту на підприємствах готельного бізнесу.

*Об'єкт дослідження* – процес формування стратегії івент-менеджменту на підприємствах готельного бізнесу.

*Предмет дослідження* – теоретичні, методологічні та практичні засади формування стратегії event-менеджменту готелю «Хрещатик», м. Київ.

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

Вступ

Розділ 1. Теоретичні засади стратегії event-менеджменту підприємства готельного бізнесу

1.1. Аналітичний огляд літературних джерел

1.2. Методологічні засади формування стратегії event-менеджменту у готельному бізнесі

Розділ 2. Дослідження технологій event-менеджменту на підприємстві готельного бізнесу «Хрещатик», м. Київ

2.1. Стратегічний аналіз діяльності готелю

2.2. Дослідження технологій event-менеджменту на підприємстві готельного бізнесу

2.3. Оцінка використання технологій event-менеджменту готелю

Розділ 3. Удосконалення стратегії event-менеджменту готелю «Хрещатик», м. Київ

3.1. Заходи удосконалення стратегії event-менеджменту підприємства готельного бізнесу

### 3.2. Оцінка ефективності запропонованих заходів

Висновки та пропозиції

Список використаних джерел

Додатки

### 5. Календарний план виконання випускної кваліфікаційної роботи

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	
		за наказом	фактично
1.	<i>Вибір теми випускної кваліфікаційної роботи</i>	01.09.2019 -31.10.2019	01.09.2019 -31.10.2019
2.	<i>Оформлення і затвердження завдання</i>	01.11.2019 -31.12.2019	28.12.2019
3.	<i>Написання 1 Розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	02.01.2020 -11.0.2020	02.01.2020 -11.0.2020
4.	<i>Попередній захист 1 Розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	14.05.2020 -18.05.2020	14.05.2020 -18.05.2020
5.	<i>Написання, оформлення та здача керівнику наукової статті</i>	до 18.05.2020	до 18.05.2020
6.	<i>Написання 2 Розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	18.05.2020 -07.09.2020	18.05.2020 -07.09.2020
7.	<i>Попередній захист 2 Розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	07.09.2020 -10.09.2020	07.09.2020 -10.09.2020
8.	<i>Написання 3 Розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	11.09.2020 -28.10.2020	11.09.2020 -28.10.2020
9.	<i>Попередній захист випускної кваліфікаційної роботи у комісіях</i>	29.10.2020 -31.10.2020	29.10.2020 -31.10.2020
10.	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи та реферату на кафедру</i>	20.11.2020	20.11.2020
11.	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування</i>	16.11.2020 -18.11.2020	16.11.2020 -18.11.2020
12.	<i>Підготовка матеріалів випускної кваліфікаційної роботи до захисту в екзаменаційній комісії</i>	18.11.2020 -01.12.2020	18.11.2020 -01.12.2020
13.	<i>Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії</i>	Відповідно до розкладу	09.12.2020

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

7. Керівник випускної кваліфікаційної роботи

Даниленко М.І.

(прізвище, ініціали, підпис)

8. Гарант освітньої програми

Мельниченко С.В.

(прізвище, ініціали, підпис)

9. Завдання прийняв до виконання студент

\_\_\_\_\_  
(підпис студента)

#### 10. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи

Студент Казак Павло Олександрович виконав випускну кваліфікаційну роботу у визначений термін згідно затвердженого календарного плану. За змістом, структурою та оформленням робота відповідає вимогам. Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків. У випускній роботі розглянуто теоретичні та методичні основи стратегії event-менеджменту підприємства готельного бізнесу. Проведено дослідження технологій event-менеджменту на підприємстві готельного бізнесу «Хрещатик», м. Київ, здійснено оцінку використання технологій event-менеджменту готелю та визначено відповідний бюджет, який має бути використаний на проведення івент-заходів з використанням інноваційних інструментів комунікаційних комунікацій у 2021 році. На основі результатів аналітичних досліджень, проведених студентом, обгрунтовано формування консолідованого бюджету заходів засобів Event-менеджменту в мережі Інтернет, розроблено програму заходів, які будуть впроваджуватися в процесі реалізації кожного напрямку, сформовано пропозиції щодо перспектив використання інноваційних засобів івент-менеджменту. Дані рекомендації мають практичну значущість та доцільність до запровадження. Випускна кваліфікаційна робота є самостійною завершеною працею, що за сутністю та формальними вимогами відповідає роботам такого рівня. ВКР рекомендовано до захисту в ЕК.

#### 11. Керівник випускної кваліфікаційної роботи

\_\_\_\_\_ (підпис, дата)

#### 12. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента

Казака П.О.

(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми

С.В. Мельниченко

(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри

М.Г. Бойко

(підпис, прізвище, ініціали)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020 р

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЇ EVENT-МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ .....	9
1.1. Аналітичний огляд літературних джерел .....	9
1.2. Методологічні засади формування стратегії event-менеджменту у готельному бізнесі.....	16
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ EVENT-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ «ХРЕЩАТИК», М. КИЇВ .....	25
2.1. Стратегічний аналіз діяльності готелю.....	25
2.2. Дослідження технологій event-менеджменту на підприємстві готельного бізнесу.....	36
2.3. Оцінка використання технологій event-менеджменту готелю .....	39
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ EVENT-МЕНЕДЖМЕНТУ ГОТЕЛЮ «ХРЕЩАТИК», М. КИЇВ .....	44
3.1. Заходи удосконалення стратегії event-менеджменту підприємства готельного бізнесу.....	44
3.2. Оцінка ефективності запропонованих заходів .....	52
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	56
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	59
ДОДАТКИ.....	67

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Важливу роль в сучасних умовах більшість фахівців готельного бізнесу приділяють впровадженню інноваційних сервісів у сфері event-менеджменту. Важливими інструментами впливу на думку споживачів та партнерів стають елементи комп'ютерних технологій, до яких відносяться засоби гейміфікації та онлайн-обслуговування відвідувачів подієвих заходів. Event-менеджмент відповідає потребам споживачів, які завжди хотіли отримати нові враження, стати частиною подій, впливати на їх перебіг. Цей досвід є не лише цікавим, а й враховує особливості формування цільової аудиторії.

У зв'язку з процесом глобалізації та інтернаціоналізації національних економік доцільним є розширення ринків збуту продукції. Для цього потрібні відповідні заходи, одними з яких є event-менеджмент. Цей вид просування широко відомий на світовому ринку та використовується досить часто. Висока креативність та гнучкість, закладені в event-менеджмент, дозволяють проводити оригінальні програми для компаній різних сфер діяльності і з різними фінансовими можливостями. Таким чином, event-менеджмент є універсальним інструментом змін як на рівні підприємства, так і на рівні держави, коли традиційна реклама не дозволена чи виявляється не ефективним. Насиченість ринку традиційної реклами змушує підприємства шукати нові шляхи взаємодії з цільовими аудиторіями, а одним з таких шляхів стає event-менеджмент. На даний момент в Україні існують значні перспективи розвитку ринку event-менеджмент, як інструменту просування національних брендів товарів і послуг.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Особливості формування event-менеджменту розкриті у працях таких науковців, як Мазаракі А.А., Бойко М.Г., Кулик М.І., Босовська М. В., Ведмідь Н.І., Верезомська І.Г., Ворошилова Г.О., Горіна Г.О., Даниленко М.І.,

Карягін Ю. О., Тимошенко З. І., Демура Т. О., Мунін Г. Б., Кіктенко З.П., Костинець В.В., Мельниченко С.В., Шеєнкова К.А., Пелюх Г., Подлепіна П.О., Поп О.М., Рогова Н., Романчук Л. Д, Ткаченко Т.І. тощо. Вивчення літературних джерел свідчить про необхідність подальшого обґрунтування теоретичних та практичних засад формування системи event-менеджменту на підприємствах готельного бізнесу.

**Метою випускної кваліфікаційної роботи** є обґрунтування теоретико-методологічних засад та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення формування стратегії івент-менеджменту на підприємствах готельного бізнесу.

Досягнення мети роботи передбачає вирішення таких **завдань**:

- здійснити аналітичний огляд літературних джерел;
- обґрунтувати методологічні засади формування стратегії event-менеджменту у готельному бізнесі;
- провести стратегічний аналіз діяльності готелю;
- здійснити дослідження технологій event-менеджменту на підприємстві готельного бізнесу;
- обґрунтувати заходи удосконалення стратегії event-менеджменту підприємства готельного бізнесу;
- здійснити оцінку ефективності пропонованих заходів.

**Об'єктом дослідження** є процес формування стратегії івент-менеджменту на підприємствах готельного бізнесу.

**Предметом дослідження** є теоретичні, методологічні та практичні засади формування стратегії event-менеджменту готелю «Хрещатик», м. Київ.

Основними **методами дослідження** у випускній кваліфікаційній роботі є як загальнонаукові методи (порівняння, дедукції та індукції, історико-логічний підхід, синтезу наукових категорій, тощо), так і спеціальні методи економічних досліджень (статистичний аналіз,

графічний аналіз, економіко-математичні методи, методи статистичного моделювання, тощо).

**Інформаційною базою** виконання випускної кваліфікаційної роботи є: підручники та посібники з менеджменту, у т.ч. менеджменту підприємств готельного господарства, економічного аналізу, монографії вчених, періодична література, законодавство України, ресурси Інтернет. Особливо важливим інформаційним джерелом в процесі дослідження є дані фінансової та статистичної звітності досліджуваного готелю (форма №1 “Баланс (Звіт про фінансовий стан)”, форма №2 “Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)”, організаційні документи, тощо).

**Практичне значення випускної кваліфікаційної роботи** полягає у дослідженні особливостей формування конкурентоспроможності підприємств готельної галузі та обґрунтуванні напрямків по її забезпеченню.

**Апробація результатів дослідження.** За результатами проведеного дослідження підготовлено та опубліковано наукову статтю на тему: «Особливості event-менеджменту підприємств готельного бізнесу» (дод.А).

**Структура роботи.** Випускна кваліфікаційна робота структурно складається зі вступу, 3-х розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел зі 60 найменувань та додатків. Загальний обсяг роботи становить 54 сторінки друкованого тексту.



# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЇ EVENT-МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

### 1.1. Аналітичний огляд літературних джерел

Важливу роль в сучасних умовах більшість фахівців готельного бізнесу приділяють впровадженню інноваційних сервісів у сфері event-менеджменту. Важливими інструментами впливу на думку споживачів та партнерів стають елементи комп'ютерних технологій, до яких відносяться засоби гейміфікації та онлайн-обслуговування відвідувачів подієвих заходів. Event-менеджмент відповідає потребам споживачів, які завжди хотіли отримати нові враження, стати частиною подій, впливати на їх перебіг. Цей досвід є не лише цікавим, а й враховує особливості формування цільової аудиторії. З англійської мови словосполучення event-менеджмент перекладається як «подієвий менеджмент». Event-менеджмент є інструментом, який може дозволити перетворити процес комунікацій у певну подію, основна увага якої акцентована на подарунок, свято, шоу [8].

Event-менеджмент в сучасній практиці управління готельним бізнесом є окремою сферою маркетингової діяльності, яка спрямована на підвищення лояльності цільової аудиторії. Багатоаспектність та комплексність даного поняття призводить до виникнення різних поглядів на його сутнісні ознаки.

Деякі наукові підходи до визначення event-менеджменту наведено у табл. 1.1.

Верезомська І.Г., Ворошилова Г.О. [3] та Рогова Н. [51] відзначають, що завдяки прямому контакту, який формується в ході організації event-менеджменту, з'являється можливість більш точно і ефективно вплинути на споживача. Мета організації таких заходів - продемонструвати продукт підприємства готельного бізнесу, саме наочно показавши всі його

переваги, якості та властивості. Також заходи event-менеджменту часто організуються з метою презентації нових послуг, обміну досвідом, пошуку нових стратегічних партнерів і т. д [3, 51].

Таблиця 1.1

### Підходи різних науковців до визначення event-менеджменту

Автори	Визначення
1	2
Верезомська І.Г., Ворошилова Г.О. [3], Рогова Н. [51]	Event -менеджмент - ряд заходів спрямованих на просування марки або продукту за допомогою яскравих подій
Віновська Х. [11], Подлепіна П.О. [47]	Event -менеджмент - це просування товарів (послуг, брендів) на ринок за допомогою створення та проведення спеціальних заходів.
Мельниченко С.В. [38], Даниленко М. І. [15]	Event management - подієвий менеджмент (систематична організація заходів як платформи презентації товару (послуги) для того, щоб за допомогою емоційного впливу активізувати увагу цільової групи до товару (послуги).
Джашеев І.К. [21], Завідна Л. Д. [23]	Event - менеджмент (з англ. - «менеджмент подій») - це комплексна організація заходів, спрямована на просування марки, продукту компанії, товару або послуги, за допомогою яскравих подій, що запам'ятовуються
Данько Н. І. [19]	Event Management (подієві заходи) - ряд заходів спрямованих на просування марки або продукту за допомогою яскравих подій.

*\*Джерело: складено автором на основі [7, 15, 30, 31, 33]*

Як підкреслює Данько Н. І. [19], event-менеджмент має яскраво виражену соціальну спрямованість. Процес організації івентивних заходів припускає, що подія буде організована не лише під певний бренд, але і може носити характер великого проекту, де беруть участь декілька брендів в якості партнерів, спонсорів.

У доповнення Віновська Х. [11] та Подлепіна П.О. [47] відзначають, що якщо захід організований правильно, підібрана цільова аудиторія, що відповідає події, то ефект не змусить себе довго чекати. За допомогою грамотно проведеного заходу можна не лише підвищити впізнаванність підприємства готельного бізнесу, але і прищепити аудиторії лояльність до бренду.

Джашеев І.К. [21] та Завідна Л. Д. [23] наголошують на тому, що event-менеджмент сприяє створенню певного емоційного зв'язку між брендом і споживачем. Крім того, він підвищує рівень лояльності клієнтів до компанії чи торгової марки, але тільки в тому випадку, коли захід органічно з нею поєднується. Підприємство готельного бізнесу, що використовує event-менеджмент, отримує довгостроковий ефект зростання іміджу у цільовій аудиторії [21, 23].

Отже, виходячи з наведеного вище, можна узагальнити, що event-менеджмент є достатньо універсальним інструментом змін в умовах, коли традиційні заходи просування підприємств готельного бізнесу виявляються слабо результативними. Цей інструмент впливу на поведінку споживача стає дедалі популярнішим, і все більше коготелів вдаються до організації подій, реалізуючи свою конкурентну стратегію.

Event-менеджмент передбачає формування декількох рівнів, які утворюють його ієрархічну структуру (рис. 1.1).

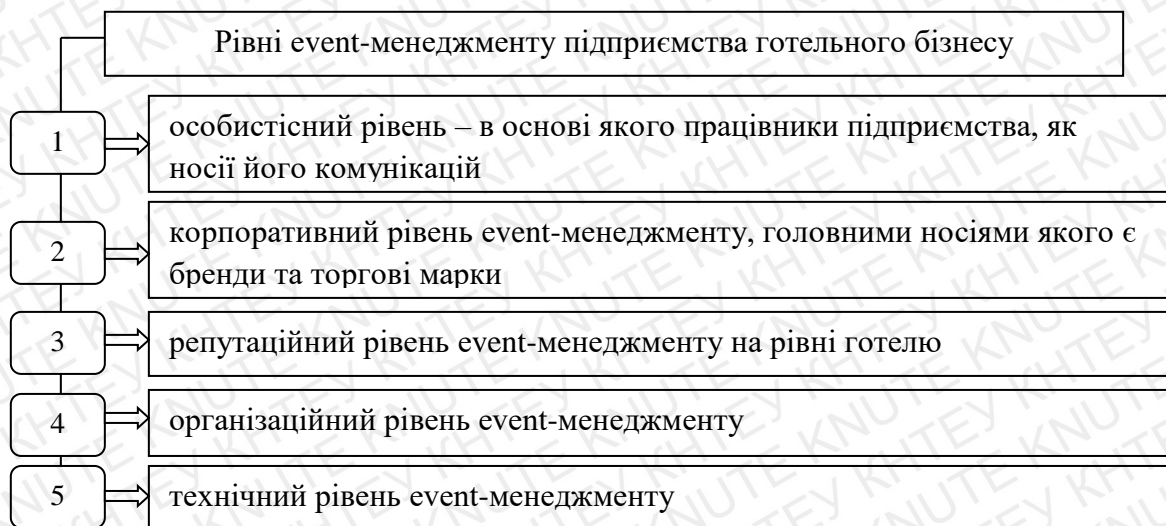


Рис. 1.1. Рівні event-менеджменту підприємства готельного бізнесу

\*складено автором на основі [23]

Як бачимо з рис. 1.1, event-менеджмент підприємства готельного бізнесу проявляється на кількох рівнях. Базовими рівнями є особистісний (характеризується встановленням системи комунікацій на рівні

працівників), корпоративний рівень (який характеризується формування етики ведення бізнесу та соціальної відповідальності), репутаційний рівень (визначається просування бренду готелю). Організаційний (структура управління, регламенти, розпорядження і т.д) та технічний рівень (засоби комунікацій, IT-інфраструктура та ін.) репутаційного менеджменту забезпечують функціонування 3-х базових рівнів

Event-менеджмент підприємства готельного бізнесу характеризується якістю організації бізнес-процесів, які спрямовані на організацію певних подій з метою посилення репутації (іміджу). Пропонуємо розглянути складові, які забезпечують іміджеві функції event-менеджменту підприємства готельного бізнесу (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

**Складові, які забезпечують іміджеві функції event-менеджменту підприємства готельного бізнесу**

<i>Складові іміджевих функцій event-менеджменту</i>	<i>Характеристика</i>
Організаційна культура	як внутрішнє джерело формування заходів event-менеджменту
Репутація керівника	event-менеджменту забезпечує посилення репутацію топ-менеджменту
Фінансова стійкість підприємства готельного бізнесу	партнерам необхідно знати, що вони мають справу зі стабільним підприємством готельного бізнесу
Соціальна відповідальність фірми	event-менеджмент виступає генератором зростання довіри до підприємства готельного бізнесу
Якість обслуговування	event-менеджмент виступає як складова формування позитивного уявлення про якість готельних послуг

*\*складено автором на основі [15]*

Слід відзначити джерела інформації, на основі яких забезпечуються заходи event-менеджменту. Така інформація може надаватися самим підприємством готельного бізнесу, при цьому буде використовуватися

реклама, різні акції і PR-підприємства, які мають на меті привернути увагу туристів і контрагентів, а по-друге - сформувати свою ділову репутацію [15].

Event-менеджменту створює додаткову вартість до фактичної вартості підприємства готельного бізнесу - ринкову капіталізацію, яка є більше, ніж просто вартість або ліквідаційна вартість активів. Суб'єкти господарювання з більшим рівнем іміджу володіють наступними стратегічними перевагами: по-перше, зростання конкурентних переваг підприємства в умовах кризи довіри до бізнесу, особливо фінансової сфери; по-друге, можливість активно контролювати та управляти ризиками; по-третє, збалансованість фінансових та соціальних сфер діяльності, що сприяє довгостроковому успіху ведення бізнесу.

Варто також розглянути особливості формалізації заходів event-менеджменту. Нині найбільш популярними івентами в Україні вважаються свята, спортивні заходи. Наприклад, участь у святах виробникам і постачальникам алкоголю або тютюнових виробів дає необмежені можливості для просування їх продукції. Спортивні змагання дозволяють забезпечити вплив на аудиторію другого рівня – на тих, хто дивиться телевізійні трансляції події [44].

Є й інший дуже цікавий спосіб просування - це заходи в торгових центрах. Причому це можуть бути як заходи з просування якої-небудь торгової марки, так і з просування самого закладу. Безпосередня цільова аудиторія знаходиться в самому центрі й під враженням гарно проведеного часу розповідь друзям і близьким про торговий центр.

Безумовно, переваги «розкрученої» події великі: по-перше, вона охоплює масу народу, і по-друге, вона повторюється через якийсь проміжок часу. Але тут є й свої мінуси: «розкручені» події використовують усі, в тому числі й конкуренти.

Головна перевага будь-якої спеціальної події - встановлення безпосереднього контакту між клієнтом та цільовою аудиторією,

створення між ними емоційного зв'язку. Потенційний покупець занурюється у стан щастя відразу, за допомогою правильно підбраного і відмінно організованого заходу. Event-менеджментові заходи успішно забезпечують досягнення наступних цілей: виділення на тлі конкурентів; активізація уваги цільової групи; оптимізація і зниження витрат шляхом об'єднання бюджетів з реклами і менеджменту; розвиток і зміцнення відносин з партнерами по бізнесу; створення платформи для подальшого розвитку [33].

Використання технік event-менеджменту приносить рекламодавцеві ряд переваг, недоступних з допомогою традиційних рекламних інструментів [31]:

- опираючись на всі доступні засоби реклами, PR та BTL, подієвий менеджмент діє в різних напрямках, вибірково розширюючи сектора охоплення цільової аудиторії;
- люди відвідують спеціальні заходи добровільно, тому в них немає відчуття, що менеджментова інформація нав'язана їм ззовні;
- група генерує масові емоції, більш сильні, створюється феномен єднання, приналежності до чогось спільного: бренд фактично визначає стиль життя;
- позитивні емоції від успішного заходу переносяться на товар або послугу, формується лояльність споживача;
- бренд "розкрученої" події може бути широко використаний при побудові планової рекламної кампанії фірми;
- кампанія, заснована на подієвому менеджменту, має довготривалий ефект;
- аудиторія, що безпосередньо бере участь у події, може розглядатися як величезна фокус-група, на якій проводиться апробація пропозицій компаній;

- подія є приводом, що дозволяє налагодити необхідний контакт із журналістами, дає простір для багатоступеневою роботи з журналістами, формує їхній інтерес і розташування.

- подієвий менеджмент дозволяє, при необхідності, організовувати прямі продажі товару, логічно "прив'язуючи" їх до здійснюваних заходів;

- менеджментова компанія може бути поляризована для різних представників цільової аудиторії;

- використання подієвого менеджменту можливо там, де реклама заборонена або не діє.

Програми розробки сценаріїв заходів найчастіше відрізняються своєю оригінальністю в різних агентствах, але існують і певні стандарти, що є базою для багатьох івент-менеджерів. Говорячи про класифікацію, поділяємо івенти на дві категорії: B2C - всі заходи, які розраховано на масову цільову аудиторію (масового споживача); B2B - заходи, що мають діловий характер.

Таким чином, event-менеджмент є доволі універсальним засобом змін в умовах, коли традиційні заходи просування підприємств готельного бізнесу виявляються слабо результативними. Цей інструмент впливу на формування споживчого попиту стає дедалі практичним. Багато готелів в сучасних умовах у процесі реалізації конкурентних переваг використовують заходи з організації різноманітних подій. Event-менеджмент є систематизованим комплексом підходів із формування лояльності клієнтів через організацію івент-заходів. Він базується на принципах масового обслуговування та поєднання різних засобів комунікацій. Event-менеджмент підприємства готельного бізнесу характеризується якістю організації бізнес-процесів, які спрямовані на організацію певних подій з метою посилення репутації (іміджу).

## 1.2. Методологічні засади формування стратегії event-менеджменту у готельному бізнесі

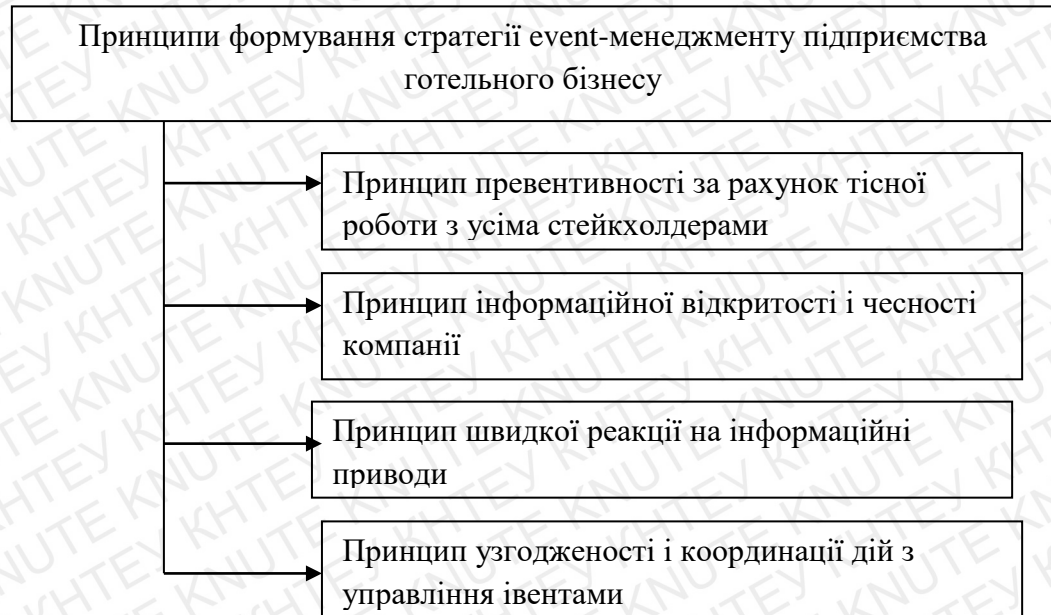
Event-менеджмент та готельний бізнес тісно пов'язані між собою. Їх безпосереднє поєднання відбувається під час організації спеціалізованих масових заходів. Існує великий перелік форматів заходів, які може проводити готель: конференції, прес-конференції, семінари, круглі столи, презентації, прийоми, конкурси, майстер-класи, приватні свята, ділові сніданки, виставки, спортивні події, в яких залучено велику кількість учасників. Event-менеджмент є одним з найбільш ефективних й низькобюджетних інструментів просування готелю. Це вдала можливість зібрати цікаву для закладу аудиторію і донести до неї повне і правильне розуміння про продукт підприємства. Крім того, event-менеджмент підвищує лояльність постійних партнерів і клієнтів. В рамках заходів можна просувати бренд готелю в цілому і (або) його окремі послуги (продукти) [18].

Формування стратегії event-менеджменту у готельному бізнесі направлене на перспективу отримання результатів в довгостроковій перспективі. Всі компоненти стратегії event-менеджменту так чи інакше сприяють поліпшенню стану закладу, а ефективність застосування івент-заходів залежить від професіоналізму керівництва [26].

Наведені на рис. 1.2 принципи event-менеджменту підприємства готельного бізнесу покликані забезпечити його ефективність, прозорість та адаптивність до зміни стратегічних умов господарювання. Принцип превентивності за рахунок тісної роботи з усіма стейкхолдерами передбачає, що заходи event-менеджменту мають обов'язково погоджуватися з керівництвом, учасниками (цільовою аудиторією), тощо. Принцип інформаційної відкритості і чесності компанії передбачає достовірність інформації, яку отримують споживачі в процесі проведення заходів event-менеджменту. Принцип швидкої реакції на інформаційні приводи передбачає необхідність обробки зворотнього зв'язку від



споживачів готельних поослуг після проведення заходів event-менеджменту. Принцип узгодженості і координації дій з управління івентами вимагає рзрбки системи чітких правил та процедур організації заходів event-менеджменту.



*Рис. 1.2. Принципи формування стратегії event-менеджменту підприємства готельного бізнесу*

*\*складено автором на основі [26]*

Формування стратегії event-менеджменту на підприємстві готельного бізнесу виробляється у відповідності з алгоритмом, який складається з 7 основних етапів, що наведені на рис. 1.3.

Основними засобами event-менеджменту є такі [24]:

1. Фірмовий стиль - основа ділової репутації, головний засіб його формування.
2. Візуальні засоби - дизайнерські прийоми формування ділової репутації, які включають оформлення вітрин, офісів, виставок, розробку макетів оголошень.
3. Оригінал-макети можуть бути різними, але один елемент (деталь), постійно присутній у всіх позиціях, робить цілу серію макетів пізнаваними, не менш важливу роль грає обраний компанією колір.

4. Вербальні (словесні) засоби – спеціально підібрана стилістика, орієнтована на споживача.

5. Рекламні засоби – використані в кожному конкретному випадку рекламні засоби, що сприяють формуванню сприятливого відношення.

6. PR-заходи - продумані, сплановані, постійні зусилля по встановленню і зміцненню взаєморозуміння між підприємством і громадськістю. Це виставки, презентації, прес-конференції, спонсорські заходи. При проведенні PR-компаній необхідно, щоб специфіка організації відповідала специфіці проведеного заходу. Важливе ставлення цільових груп до проведених PR-акцій, а також масштаб аудиторії спонсорованої акції [24].



*Рис. 1.3. Етапи формування стратегії event-менеджменту підприємства готельного господарства*

*\*складено автором на основі [21]*

Науковці Костинець В.В. [27] та Крамаренко В. І. [29] розглядали класифікацію заходів event-менеджменту за принципом поставлених компанією цілей і отриманого результату (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

### Класифікація заходів в event- менеджменті

<i>Вид заходу</i>	<i>Результат для учасників</i>	<i>Результат для організаторів</i>
1	2	3
Масові: Міські свята Фестивалі Виставки	Розваги. Спілкування.	Залучення спонсорів Підтримання культури. Демонстрація
Розважальні: Корпоративні свята. Корпоративні свята для розвитку командного духу	Розваги. Спілкування. Зміцнення колективу.	Підвищення лояльності працівників. Залучення уваги преси.
Святкові: Банкети, фуршети Ювілеї Прийом гостей	Формування традицій. Спілкування. Підтримка статусу.	Підвищення власного статусу.
Для ЗМІ: Прес-конференції Прес-тури	Отримання актуальної та достовірної інформації з перших рук.	Залучення уваги преси. Публікації. Позиціонування компанії. Антикризові дії.
Вийзні заходи: Презентації Заходи по стимулюванню збуту	Отримання інформації про новинки. Отримання особливих умов для придбання товарів/послуг.	Збільшення обсягів продажів. Збільшення лояльності клієнтів. Залучення нових клієнтів.
Благодійні: Благодійні обіди Концерти Акції по збору коштів	Можливість допомогти нужденним.	Демонстрація соціальної відповідальності. Залучення уваги преси.

*\*складено автором за даними [41]*

Даний підхід досить часто застосовується на практиці, оскільки перспективне бачення бажаного результату завжди впливає при виборі заходів [41].

Автори не виділяють окремим елементом корпоративні заходи, навпаки - прагнуть виділити їх види в окремі групи. Так вони описують заходи розважального та урочистого характеру як окремі елементи у

класифікації і розмежовує їх схожість отриманням різного результату по закінченні заходу. Важливою особливістю даного підходу так само є той факт, що вчений виділяє в окрему статтю класифікації заходи event-менеджменту, призначені для преси. Преса представляє величезне значення для діяльності компанії, сприяє створенню її іміджу та репутації [41].

За даними Інформаційного Порталу івент-індустрії Event існує як мінімум десять інструментів для автоматизації висвітлення подій у соціальних мережах, які зекономлять час компанії та івент-директора і збільшать охоплення аудиторії про ваш захід. Розглянемо декілька з них [7]:

- Social Jukebox- програма, яка діє як музичний автомат, який ви наповнюєте - записи, пости, які він буде потім випадковим чином і багаторазово «програвати» серед ваших соціальних медіа каналів. Нагадування про подію стає автоматичним, у вигляді приємних музичних записів (від 1 до 100 щодня).

- Socedo - програма, яка допомагає залучити потенційних клієнтів за відповідними критеріями, які вам потрібні. Socedo покаже профілі тих, хто відповідає зазначеним вимогам та автоматизує пошук людей, яким потрібно буде відправляти повідомлення.

- Buffer - дозволяє планувати повідомлення і висилати їх в оптимальний час.

- Post Planner - є корисним інструментом для знаходження контенту, яким можна ділитися на Facebook і Twitter. Даний сервіс дозволяє виявити найбільш популярний контент у вашій галузі. Пошук використовує ключові слова, хештег, Facebook Twitter сторінки, а потім вибирає зі статей фотографії, цитати. Кожна частина контенту відображає рейтинг, який показує, наскільки добре він представлений на інших сторінках Facebook або Twitter. Після відбору можна здійснювати відправку повідомлень із зазначенням дню і часу [5].

- Dlvr.it - програма може автоматично синхронізувати їх з усіма аккаунтами компанії у різних соціальних мережах. Інструмент безперервно сканує RSS- канали, веб-сайти, позбавляючи від необхідності розміщувати пости вручну. Dlvr.it навіть додає відповідні хештеги на пости.

Надзвичайно популярними інструментами залучення аудиторії стає супровід заходу графічними замітками. Такий вид контенту і залучення аудиторії у найзагальнішому сенсі називається «graphic recording» (графічні замітки), а більш часто використовувані терміни - скрайбінг і скетчноутінг - є різними його підвидами. Зараз вони набирають популярність в івент-індустрії все більше і більше. Для того, щоб ідею заходу зробити яскравою, вражаючою та запам'ятовуючою, у сучасному світі менеджменту найкраще з цим справляється візуалізація інформації. Скрайбінг і скетчноутінг передбачають фіксування інформації щодо події за допомогою скетчів графічно. Як правило, фотографії скетчів отримують багато лайків і репостів, а значить інформація про вашу подію поширюється.

Найбільшими трендами у поширенні інформації щодо майбутніх подій, в тому числі ресторанного бізнесу, є такі:

- гейміфікація - особливо цікава як спосіб залучення учасників заходів;
- візуалізація подій, в тому числі у соціальних мережах;
- для ресторанного бізнесу буде зростати попит на їжу здорового харчування, що змусить переглянути меню більшості ресторанів, а також ретельно планувати заходи із фокусуванням на нових тенденціях харчування [5].

Варто відмітити, що важливу роль у організації івентивного менеджменту в сучасних умовах більшість фахівців готельного бізнесу приділяють впровадженню інноваційних сервісів у сфері event-менеджменту, зокрема [13]:

- організацію та проведення різних заходів, зокрема таких як офіційні прийоми, фуршети і бенкети,
- святкування ювілеїв і весіль, днів народжень, барбекю на природі та ін.;
- забезпечення доступу відвідувачів до караоке-залів;
- кейтеринг,
- надання послуг флориста, дизайнера букінг- артиста, фото і відео зйомки;
- організацію святкування з послугами відомих артистів різних жанрів, музичних колективів;
- надання послуг піротехніків, кондитерів; -проведення дитячих свят з використанням дитячого меню, клоунів, улюблених персонажів казок, героїв мультфільмів, фокусників, ілюзійністів, лялькового театру, шоу мильних бульбашок, рухливих ігор,
- кулінарних майстер-класів, турнірів із караоке; -надання дитячого майданчика;
- надання VIP будиночків;
- забезпечення та організація активного відпочинку - катання на квадро циклах, велосипедах, лижах, тощо;
- організацію риболовлі, полювання, збирання грибів та ягід;
- організацію пейнтболу, гри в теніс, купання в басейні та перебування в сауні [14].

Дослідження дозволили виділити такі переваги event-менеджменту [31]:

- event-менеджмент дозволяє компаніям вчасно приділяти увагу клієнтам, які знаходяться на стадії прийняття рішень щодо продуктів і послуг.
- розкручене подія сама стає брендом, що дозволяє широко використовувати його при побудові подальшої стратегії компанії.

- на event-менеджмент можна організувати прямий продаж товару
- висока креативність та гнучкість дозволяють вибудовувати оригінальні програми для компаній різних сфер діяльності і з різними фінансовими можливостями.
- використання подієвого менеджменту можливе там, де реклама заборонена або не діє.

Водночас, event-менеджмент має такі недоліки [31]

- складність організації;
- великі витрати;
- високий відсоток некорисної аудиторії.

Сьогодні все частіше і теоретики, і практики івент-індустрії говорять про включеність event-менеджменту в комплекс Інтегрованих маркетингових комунікацій (ІМК) [23]. Дійсно, можна відзначити деяку співзвучність в концепції цих напрямків. Часто івент-менеджмент визначають як комплекс всіх доступних прийомів реклами, PR і BTL, здійснюваних у рамках якої-небудь події. ІМК, у свою чергу, це теж комплекс менеджментових інструментів. І івент, і система ІМК орієнтовані на встановлення двосторонніх відносин з цільовою аудиторією. Для вибудовування довгострокових лояльних взаємин з маркою бренду необхідно впливати на споживача комплексно. Такий підхід можливо реалізувати за рахунок ІМК. Повноту заданої комплексності може забезпечити тільки event-менеджмент. Тому event-менеджмент входить в систему Інтегрованих Маркетингових комунікацій, емоційно збагачуючи її. Будучи певною емоційною ланкою в ланцюзі ІМК-стратегії, івент - щабель у формуванні лояльності до марки, що просувається [1].

Отже, одним з ключових завдань стратегії event-менеджменту є формування ефективної системи комунікацій між підприємством готельного бізнесу та його цільовою аудиторією. Досягнення цієї мети неможливо здійснити без попереднього вивчення потреб споживачів,

розробки структури івент-заходів через призму сегментації цільової аудиторії, без включення івенту в комплекс комунікацій підприємства готельного бізнесу.



## РОЗДІЛ 2

### ДОСЛІДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ EVENT-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ «ХРЕЩАТИК», М. КИЇВ

#### 2.1. Стратегічний аналіз діяльності готелю

Готель Хрещатик входить в топ-10 кращих готелів в центрі Києва. Серед готелів Києва готель Хрещатик виділяється своїм унікальним розташуванням на головній вулиці столиці України. Комфортабельні номери готелю оснащені міні-сейфами, електронною системою безпеки, супутниковим TV, міні-барами, системою клімат-контроль. Готель розташований за адресою: вул. Хрещатик 14, м.Київ, 01001, Україна.

З метою проведення стратегічного аналізу діяльності готелю «Хрещатик» варто навести характеристику впливу факторів макросередовища, зокрема політико-правових, економічних, соціально-культурних та технологічних. Результати дослідження впливу вказаних факторів на формування ринку готельних послуг України наведено у вигляді матриці PEST (табл. 2.1).

*Таблиця 2.1*

#### PEST-аналіз впливу факторів макросередовища на розвиток готелю «Хрещатик»

<i>Групи факторів</i>	<i>Фактори макросередовища</i>	<i>Характеристика впливу чинника на функціонування готелю «Хрещатик»</i>
Політико-правові	Нормативно-правове регулювання ринку готельних послуг	Сфера готельних послуг є середньо регульованою. Однак, очікується зростання рівня регулювання внаслідок карантинних заходів
	Стандарти готельного обслуговування	Операційна робота готелів стандартизується певними нормами та правилами обслуговування, які формуються Міжнародною асоціацією готелів
	Політична стабільність	У 2018-2020 рр. політична ситуація в Україні є стабільною
	Фіскальне регулювання	Посилення податкового тиску на малий бізнес, зростання рівня податкового контролю за діяльністю готелів, які оформлені як ФОП

Закінчення табл. 2.1

<i>Групи факторів</i>	<i>Фактори макросередовища</i>	<i>Характеристика впливу чинника на функціонування готелю «Хрещатик»</i>
Економічні фактори	Купівельна спроможність населення	Рівень купівельної спроможності населення у 2020 році знизиться внаслідок економічної кризи, викликаною наслідками пандемії коронавірусу
	Інфляційні чинники	Рівень інфляції залишатиметься у 2020 році в межах прогнозів (8-12%), за умови отримання Україною кредиту від МВФ
	Макроекономічна рівновага на ринку готельних послуг	Очікується, що у 2020 році відбудеться певне пожвавлення попиту у сфері внутрішнього туризму через наслідки пандемії коронавірусу, що може позитивно вплинути на доходи невеликих регіональних готелів
Соціально-демографічні фактори	COVID-19	Пандемія коронавірусу створює значні загрози для ведення готельного бізнесу
	Портер споживача готельних послуг	Споживач стає більш вимогливим до сервісів вітчизняних готелів, постійно порівнюючи їх із зарубіжними аналогами
Науково-технічні фактори	Оновлення технологій організації гостьового циклу	На сьогодні одним з ключових факторів є перегляд діючих стандартів бізнес-процесів готелів з урахуванням дотримання соціальної дистанції та попередження зараження коронавірусом
	Інновації в готельному бізнесу	Дозволяють досягти економії на постійних витратах, залучити нових споживачів послуг

*\*Джерело: складено автором*

Фактори політико-правового характеру визначають основні особливості впливу системи нормативно-правового та державного регулювання ринку. Готельні послуги до 2020 року не були жорстко-регульованими державою, за виключенням необхідності дотримання усіма закладами готельного господарства чітких санітарно-епідеміологічних правил. Однак, враховуючи ситуацію з пандемією COVID-2019, швидше за все можуть змінитися правила регулювання готельного обслуговування не лише в Україні, але і в світі в цілому. Нагальним питанням для розвитку готелів сьогодні є впровадження нових оптимізаційних підходів до

організації гостьового циклу з дотримання необхідних карантинних заходів та соціальної дистанції.

Операційна робота готелів стандартизується певними нормами та правилами обслуговування, які формуються Міжнародною асоціацією готелів. Також для сфери готельного бізнесу досить важливим є регулювання їх економічної діяльності через податкове законодавство. Негативним чинником впливу на роботу невеликих готелів є посилення контролю за діяльністю малого бізнесу, оскільки в малих готелях як ресторани, так іноді і самі готелі, зареєстровані на ФОП, що дозволяє уникати їм значного податкового навантаження та необхідності тримати штат бухгалтерів для адміністрування податків. Від серпня 2020 року усі такі заклади повинні будуть в обов'язковому порядку встановлювати фіскальні реєстратори, що вимагатиме впровадження нової ускладненої методології обліку господарських операцій.

Економічна ситуація в Україні упродовж останніх 5 років була неоднозначною. Негативно на потенціал туристичної галузі впливає досить значна циклічність економічних криз в Україні (в середньому – кожні 5 років). У 2019 році була характерною тенденція до зміцнення курсу гривні, що позитивно впливало на зростання рівня доступності готельних послуг для населення. Рівень інфляції залишатиметься у 2020 році в межах прогнозів (8-12%), за умови отримання Україною кредиту від МВФ. Очікується, що у 2020 році відбудеться певне поживлення попиту у сфері внутрішнього туризму через наслідки пандемії коронавірусу, що може позитивно вплинути на доходи невеликих регіональних готелів

Демографічні чинники, котрі визначаються потенційною кількістю споживачів готельних послуг, негативно впливають на готельний бізнес. Скорочення економічно-активного населення призводить до зниження внутрішніх туристичних потоків. Також вітчизняні готелі, особливо невеликого формату, які розміщені у регіонах України, поки що не можуть успішно конкурувати з їх зарубіжними аналогами. Значна частина

населення до 2020 р. віддавала перевагу відпочинку за кордоном, що знижувало потенційний попит для вітчизняних підприємств. Однак, у другій половині 2020-го року ситуація може змінитися у протилежну сторону, якщо готелями будуть вчасно вжиті усі необхідні протиепідемічні заходи безпеки.

Новітні технології готельного обслуговування мають вплив на зростання рівня попиту на послуги готелів, відкривають нові можливості для формування потенціалу туристичної галузі України. На сьогодні одним з ключових факторів є перегляд діючих стандартів бізнес-процесів готелів з урахуванням дотримання соціальної дистанції та попередження зараження коронавірусом.

Для продовження аналізу розглянемо основні фінансово-економічні показники діяльності готелю «Хрещатик» за 2017-2019 рр. Важливо проаналізувати фінансово-економічні показники роботи готелю. Спочатку охарактеризуємо доходи закладу, динаміку яких наведено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

**Доходи готелю «Хрещатик» за напрямками діяльності у 2017-2019 рр.**

Види доходів	Роки			Абсолютний приріст, тис.грн.		Темп приросту, %	
	2017	2018	2019	2018 / 2017	2019 / 2018	2018 / 2017	2019 / 2018
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	36367	41794	52164	5427	10370	14,9	24,8
Інші операційні доходи	486	152	201	-334	49	-68,7	32,2
Інші доходи	1764	1764	1259	0	-505	0,0	-28,6
Разом доходи	38617	43710	53624	5093	9914	13,2	22,7

\*складено автором за даними додатків Б, В та Г

Можемо бачити, що у 2017 році обсяг сукупних доходів готелю

«Хрещатик» становив 38617 тис.грн. У 2018 році відбулося зростання обсягу сукупних доходів закладу на 5093 тис.грн або на 13,2%, а у 2019 році – на 9914 тис.грн або на 22,7%. Варто відмітити, що, в цілому, у закладі спостерігалася загальна позитивна динаміка до зростання обсягу сукупних доходів від усіх видів діяльності.

Доходи від реалізації послуг готелю «Хрещатик» становили у 2017 році 36367 тис.грн. У 2018 році відбулося зростання обсягу доходів від реалізації послуг закладу на 5247 тис.грн або на 14,9%. У 2019 обсяг доходів від реалізації послуг склав 52164 тис.грн, що на 10370 тис.грн (+24,8%) більше за рівень даного показника попереднього року. Обсяг інших операційних доходів готелю у 2018-2019 рр. мав тенденцію до зростання. До складу цього виду доходів відносились виручка від надання послуг з паркування та оренди залу для проведення корпоративних свят. Важливо також розглянути динаміку формування структури доходів готелю (рис. 2.1).

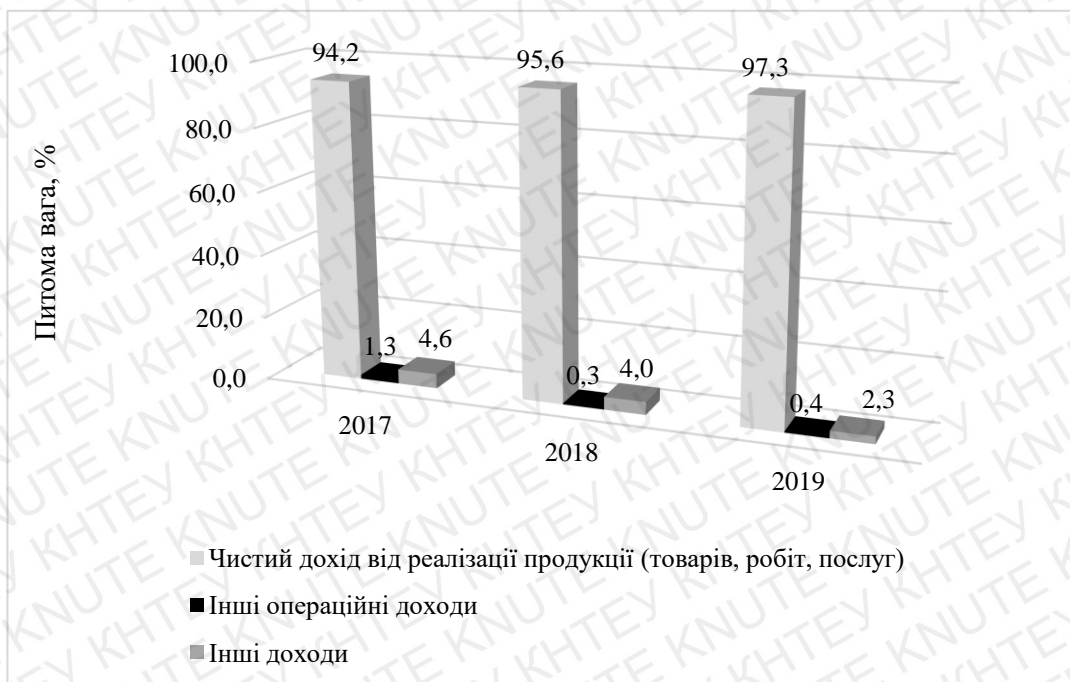


Рис. 2.1. Динаміка структури доходів готелю «Хрещатик» за напрямками діяльності у 2017-2019 рр., %

\*складено автором за даними додатків Б, В та Г

У структурі доходів готелю переважала частка доходів від основної діяльності – реалізації послуг розміщення, лікувально-оздоровчих процедур та харчування. У 2017 році частка доходів від реалізації послуг готелю становила 94,2%, у 2018 році – 95,6%, у 2019 році – 97,3%. На інші операційні доходи готелю припадало від 0,3% до 1,3%, а на доходи від здійснення іншої діяльності (реалізації необоротних активів) – 2,6-4,6 від загального обсягу доходів.

Динаміку формування фінансових результатів готелю наведено у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

**Показник формування фінансових результатів готелю «Хрещатик» у 2017-2019 рр.**

Фінансові результати	Роки			Абсолютний приріст, тис.грн.		Темп приросту, %	
	2017	2018	2019	2018 / 2017	2019 / 2018	2018 / 2017	2019 / 2018
Валовий прибуток (від реалізації продукції та послуг закладу)	749	2173	4042	1424	1869	190,1	86,0
Фінансовий результат від операційної діяльності	-1027	-815	958	212	1773	20,6	217,5
Чистий прибуток (збиток)	604	778	1842	174	1064	28,8	136,8

\*складено автором за даними додатків Б, В та Г

Обсяг валового прибутку від реалізації послуг готелю «Хрещатик» збільшився за 2017-2018 роки на 1424 тис.грн або на 190,1 %, а за 2018-2019 рр. - на 1869 тис. грн (+86,0%). Темпи зростання валового прибутку були досить суттєвими, що було обумовлено коригуванням прайсу та впровадження нових видів лікувальних послуг з високою маржинальністю.

Фінансовий результат від операційної діяльності виражає ефект готелю «Хрещатик» від здійснення усіх напрямків роботи закладу. У 2017-2018 роки відбулося зростання даного показника на 212 тис.грн або

на 20,6 %, а за 2018-2019 рр. - на 1773 тис. грн (+217,5%). Динаміка обсягів чистого прибутку в значній мірі повторювала динаміку фінансового результату від операційної діяльності.

Підвищення показника чистого прибутку від результатів роботи ресорану було спричинене як зростанням доходів від реалізації послуг, так і ціновою політикою готелю. У 2017-2018 роки відбулося зростання чистого прибутку на 174 тис.грн або на 28,8 %, а за 2018-2019 рр. - на 1064 тис. грн (+136,8%). Оцінку фінансового стану готелю доцільно здійснювати поетапно, на підставі комплексу показників. Комплексна оцінка фінансової стійкості проводиться шляхом розрахунку відносних показників (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

**Коефіцієнти оцінки фінансової стійкості готелю «Хрещатик» за 2017-2019 рр.**

Показник	Рекомендоване значення	На кінець періоду			Абсолютне відхилення, пунктів	
		2017	2018	2019	2018 / 2017	2019 / 2018
Коефіцієнт фінансової автономії	> 0,5	0,979	0,929	0,927	-0,050	-0,002
Коефіцієнт фінансової залежності	< 2	0,021	0,071	0,073	0,050	0,002
Коефіцієнт фінансової стійкості	> 1	0,979	0,929	0,927	-0,050	-0,002
Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу	-	0,021	0,076	0,078	0,055	0,002
Коефіцієнт маневренності власного оборотного капіталу	> 0,2-0,3	0,002	-0,044	-0,037	-0,047	0,007

\*складено автором за даними додатків Б, В та Г

Коефіцієнт фінансової автономії характеризує питому вагу власного капіталу в загальній сумі балансу. Отже, в 2019 році він становив 0,927, що на 0,002 пунктів менше, порівняно з 2018 роком, а в 2018 р. – 0,929, що на 0,050 пунктів менше, порівняно з 2017 роком. Значення коефіцієнта фінансової автономії готелю «Хрещатик» відповідає нормативному, оскільки перевищує 0,5.

Коефіцієнт фінансової залежності свідчить про зростання в 2019 році питомої ваги залучених коштів у фінансуванні готелю на 0,002 пункти, порівняно з 2018 роком. Коефіцієнт фінансової стійкості свідчить про наявність тенденції до її зниження у 2018-2019 роках. Коефіцієнт співвідношення залученого та власного капіталу показує частку власного капіталу, яка вкладена в поточну діяльність і свідчить про зростання рівня фінансової незалежності. Оскільки у готелю відсутній довгостроковий капітал, значення показника дрівнює коефіцієнту фінансової автономії. Коефіцієнт маневреності власного оборотного капіталу (тобто рівень забезпеченості власними оборотними засобами) показує, яка частина оборотних активів забезпечується власними джерелами фінансування. У готелю він є від'ємною величиною, що свідчить про зменшення джерел власного фінансування оборотних активів. Тобто, оборотні активи профінансовані виключно за рахунок позикового капіталу.

Основні показники ділової активності готелю «Хрещатик» узагальнені у табл. 2.5.

У готелю «Хрещатик» значення коефіцієнт оборотності активів в 2017 р. становило 0,42 пункти, в 2018 р. – 0,41 пункти, в 2019 р. – 0,40 пунктів, що на 0,01 пункт менше, порівняно з 2018 р. Коефіцієнт оборотності оборотних активів в 2017 р. становив 9,45 пунктів. Тобто, на кожну грошову одиницю оборотних активів припадала 9,45 грн. доходу готелю. У 2018 р. значення оборотності оборотних активів зросло до 16,60 пункти, а в 2019 р. – скоротилося до 13,09 пунктів. Таким чином, значення показників оборотності оборотних активів свідчить про більш



ефективне їх перетворення в грошові кошти, а отже, зниження ефективності їх використання на підприємстві. Значення коефіцієнту оборотності запасів свідчить про зростання їх неліквідної частини.

Таблиця 2.5

**Показники ділової активності готелю «Хрещатик» за 2017- 2019 рр.**

Показники	Роки			Абсолютний приріст, пунктів	
	2017	2018	2019	2018 / 2017	2019 / 2018
Коефіцієнт оборотності активів	0,42	0,41	0,40	-0,01	-0,01
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	9,45	16,60	13,09	7,15	-3,51
Коефіцієнт оборотності запасів	164,19	53,36	41,59	-110,82	-11,78
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,426	0,431	0,435	0,005	0,004
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	68,29	83,79	77,71	15,50	-6,09
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	310,83	29,88	13,52	-280,95	-16,36

\*складено автором за даними додатків Б, В та Г

Одним із етапів оцінки діяльності готелю «Хрещатик» є оцінка показників платоспроможності готелю. Крім абсолютних показників для оцінки платоспроможності готелю варто розрахувати відносні показники ліквідності (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

**Показники оцінки платоспроможності готелю «Хрещатик» за 2017-2019 рр.**

Показник	Рекомендоване значення	На кінець періоду			Абсолютне відхилення, пунктів	
		2017	2018	2019	2018 / 2017	2019 / 2018
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	не менше 0,2	0,554	0,008	0,108	-0,546	0,101
Коефіцієнт швидкої (проміжної) ліквідності	не менше 0,5	0,876	0,229	0,360	-0,647	0,131
Коефіцієнт поточної (загальної) ліквідності (покриття)	не менше 1	1,116	0,375	0,485	-0,742	0,110

*\*складено автором за даними додатків Б, В та Г*

Значення показників платоспроможності досліджуваного готелю свідчать про те, що воно не мало достатнього обсягу оборотних активів для покриття свої поточних зобов'язань у 2018-2019 рр. Основним чинником такої ситуації було значне зростання кредиторської заборгованості (в частині комунальних послуг) у 2018-2019 рр., а також збільшення статті доходів майбутніх періодів внаслідок віднесення на них значної частини передплат, виданих обслуговуючим готель коомпаніям

Динаміку показників рентабельності роботи закладу наведено у табл.

2.7.

Таблиця 2.7

**Показники рентабельності діяльності готелю «Хрещатик» за  
2017- 2019 рр.**

Показники	Роки			Абсолютний приріст, %	
	2017	2018	2019	2017-2018	2018-2019
Рентабельність реалізації послуг готелю	1,7	14,7	33,5	13,0	18,8
Рентабельність витрат від усіх напрямків діяльності	11,9	10,1	21,5	-1,8	11,4
Рентабельність активів готелю	0,7	0,9	2,0	0,2	1,2
Рентабельність власного капіталу готелю	0,7	0,9	2,2	0,2	1,3

*\*складено автором за даними додатків Б, В та Г*

Значення показників рентабельності досліджуваного готелю свідчать про те, що рівень ефективності його роботи мав поступову тенденцію до зростання. Так, 2018 році відбулося збільшення рентабельності реалізації на 13%, а у 2019 році – на 18,8%. Також позитивним є зростання рентабельності витрат у 2018-2019 рр. на 11,4%.

Отже, проведений аналіз дав можливість визначити, що система управління готелем «Хрещатик» є лінійною. Аналіз фінансово-економічних показників готелю дозволив виявити ряд невикористаних резервів при організації надання послуг. Доходи від реалізації послуг готелю «Хрещатик» становили у 2017 році 36367 тис.грн. У 2018 році відбулося зростання обсягу доходів від реалізації послуг закладу на 5247 тис.грн або на 14,9%. У 2019 обсяг доходів від реалізації послуг склав 52164 тис.грн, що на 10370 тис.грн (+24,8%) більше за рівень даного показника попереднього року. Заклад працював прибутково, що пояснювалося позитивними значеннями чистого прибутку, а також позитивною динамікою показників рентабельності. Рівень платоспроможності можна визначити як низький, оскільки обсяг

оборотних активів є недостатнім для покриття поточних зобов'язань готелю.

## 2.2. Дослідження технологій event-менеджменту на підприємстві готельного бізнесу

Розглянемо особливості формування системи івент-менеджменту у досліджуваному готелі. Важливими та найбільш застосовними інструментами формування технологій управління подіями в готелі «Хрещатик» є: Інтернет-комунікація (контекстна або банерна реклама про готель на Інтернет-ресурсах, розміщення інформації про готель на онлайн-платформах, SEO,); телефонний зв'язок; діяльність у сфері маркетингу подій.

Метою створення технологій управління подіями в Інтернеті для готелю «Хрещатик» є використання різних цифрових рекламних каналів з метою донесення до різних сегментів споживачів основних пропозицій готелю (види послуг, ціни, переваги).

Завдання формування контактів через Інтернет для готелю наведені на рис. 2.2.



*Рис. 2.2. Мета та цілі формування технологій event-менеджменту для готелю «Хрещатик» в мережі Інтернет*

*Джерело: складено автором за даними готелю*

Основною метою, яка забезпечує ефективність технологій управління івентами для готелю «Хрещатик» в Інтернеті, є підключення нових засобів Інтернет-реклами готельних послуг, у тому числі можливість використання системи CRM. На сьогодні відсутня система CRM, що робить серйозний негативний вплив на імідж готелю "Хрещатик" та його відставання від конкурентів у сфері інтернет-взаємодії з клієнтами. За допомогою системи можна було б автоматично зберігати та групувати контакти клієнтів, розробляти сценарії для розсилок та повідомлень, що, як правило, робить цільову групу споживачів більш обізнаною про готель, його послуги та спеціальні пропозиції.

Сьогодні готель "Хрещатик" намагається активізувати зусилля в напрямку розвитку PR-технологій, основною складовою яких є організація івент-подій. Забезпечення наведених технологій управління подіями в Інтернеті для даного готелю досягається завдяки використанню ряду рекламних засобів, включаючи оптимізацію пошукових систем, електронну пошту та публікації на електронних веб-ресурсах.

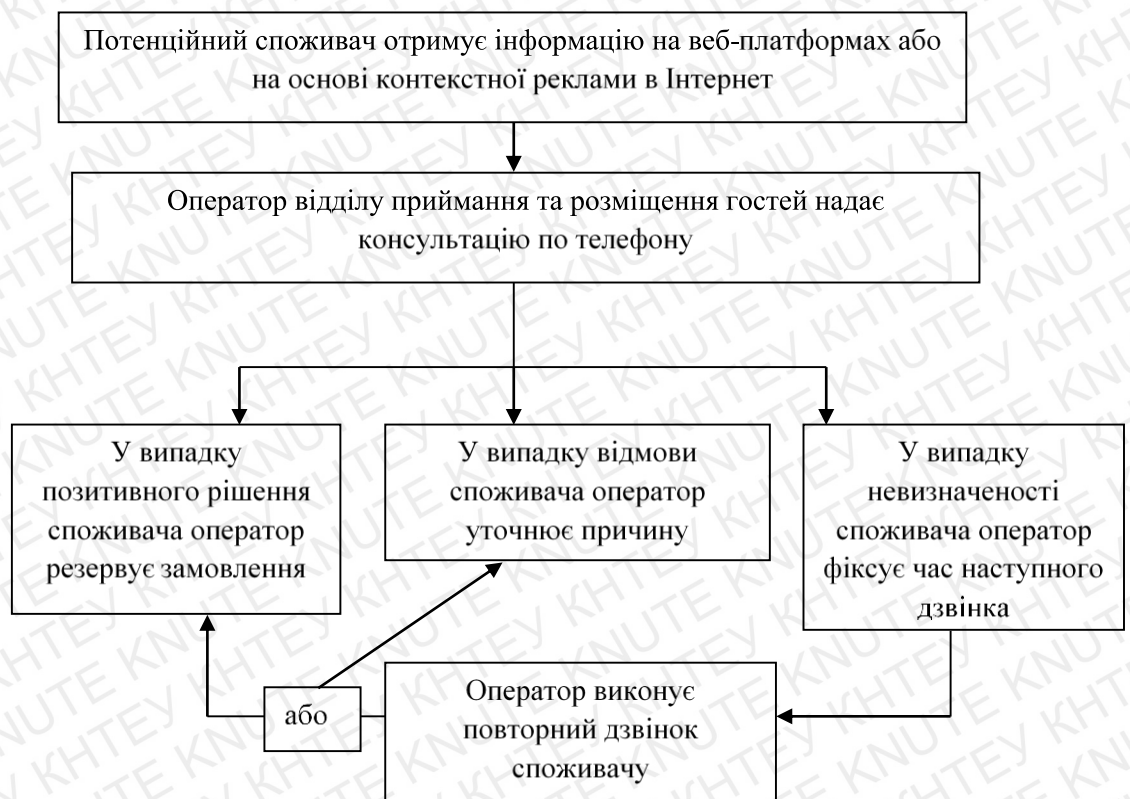
Аби збільшити кількість відвідувачів сторінок на інтернет-платформах, готель «Хрещатик» замовляє SEO-послуги (просування сайту у пошукових системах) через ресурси від Google та створює контекстну рекламу на веб-сайтах та форумах з найбільшою кількістю цільових груп відвідувачів. Також важливим заходом популяризації івент-подій є реєстрація на тематичних веб-сайтах, розміщення посилань на різних веб-ресурсах, розміщення банерів та контекстна реклама на веб-сайтах, пов'язаних з туризмом.

Основними проблемними аспектами формування технологій управління подіями в Інтернеті для готелю "Хрещатик" є:

- відсутність системного підходу до формування мережевого спілкування;
- відсутність сторінок у соціальних мережах;
- відсутність спеціального веб-сайту;

- відсутність практики роботи з веб-платформою для реклами готелів booking.com.

Важливим засобом технології управління подіями є організація періодичних телефонних дзвінків. Оператор відділу бронювання приймає дзвінки від потенційних клієнтів. Він надає розгорнуту інформацію про послуги та координує дії споживача у випадку, якщо він вирішив зупинитися в готелі. Організаційна схема комунікаційного процесу по телефону для готелю представлена на рис. 2.3.



**Рис. 2.3. Схема організації процесу телефонних комунікацій готелю «Хрещатик»**

*Джерело: складено автором за даними готелю*

Таким чином, формування системи івент-заходів готелю "Хрещатик" є головною складовою забезпечення прихильності споживачів, партнерів та посилення позитивного його іміджу на ринку готельних послуг. Івент-заходи готелю «Хрещатик» забезпечують можливість організації прямих контактів з партнерами та віп-клієнтами. Метою створення технологій

управління подіями в Інтернеті для готелю «Хрещатик» є використання різних цифрових рекламних каналів з метою донесення до різних сегментів споживачів основних пропозицій готелю (види послуг, ціни, переваги). Основною метою, яка забезпечує ефективність технологій управління івентами для готелю «Хрещатик» в Інтернеті, є підключення нових засобів Інтернет-реклами готельних послуг, у тому числі можливість використання системи CRM.

### 2.3. Оцінка використання технологій event-менеджменту готелю

На даний момент готель "Хрещатик" має власний веб-сайт: <https://www.hotel-khreschatyk.kiev.ua/>. Готель також має власні сторінки на спеціальних онлайн-платформах, що містять інформацію про готель та його рекламу.

Засоби просування івент-подій, які активно використовує готельна індустрія, формуються на основі стандартних веб-інструментів реклами. Вони наведені в таблиці. 2.8.

Таблиця 2.8

#### Засоби просування івент-подій готелем «Хрещатик» в мережі Інтернет

№	Засоби взаємодії в Інтернеті	Результати використання інструменту комунікацій
1.	Розміщення сторінок готелів на онлайн-платформах	Безпосередній контакт з потенційною цільовою групою через Інтернет. Надання контактної інформації про готель
2.	Сайт веб-сайту SEO	Найвищі позиції в результатах пошуку (для конкретних запитів, ключових слів)
3.	Контекстна реклама	Збільшення надання готельних послуг
5.	Електронна пошта	Перші позиції в пошуку

Джерело: складено автором за даними готелю

На сьогодні розміщення сторінок готелю «Хрещатик» на онлайн-

платформах є основним засобом взаємодії зі споживачами в Інтернеті, інші засоби доповнюють один одного і дають змогу збільшити інтенсивність інформаційного впливу на цільову аудиторію.

Характеристики онлайн-платформ, за допомогою яких готель забезпечує інтернет-взаємодію з клієнтами та потенційними споживачами послуг і партнерами, є такими (табл. 2.9):

Таблиця 2.9

**Характеристика онлайн-платформ, з використанням яких готель забезпечує свої комунікації онлайн у 2020 р.**

№	Назва онлайн-платформи	Посилання на платформу в Інтернет	Кількість переглядів за день, од	Середня кількість кліків за день, од
1	Doroga.ua	<a href="http://www.doroga.ua/hotel/Kievskaya/Fastov/Unava/4272">http://www.doroga.ua/hotel/Kievskaya/Fastov/Unava/4272</a>	52	274
2	Booking.com	<a href="https://www.booking.com/hotel/ua/khreschatyk.ru.html">https://www.booking.com/hotel/ua/khreschatyk.ru.html</a>	108	562
3	Hotels24	<a href="http://www.hotels.magazine-rest.in.ua/ru/objects/unawa.html">http://www.hotels.magazine-rest.in.ua/ru/objects/unawa.html</a>	15	360
4	Trip.Advisor	<a href="https://stejka.com/rus/kiievskaja/fastov/oteli/unava/">https://stejka.com/rus/kiievskaja/fastov/oteli/unava/</a>	64	720

*Джерело: складено автором за даними готелю*

Найефективнішим інструментом взаємодії зі споживачами послуг є платформа Booking.com, яка генерує 108 переглядів на день. Платформа Trip.Advisor - 64 переглядів, Hotels24 - 52 перегляді.

Для оцінювання інтенсивності використання Інтернет-комунікацій готелем «Хрещатик» здійснено дослідження основних показників роботи цих платформ та SEO-сторінок готелю в Інтернеті, результати яких наведені в таблиці. 2.10.



Для оцінки результатів SEO-аналізу використовувались дані адміністрації готелю, яка безпосередньо керує цим процесом. В організаційній структурі готелю є відділ прийому та розміщення, який передбачає посаду менеджера з просування готельних послуг. Його основна робота - координувати процес SEO з підрядниками. Підрядники володіють веб-платформами, які пропонують різні рівні реклами веб-сайту готелю в Інтернеті за ключовими словами.

Таблиця 2.10

**Оцінка SEO- просування готелю «Хрещатик» на онлайн-платформах у 2020 р.**

№	Ключові слова для пошуку	Ключові слова для пошуку в Інтернеті	Середня кількість бронювань за місяць	Собівартість пошукової оптимізації, на 1 перегляд (грн)	Місячна вартість ресурсу, грн
1	Booking.com	Готелі в Києві, готелі в Київській області. Хрещатик	344	1,88	3544
2	Doroga.ua	Хрещатик, ціна на готелі в Києві, готелі	281	1,92	1698
3	Trip.Advisor	Готелі, готелі Києва	129	1,79	1742
4	Hotels24	Готелі, готелі Києва	86	1,83	785
Середній показник			212	2,54	9200

Джерело: складено автором за даними готелю

Інтенсивність реклами також впливає на вартість цієї послуги під час управління веб-платформами. Загальна вартість використання інтернет-платформ для реклами готелю, за даними 3кв 2020 року, становить у середньому 9200 грн / місяць. Половина 2020 року

Основним інструментом формування івент-технологій event-менеджменту готелю «Хрещатик» є корпоративні заходи, перелік яких наведено у табл. 2.12.

В середньому адміністрація готелю проводить щоквартальні презентації, для своїх партнерів (керівництво туроператорів та корпоративні клієнти) отримують інформацію про можливості готелю обслуговувати відвідувачів, включаючи ресторанну зону.

Таблиця 2.12

**Корпоративні заходи, які реалізовувалися готелем «Хрещатик» у 2020 р.**

<i>Категорія заходу</i>	<i>Ціль проведення заходу</i>	<i>Місце проведення</i>	<i>Організатор події</i>	<i>Періодичність проведення</i>
Презентації готелю корпоративним партнерам	Запрошення потенційних та наявних партнерів, ознайомлення їх зі специфікою діяльності готелю	Територія готелю	Директор готелю, адміністратор	1 раз на квартал
Проведення корпоративів	Підвищення іміджу готелю серед споживачів корпоративного сегменту	Територія готелю	адміністратор	Залежить від замовлення корпоративних свят

*Джерело: складено автором за даними готелю*

На сьогодні корпоративний сегмент є важливим напрямком розвитку готелю, оскільки він надає можливість організації високоякісних конференц-послуг та туристичних груп.

На корпоративних заходах та банкетах для клієнтів (компаній) надаються певні преференції у вигляді знижок. Залежно від вартості замовлення корпоративного заходу, готель також організовує подарунки для гостей (сертифікати на замовлення готельних послуг, святкові солодощі, безкоштовні напої від менеджера готелю тощо).

Перевагою заходів івент-менеджменту для готелю є можливість залучити цільову аудиторію, що потенційно може збільшити рівень лояльності клієнтів до готелю. Гості заходу мають можливість ознайомитися з місцем його проведення та виробити позитивне ставлення до закладу.

Прикладом запровадження івентивного менеджменту в готелі є формування комплексних пропозицій, що включають проживання, вечерю та розважальні програми. Важливою категорією подій для закладу є організація новорічних заходів.

Отже, у даному питанні було розглянуто основні показники розвитку подієвого менеджменту готелю «Хрещатик» у 2017-2019 рр. На сьогодні розміщення сторінок готелю «Хрещатик» на онлайн-платформах є основним засобом взаємодії зі споживачами в Інтернеті, інші засоби доповнюють один одного і дають змогу збільшити інтенсивність інформаційного впливу на цільову аудиторію. Перевагою заходів івент-менеджменту для готелю є можливість залучити цільову аудиторію, що потенційно може збільшити рівень лояльності клієнтів до готелю. Гості заходу мають можливість ознайомитися з місцем його проведення та виробити позитивне ставлення до закладу. На корпоративних заходах та банкетах для клієнтів (компаній) надаються певні преференції у вигляді знижок. Залежно від вартості замовлення корпоративного заходу, готель також організовує подарунки для гостей (сертифікати на замовлення готельних послуг, святкові солодоші, безкоштовні напої від менеджера готелю тощо).

### РОЗДІЛ 3

## УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ EVENT-МЕНЕДЖМЕНТУ ГОТЕЛЮ «ХРЕЩАТИК», М. КИЇВ

### 3.1. Заходи удосконалення стратегії event-менеджменту підприємства готельного бізнесу

У даному питанні розглянемо основні заходи удосконалення стратегії event-менеджменту підприємства готельного бізнесу. З цією метою доцільним є обґрунтування плану заходів івент-менеджменту на 2021 рік, які матимуть більшу ефективність, враховуючи можливості впровадження пропозицій з поліпшення комплексу комунікацій готелю із своєю цільовою аудиторією.

Виходячи з наведеного можемо сформуванати програму можливих заходів event-менеджменту, які готель зможе провести у 2021 році (табл. 3.1)

Таблиця 3.1

### Характеристика пропонованих заходів event-менеджменту на 2021 рік

Найменування	Мета заходу	Собівартість 1-го заходу, грн	Кількість заходів на рік	Бюджет, тис.грн / рік
Організація готелем на своїй території невеликих зустрічей-конференцій для партнерів, постачальників та представників малого і середнього бізнесу	Посилення іміджу готелю, зростання рівня лояльності цільової аудиторії	80 000,00	2,00	160,0
Презентації готелю корпоративним партнерам – туристичним компаніям	зростання рівня лояльності цільової аудиторії	30000	2	60,0
Проведення корпоративів	зростання рівня лояльності персоналу	25000	2	50,0
Разом	X	X	X	270,0

\*складено автором

Важливим сегментом бізнесу готелю є надання ресторанних послуг ресторану при готелі. Тому встановлення прямих контактів з постачальниками сировини та продуктів дає змогу отримати більш вигідні умови співпраці, що значно зекономить бюджет закладу, а також є важливим кроком для реалізації інвестицій у розвиток готелю в майбутньому.

З цією метою підприємству пропонується також продовжувати практику корпоративних заходів івент-комунікаційних комунікацій у 2021 році (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Характеристика додаткових корпоративних заходів, які реалізовувалися готелем «Хрещатик» у 2021 році**

<i>Категорія заходу</i>	<i>Ціль проведення заходу</i>	<i>Місце проведення</i>	<i>Періодичність проведення у 2021 році</i>	<i>Вартість проведення 1-го заходу, тис.грн</i>	<i>Бюджет, тис.грн / рік</i>
Презентації продуктів (послуг) ресторану при готелі партнерам (туропера-торам)	Запрошення потенційних клієнтів та партнерів, ознайомлення їх зі специфікою діяльності ресторану при готелі, новинками у меню та послугах	Територія ресторану при готелі	2 рази на рік	26	52
Персональні зустрічі з постачальниками на території готелю	Отримання більш вигідних умов співпраці	Територія ресторану при готелі	2 рази на рік	32	64
<i>РАЗОМ</i>	-	-	<i>4 рази</i>	-	<i>116</i>

\*складено автором

У перспективі проведення корпоративних заходів має стати стимулятором зацікавленості партнерів у подальшому розвитку підприємства та розширення його діяльності.

Зважаючи на певні обмежені можливості у розвитку готелю в умовах пандемії, пропонуємо комплекс комунікаційних комунікацій з використанням засобів event-менеджменту посилювати заходами просування готелю в мережі Інтернет. З цією метою обґрунтуємо основні напрямки удосконалення інтернет-комунікацій закладу.

На сайті варто створити кабінет користувача «Хрещатик-лояльність», через який можна буде нараховувати бали лояльності, також здійснювати інтерактивні комунікації з цільовою аудиторією.

Розміщення реклами про готель на інтернет-ресурсах сприятиме підвищенню рівня поінформованості цільової аудиторії про нові види послуг та акційні програми. Характеристику основних рекламних ресурсів в мережі в Інтернет наведено у табл. 3.3.

З метою популяризації послуг готелю в Інтернет пропонуємо такі заходи активного просування:

- використання засобів пошукової оптимізації - SEO сайту готелю в пошукових мережах Google та Ukr.net;
- просування готелю в рейтингах на ресурсах для бронювання готелів - booking.com та hotels24.ua; hotels.ua; trip.advisor.com.ua; business-ua.com; Пошук готелів; [www.skyscanner.com.ua](http://www.skyscanner.com.ua); cityhotel.ua.

Таблиця 3.3

**Характеристику основних рекламних ресурсів в мережі в Інтернет  
(2021 р.)**

Сайт	Частота оновлення	Площа реклами в мПК/мм.кв	Ціна з ПДВ та ПнР, грн.	кіль. виходів в місяць	Заг. ціна з ПДВ та ПнР, грн.
<b>Пошукова оптимізація</b>					
Google	1 раз на тиждень	40X40	6840	1,00	6840
Ukr.net,	1 раз на тиждень	40X40	6612	1,00	6612
<b>Промування сайту готелю на ресурсах для бронювання готельних і туристичних послуг</b>					
booking.com	1 раз на тиждень	20X20	98,8	1,00	98,8
hotels24.ua	1 раз на тиждень	20X20	114	1,00	114
hotels.ua	1 раз на 2 тижні	30X25	3914	1,00	3914
trip.advisor.com.ua	1 раз на 2 тижні	40X40	3648	1,00	3648
business-ua.com	1 раз на 2 тижні	40X40	3420	1,00	3420
www.skyscanner.com.ua	1 раз на місяць	20X20	1368	1,00	1368
cityhotel.ua	1 раз на місяць	20X20	1444	1,00	1444
Разом					27458,8

*\*складено автором*

Формування консолідованого бюджету заходів засобів Event-менеджменту в мережі Інтернет передбачає згрупування витрат по окремим Інтернет-ресурсам та виведення загального підсумку даних витрат. Рекламний бюджет по джерелам Інтернет наведено нижче (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

**Консолідований бюджет витрат на удосконалення Інтернет-технологій  
просування готелю «Хрещатик» на 2021 рік**

Показники	Періодичність	Витрати на місяць	Річні витрати (червень-грудень)
1	2	3	4
Інтернет-реклама, в т.ч.:		27459	219670
<i>Пошукова оптимізація</i>		13452	107616
Google	1 раз на тиждень	6840	54720
Ukr.net,	1 раз на тиждень	6612	52896
<b>Просування сайту готелю на ресурсах для бронювання готельних і туристичних послуг</b>		213	1702
booking.com	1 раз на тиждень	99	790
hotels24.ua	1 раз на тиждень	114	912
<i>Реєстрація в каталогах</i>		10982	87856
hotels.ua	1 раз на 2 тижні	3914	31312
trip.advisor.com.ua	1 раз на 2 тижні	3648	29184
business-ua.com	1 раз на 2 тижні	3420	27360
<i>Пошук готелів</i>		2812	22496
www.skyscanner.com.ua	1 раз на місяць	1368	10944
cityhotel.ua	1 раз на місяць	1444	11552

*\*складено автором*

Для реалізації наведених напрямків необхідно розробити програму заходів, які будуть впроваджуватися в процесі реалізації кожного напрямку (табл. 3.5).

Основними напрямками заходів по реалізації моделі Інтернет-реклами для готелю «Хрещатик» у 2021 році є такі: вдосконалення оформлення сайту готелю, впровадження елементів для можливостей розрахунків через Інтернет, створення елементу «Хрещатик-лояльність», розміщення реклами про компанію на інших Інтернет-ресурсах.



Таблиця 3.5

**Графік реалізації завдань по реалізації моделі Інтернет-реклами  
для готелю «Хрещатик» у 2021 році**

Напрямок	Завдання	Термін реалізації у 2021 р.				
		лют.	бер.	квіт.	трав	черв
1.Вдосконалення оформлення сайту готелю	1.1. Розробка проекту нового дизайну сайту					
	1.2. Вибір оптимального варіанту дизайну сайту					
	1.3. Тестування сайту					
	2.1. Формування концепції розрахункового центру					
2.Впровадження елементів для можливостей розрахунків через інтернет	2.2. Розробка макету розрахункового центру					
	2.3. Тестування розрахункового центру					
	3.1. Вибір цільової аудиторії					
3.Створення особи стого кабінету користувача на сайті готелю	3.2. Аналіз потреб цільової аудиторії у створенні елементу «Хрещатик-лояльність»					
	3.3. Розробка макету елементу					
	3.4. Тестування макету					
	4.1. Вибір цільової аудиторії					
4.Розміщення реклами про компанію на інших інтернет-ресурсах	4.2. Дослідження інформаційного середовища розміщення реклами					
	4.3. Вибір місць розміщення					
	4.4. Розміщення реклами					

*\*складено автором*

Реалізація основних завдань по впровадженню нової моделі Інтернет-реклами готелю «Хрещатик» має відбуватися з лютого по червень 2021 року. В травні-червні передбачається закінчення реалізації завдань та тестування розроблених інтернет-інструментів та поліпшень роботи сайту готелю.

Важливу роль в сучасних умовах більшість фахівців готельного бізнесу приділяють впровадженню інноваційних сервісів у сфері event-

менеджменту. Важливими інструментами впливу на думку споживачів та партнерів стають елементи комп'ютерних технологій, до яких відносяться засоби гейміфікації та онлайн-обслуговування відвідувачів подієвих заходів. Event-менеджмент відповідає потребам споживачів, які завжди хотіли отримати нові враження, стати частиною подій, впливати на їх перебіг.

Варто звернути увагу на пропозиції щодо перспектив використання інноваційних засобів івент-менеджменту. Тому пропонуємо навести характеристику особливостей та можливості використання івент-комунікаційних засобів комунікаційних комунікацій, які можна впровадити в готелі «Хрещатик» (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

**Можливі інноваційні засоби засобів івент-менеджменту для ТОВ  
«Хрещатик»**

<i>Інноваційний інструмент МК</i>	<i>Загальна характеристика інструменту</i>	<i>Спільні риси з традиційними інструментами</i>
Тренд-сеттінг	Це процес передбачення зміни смаків споживачів в майбутньому, що дає змогу робити прогнози, планувати та вносити необхідні у зв'язку з цим зміни до менеджментових стратегій готелю «Хрещатик»	Принципово новий інструмент. Немає спільних рис з традиційними інструментами
Buzz-менеджмент	Характеризується як управління реакцією на певну (рекламну) подію з використанням прийомів психологічного впливу «зараження», наслідування, моди. Також це генерування чуток, резонансу громадської думки після події і передбачає створення ажіотажу, галасу навколо послуг «Хрещатик»	PR, пропаганда
Entertainment - менеджмент	Полягає у використанні прийомів індустрії розваг для популяризації послуг.	PR

*\*розроблено автором на основі вивчення інтернет-джерел*

Розглянемо більш детально можливості використання кожного з наведених інструментів готелю «Хрещатик».

Використання засобу «Тренд-сеттінг» може бути ефективним для впровадження нових видів ресторанних послуг готелю «Хрещатик». Зокрема, варто запропонувати активно поширювати та пропагувати

підприємством інформацію про те, що акційні пропозиції у ресторану досить вигідними для відвідувачів.

«Buzz-менеджмент» характеризується як управління реакцією на певну (рекламну) подію з використанням прийомів психологічного впливу «зараження», наслідування, моди. Також це генерування чуток, резонансу громадської думки після події і передбачає створення ажіотажу, галасу навколо послуг готелю. Даний вид комунікацій пропонується використовувати з метою посилення інформаційного впливу підприємства на цільову аудиторію. Для реалізації даної технології комунікаційних комунікацій пропонується зняти відео-ролик про перспективні плани розширення діяльності готелю за рахунок впровадження нових послуг. Даний ролик можна поширювати через виставки інтернет.

«Entertainment – менеджмент» полягає у використанні прийомів індустрії розваг для популяризації готельних послуг. Використання даного методу планується поєднати з корпоративами та конференціями. Пропонується підготувати ігрові програми для відвідувачів корпоративних заходів у ресторані при готелі.

Отже, в перспективі проведення корпоративних заходів має стати стимулятором зацікавленості партнерів у подальшому розвитку підприємства та розширення його діяльності. Зважаючи на певні обмежені можливості у розвитку готелю в умовах пандемії, пропонуємо комплекс комунікаційних комунікацій з використанням засобів event-менеджменту посилювати заходами просування готелю в мережі Інтернет. З цією метою обґрунтуємо основні напрямки удосконалення інтернет-комунікацій закладу. На сайті варто створити кабінет користувача «Хрещатик-лояльність», через який можна буде нараховувати бали лояльності, також здійснювати інтерактивні комунікації з цільовою аудиторією.

### 3.2. Оцінка ефективності запропонованих заходів

Реалізація запропонованих напрямків удосконалення моделі Інтернет-реклами готелю «Хрещатик» передбачає також визначення відповідного бюджету, який має бути використаних для реалізації заходів. Бюджет програми наведено в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

#### Бюджет реалізації завдань по реалізації моделі Інтернет-реклами для компанії «Хрещатик» у 2021 році

Напрямок	Завдання	Витрати по місяцях, тис.грн.					Річний бюджет, тис.грн
		лют. 2021	бер. 2021	квіт. 2021	трав. 2021	черв. 2021	
1.Вдосконалення оформлення сайту компанії	1.1. Розробка проекту нового дизайну сайту	63	-	-	-	-	63
	1.2. Вибір оптимального варіанту дизайну сайту	5	-	-	-	-	5
	1.3. Тестування сайту	-	4	-	-	-	4
<i>Разом по напрямку</i>		<i>68</i>	<i>4</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>72</i>
2.Впровадження особистого кабінету користувача на сайті готелю	2.1. Формування концепції особистого кабінету	-	12	-	-	-	12
	2.2. Розробка макету особистого кабінету, його елементів та інтеграція із соціальними мережами	-	-	14	-	-	14
	2.3. Тестування особистого кабінету	-	-	6	-	-	6
<i>Разом по напрямку</i>		<i>0</i>	<i>12</i>	<i>20</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>32</i>
3.Створення елемента «Хрещатик-лояльність»	3.1. Вибір цільової аудиторії	-	-	-	-	-	0
	3.2. Аналіз потреб цільової аудиторії у створенні елемента «Хрещатик -клуб»	-	-	-	-	-	0
	3.3. Розробка макету елементів програми лояльності в особистому кабінеті на сайті	-	10	-	-	-	10
	3.4. Тестування макету	-	6	-	-	-	6
<i>Разом по напрямку</i>		<i>0</i>	<i>16</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>16</i>

Напрямок	Завдання	Витрати по місяцях, тис.грн.					Річний бюджет, тис.грн
		лют. 2021	бер. 2021	квіт. 2021	трав. 2021	черв. 2021	
4.Розміщення реклами про компанію на інших інтернет-ресурсах	4.1. Вибір цільової аудиторії	-	-	-	-	-	0
	4.2. Дослідження інформаційного середовища розміщення реклами	-	25	-	-	-	25
	4.3. Вибір місць розміщення	-	-	-	-	-	0
	4.4. Розміщення реклами	-	-	-	-	101	101
<i>Разом по напрямку</i>		0	25	0	0	101	126
<b>Разом по всім напрямкам</b>		<b>68</b>	<b>57</b>	<b>20</b>	<b>0</b>	<b>101</b>	<b>246</b>

*\*розроблено автором на основі вивчення інтернет-джерел*

Прогнозний обсяг бюджету для інноваційних інструментів засобів івент-менеджменту наведено у табл. 3.8.

*Таблиця 3.8*

**Прогнозний обсяг бюджету для інноваційних інструментів засобів івент-менеджменту готелю «Хрещатик» у 2021 році**

Категорія заходу	Ціль проведення заходу	Місце проведення	Періодичність проведення у 2021 році	Орієнтовний бюджет на 2021 рік, тис.грн
Тренд-сеттінг	Запрошення потенційних клієнтів та партнерів	Територія ресторану	Під час презентацій, 2 рази на рік	Разові витрати на створення відео-ролика – 35 тис.грн
Buzz-менеджмент	Ознайомлення партнерів та потенційних інвесторів зі специфікою діяльності підприємства	Під час виставок	12 разів	Разові витрати на формування відповідної презентаційної програми – 25 тис.грн.
Entertainment - менеджмент	Посилення іміджу та рівня впізнаваності бренду	Під час виставок	12 разів	Підприємство не несе додаткових витрат
<i>Разом</i>	-	-	-	60

*\*розроблено автором на основі вивчення інтернет-джерел*

Як може бачити з табл. 3.8 обсяг бюджету на проведення івент-заходів з використанням інноваційних інструментів комунікаційних комунікацій у 2021 році складатиме 60 тис.грн, у тому числі: разові витрати на створення відео-ролика становитимуть 35 тис.грн; разові витрати на формування відповідної презентаційної програми складуть 25 тис.грн. Даний бюджет має бути включено до складу загального бюджету підприємства до кінця 2020 року.

Спробуємо спрогнозувати економічну ефективність всіх перелічених вище інноваційних заходів. Визначимо плановий обсяг чистого прибутку у 2021 році, який може бути отриманий в результаті реалізації усіх наведених заходів засобів Event-менеджменту.

У табл. 3.9 наведено розрахунок економічного ефекту від вдосконалення Event-менеджменту готелю.

Таблиця 3.9

**Розрахунок економічного ефекту від удосконалення Event-менеджменту готелю «Хрещатик», м. Київ у 2021 році**

Показники	Умовні позначення	Значення
Дохід очікуваний (факт) до кінця 2020 р, тис.грн	Д	55 134
Темп росту доходу за 2019-2020 рр.	$Tr = (D_{2020}/D_{2019})$	1,057
Коефіцієнт результативності заходів івент-менеджменту	Кр.і	20%
Операційний прибуток очікуваний (факт) у 2020 р., тис.грн.	ЧПф	544
Рівень рентабельності фактичний, %	$Rf = ОП / Д * 100$	0,077
Операційний прибуток плановий з урахуванням заходів засобів Event-менеджменту, тис.грн.	$ЧПп = Дф * Tr * Кр.і * Rf$	903,1
Планові витрати на реалізацію маркетингових Event-менеджменту, тис.грн.	Ві	525,7
Економічний ефект від засобів Event-менеджменту, тис.грн.	$E = ЧПп - ЧПф - Ві$	377,4

*\*розроблено автором на основі вивчення інтернет-джерел*

Таким чином, на 2021 рік плановий обсяг операційного прибутку з урахуванням реалізації заходів засобів Event-менеджменту готелю становитиме 903,1 тис.грн. При цьому враховано, що коефіцієнт результативності заходів становитиме 20% (передбачається кратне зростання чистого доходу готелю на 10% внаслідок еалізації запропонованих заходів). Даний показний визначено експертно на основі вивчення джерел Інтернет та наукової літератури з проблематики дослідження. Враховуючи те, що плановий обсяг бюджету витрат на реалізацію заходів засобів Event-менеджменту в Інтернет у 2021 році складе 525,7 тис.грн, економічний ефект від даних заходів становитиме 377,4 тис.грн. Тобто, можна сказати, що готель «Хрещатик» у 2021 році зможе додатково отримати 377,4 тис.грн чистого прибутку.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Отже, за результатами проведеного дослідження можемо сформулювати такі висновки і пропозиції:

Event-менеджмент є доволі універсальним засобом змін в умовах, коли традиційні заходи просування підприємств готельного бізнесу виявляються слабо результативними. Цей інструмент впливу на формування споживчого попиту стає дедалі практичним. Багато готелів в сучасних умовах у процесі реалізації конкурентних переваг використовують заходи з організації різноманітних подій. Event-менеджмент є систематизованим комплексом підходів із формування лояльності клієнтів через організацію івент-заходів. Він базується на принципах масового обслуговування та поєднання різних засобів комунікацій. Event-менеджмент підприємства готельного бізнесу характеризується якістю організації бізнес-процесів, які спрямовані на організацію певних подій з метою посилення репутації (іміджу).

Одним з ключових завдань стратегії event-менеджменту є формування ефективної системи комунікацій між підприємством готельного бізнесу та його цільовою аудиторією. Досягнення цієї мети неможливо здійснити без попереднього вивчення потреб споживачів, розробки структури івент-заходів через призму сегментації цільової аудиторії, без включення івенту в комплекс комунікацій підприємства готельного бізнесу.

Проведений аналіз дав можливість визначити, що система управління готелем «Хрещатик» є лінійною. Аналіз фінансово-економічних показників готелю дозволив виявити ряд невикористаних резервів при організації надання послуг. Доходи від реалізації послуг готелю «Хрещатик» становили у 2017 році 36367 тис.грн. У 2018 році відбулося зростання обсягу доходів від реалізації послуг закладу на 5247



тис.грн або на 14,9%. У 2019 обсяг доходів від реалізації послуг склав 52164 тис.грн, що на 10370 тис.грн (+24,8%) більше за рівень даного показника попереднього року. Заклад працював прибутково, що пояснювалося позитивними значеннями чистого прибутку, а також позитивною динамікою показників рентабельності. Рівень платоспроможності можна визначити як низький, оскільки обсяг оборотних активів є недостатнім для покриття поточних зобов'язань готелю.

Формування системи івент-заходів готелю "Хрещатик" є головною складовою забезпечення прихильності споживачів, партнерів та посилення позитивного його іміджу на ринку готельних послуг. Івент-заходи готелю «Хрещатик» забезпечують можливість організації прямих контактів з партнерами та віп-клієнтами. Метою створення технологій управління подіями в Інтернеті для готелю «Хрещатик» є використання різних цифрових рекламних каналів з метою донесення до різних сегментів споживачів основних пропозицій готелю (види послуг, ціни, переваги). Основною метою, яка забезпечує ефективність технологій управління івентами для готелю «Хрещатик» в Інтернеті, є підключення нових засобів Інтернет-реклами готельних послуг, у тому числі можливість використання системи CRM.

Було розглянуто основні показники розвитку подієвого менеджменту готелю «Хрещатик» у 2017-2019 рр. На сьогодні розміщення сторінок готелю «Хрещатик» на онлайн-платформах є основним засобом взаємодії зі споживачами в Інтернеті, інші засоби доповнюють один одного і дають змогу збільшити інтенсивність інформаційного впливу на цільову аудиторію. Перевагою заходів івент-менеджменту для готелю є можливість залучити цільову аудиторію, що потенційно може збільшити рівень лояльності клієнтів до готелю. Гості заходу мають можливість ознайомитися з місцем його проведення та виробити позитивне ставлення до закладу. На корпоративних заходах та банкетах для клієнтів (компаній)

надаються певні преференції у вигляді знижок. Залежно від вартості замовлення корпоративного заходу, готель також організовує подарунки для гостей (сертифікати на замовлення готельних послуг, святкові солодощі, безкоштовні напої від менеджера готелю тощо).

У перспективі проведення корпоративних заходів має стати стимулятором зацікавленості партнерів у подальшому розвитку підприємства та розширення його діяльності. Зважаючи на певні обмежені можливості у розвитку готелю в умовах пандемії, пропонуємо комплекс комунікаційних комунікацій з використанням засобів event-менеджменту посилювати заходами просування готелю в мережі Інтернет. З цією метою обґрунтуємо основні напрямки удосконалення інтернет-комунікацій закладу. На сайті варто створити кабінет користувача «Хрещатик-лояльність», через який можна буде нараховувати бали лояльності, також здійснювати інтерактивні комунікації з цільовою аудиторією.

На 2021 рік плановий обсяг операційного прибутку з урахуванням реалізації заходів засобів Event-менеджменту готелю становитиме 903,1 тис.грн. При цьому враховано, що коефіцієнт результативності заходів становитиме 20% (передбачається кратне зростання чистого доходу готелю на 10% внаслідок еалізації запропонованих заходів). Даний показний визначено експертно на основі вивчення джерел Інтернет та наукової літератури з проблематики дослідження. Враховуючи те, що плановий обсяг бюджету витрат на реалізацію заходів засобів Event-менеджменту в Інтернет у 2021 році складе 525,7 тис.грн, економічний ефект від даних заходів становитиме 377,4 тис.грн. Тобто, можна сказати, що готель «Хрещатик» у 2021 році зможе додатково отримати 377,4 тис.грн чистого прибутку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бойко М. Г. Концептуальні основи розвитку корпорацій у туристичному та готельно-ресторанному бізнесі / М. Г. Бойко, А. Г. Охріменко, А. М. Расулова // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. – Випуск 13. Частина 2. – 2015. – С. 35-38.
2. Бойко М. Г. Туристична система: генеза та пріоритети розвитку / М. Г. Бойко, М. В. Босовська, А. Г. Охріменко // Економіка та суспільство, 2017. – № 11. – Режим доступу до журналу: <http://economyandsociety.in.ua>
3. Бойко М.Г. Детермінанти ревен'ю менеджменту в готельному бізнесі / А.А. Мазаракі, М.Г. Бойко, М.І. Кулик // Вісник КНТЕУ, 2017 – № 4– С. 66-78.
4. Босовська М. В. Інтеграційні процеси в туризмі: монографія / М. В. Босовська - К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. - 832 с.
5. Босовська М.В. Інтеграційні платформи формування та реалізації стратегічного партнерства в туризмі / М.В. Босовська // Стратегічні імперативи розвитку туризму та економіки в умовах глобалізації: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, , м. Запоріжжя, 30–31 березня 2017 р. : в 2 т. / колектив авторів ; за заг. ред. проф. В. М. Зайцевої ; Запорізький національний технічний університет. – Запоріжжя : «Просвіта», 2017. – Т. 2.- С.61-63
6. Бурак Т.В. Контрактне управління готельними мережами / Т.В. Бурак // Економічний простір, 2015. - №95. – С. 166-179
7. Ведмідь Н.І. Санаторно-курортний комплекс як системний об'єкт наукового пізнання / Н.І. Ведмідь //Збірнику наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. – 2014. – Випуск 36 Частина I. Том 1. – С. 43–51
8. Ведмідь Н.І. Регіональні особливості формування менеджментових комунікацій курортно-рекреаційних підприємств / Н.І.

Ведмідь, Л.Л. Романчук // Ефективна економіка, 2018. - №8. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6478>

9. Везомська І.Г., та ін. Організація роботи готелю з корпоративними клієнтами / І.Г. Везомська, Г.О. Ворошилова // Науковий вісник Мукачівського державного університету, 2016. - №1. – С. 101-106

10.Віннікова І. І. Особливості використання інструментів SMM у менеджментовій діяльності українських підприємств / І. І. Віннікова, Г. М. Гребньов, Ю. О. Пузанова // Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут". - 2017. - № 14. - С. 275-280

11.Віновська Х. Сучасні методи популяризації готелів у мережі Інтернет / Х. Віновська // Вісник Львівського політехнічного національного університету, 2015. – №2 - [Електронний ресурс] – режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/33156/1/030-74-75.pdf>

12.Господарський кодекс України: Кодекс України; Закон, Кодекс від 16.01.2003 № 436-IV [Електронний ресурс] – режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>

13.Готельне господарство м. Києва. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.ua.kyivconvention.com](http://www.ua.kyivconvention.com).

14.Давидюк Ю.В. Конкурентоспроможність підприємств готельного бізнесу: стратегічні підходи / Ю.В. Давидюк // Тези Всеукраїнської науково-практичної конференції аспірантів, молодих учених та студентів, присвяченої Дню науки. – Житомир: ЖДТУ, 2017. – Т.2. – URL: [http://tourlib.net/statti\\_ukr/davydjuk2.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/davydjuk2.htm)

15.Даниленко М. І. Соціальні медіа у готельному бізнесі: гармонізація експансії /М. І. Даниленко // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. 2015 - № 5 (21). - С. 124-130.

16. Даниленко М.І. Вектори «мобільності» сучасного готелю / М.І. Даниленко // Науковий вісник Херсонського державного університету, 2017. - №1. – С. 131-134
17. Даниленко М.І. Пошуковий менеджмент готелів / М.І. Даниленко // Вісник КНТЕУ, 2018. - №3. – С. 90-95
18. Дані Державної служби статистики [Електронний ресурс] – режим доступу: [www.gov.ua](http://www.gov.ua)
19. Данько Н. І. Брендинг як напрям вдосконалення рекламної стратегії туристичного готелю / Н. І. Данько // Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна, 2015. - №2. – С. 133-137.
20. Державна служба туризму і курортів України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.tourism.gov.ua>.
21. Джашеев І.К. Менеджментові стратегії та інновації готельного готелю // Молодий вчений. 2016. № 11. С. 708–710
22. Донець А.А. Методичний підхід до діагностики конкурентоспроможності готельних підприємств / А.А. Донець // Європейський вектор економічного розвитку. – 2014. – № 1 (16). – С. 58-64.
23. Завідна Л. Д. Аналіз, проблеми та перспективи розвитку готельного господарства в Україні / Л. Д. Завідна // Вісник Одеського університету. – 2015. – Т. 20. – №3. – С. 91–95.
24. Завідна Л.Д. Аналіз, проблеми та перспективи розвитку готельного господарства в Україні / Л.Д. Завідна // Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова. – 2015. – № 3. – С. 91-95.
25. Зубарева М.А. Головні тренди готельного господарства на digital-ринку / М.А. Зубарева // Економічний часопис-XXI, 2015. - № 7-8(2). – С. 36-39

26.Кіктенко З.П. Особливості регулювання розвитку готельного господарства в Україні / З.П. Кіктенко // Економіка та підприємництво, 2015. - № 3 (84). – С. 50-56

27.Костинець В.В. Менеджментові інструменти забезпечення конкурентоспроможності готелю на ринку готельних послуг / В.В. Костинець // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії, 2017. - №3. – С. 66-70

28.Котлер Ф. Основы менеджмента / Ф. Котлер. – СПб. : ЛИТЕРА-ПЛУС, 2015. – 859 с.

29.Крамаренко В. І. Менеджмент [Текст] : навч. пос. / В. І. Крамаренко, Б. І. Холода. - К : ЦУЛ, 2016. - 258 с.

30.Кузнєцова Н.М. Науково%методичні підходи до визначення стратегічних напрямків конкурентоспроможності готельних підприємств / Н.М. Кузнєцова // Вісник соціально%економічних досліджень. – № 41 (2). – С. 54-59.

31.Кучечук Л.В. Види інтернет-реклами на готелях готельного господарства / Л.В. Кучечук // Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна, 2017. - №6. – С. 167-174

32.Лихоносова Г. С. Менеджментові важелі стратегічного розвитку готельного бізнесу / Г. С. Лихоносова, Н. Ю. Кривонос // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. - 2018. - Вип. 18(2). - С. 70-73.

33.Мазаракі А. А. Проектування готелів : навч. посіб. / А. А. Мазаракі. - Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2012. - 340 с.

34.Малюга Л.М. Формування конкурентоспроможності готельних підприємств / Л.М. Малюга // Економіка і суспільство. – Вип. 5. – 2016. – С. 216-219.

35.Мельников С. Менеджментові стратегії в умовах інформаційної та цінової асиметрії : [монографія] / С. Мельников ; Одес. нац. мор. ун-т. - О. : ОНМУ, 2015. - 107 с.

36.Мельниченко С.В. Готельні оператори: конкурентоспроможність на національному ринку / С.В. Мельниченко, Т.В. Кудлай // Науковий вісник Ужгородського університету. – Сер. Економіка. – Випуск 1 (47). – Т. 2. – С. 171-175.

37.Мельниченко С.В., Ведмідь Н.І., Босовська М.В., Єсіпова К.А., Романчук Л.Д. «Менеджмент готелю» для студентів професійного спрямування «Менеджмент туристичного бізнесу» Опорний конспект лекцій.- К.: КНТЕУ.- 2014. –141 с.

38.Мельниченко С.В., та ін. The integration of international hotel chains in the national market / С.В. Мельниченко, Т.В. Кудлай, К.А. Шеєнкова // Mechanisms and model of development of entities tourist business. – Riga : ISMA University, 2016. – P. 177-186

39.Мельниченко С.В., та ін. Інновінг в туризмі: монографія / С.В. Мельниченко, М.Г. Бойко, Н.І. Ведмідь, Т.І. Ткаченко, Г.І. Михайліченко, М.В. Босовська, та ін. – К. : КНТЕУ, 2016. – 396 с.

40.Мельниченко С.В., та ін. Управління бізнес-процесами в туризмі: монографія / С.В. Мельниченко, К.А. Шеєнкова. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. – 270 с

41.Охота В. І. Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємств готельної індустрії / В. І. Охота // Інвестиції: практика та досвід. – 2017. – № 5. – С. 46-49

42.Пан О.В. Організація менеджментової діяльності готелю / О.В. Пан // Вісник ТНЕУ, 2015. - №1. – Ч.1. – С. 102-103

43.Пандяк І. Г. Конкурентоспроможність готельних підприємств: ресурси, ризики, стратегія управління / І. Г. Пандяк // Вісник Львівського університету. Серія географічна. – 2018. – № 52. – С. 222-231

44.Пелюх Г. Український готельний бізнес: дефіцит середнього класу і грамотного менеджменту [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://news.finance.ua/ua/news/-/301768/ukrayinskyj-gotelnyj-biznes-defitsyt-serednogo-klasu-i-gramotnogo-menedzhmentu>.

45.Податковий кодекс України: Кодекс України; Закон, Кодекс від 02.12.2010 № 2755-VI [Електронний ресурс] – режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>

46.Подлепіна П.О. Конкурентоспроможність як чинник підвищення ефективності функціонування готельних підприємств / П.О. Подлепіна // Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. – №1041. – 2013. – С. 128-131.

47.Подлепіна П.О. Підвищення конкурентоспроможності підприємств індустрії гостинності / П.О. Подлепіна, О.М. Поп // Туристичний бізнес: світові тенденції та національні пріоритети: матеріали VI міжнародної науково-практичної конференції.– Х. : ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2012. – С. 214-216.

48.Портер Майкл Е. Стратегія конкуренції: Пер. з англ. - К.: Основи, 2007. - 390 с.

49.Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11.01.2001 р. № 2210-III [Електронний ресурс] – режим доступу: [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua)

50.Рижкова І. О. Розвиток підприємств готельного господарства України в сфері інновацій / І.О. Рижкова // Економіка. Управління. Інновації, 2014. - №1. – С. 55-59

51.Рогова Н. Комунікації як ефективний інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємств готельного господарства України / Н. Рогова, С. Робакова, А. Жукова // Матеріали XXXIX Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції «Вітчизняна наука на зламі



епох: проблеми та перспективи розвитку», 24 січня 2018 р. – URL: <http://www.dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/6139/1/3.pdf>

52.Романчук Л. Д. Моделювання стратегії менеджментових комунікацій курортно-рекреаційного готелю / Л. Д. Романчук // Європейський вектор економічного розвитку. - 2017. - № 2. - С. 72–77

53.Романчук Л.Д. Методичний базис оцінки ефективності менеджментової комунікаційної стратегії курортно-рекреаційного готелю / Л.Д. Романчук / Економіка та держава, 2018. - №8. - URL: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=4141&i=24>

54.Тімар І. В. Вплив іміджу готелю сфери готельних послуг на формування його конкурентних переваг / І. В. Тімар // Вісник Дніпропетровського національного університету. – 2015. – № 9(3). – С. 145-149

55.Ткаченко, Т.І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу [Текст]: Монографія. / Т.І.Ткаченко. – К.:КНТЕУ, 2006. – 537 с.

56.Хумарова Н.І., Михайлюк О.Л. Менеджментова політика просування послуг у готельному бізнесі України / Н.І. Хумарова, О.Л. Михайлюк // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2018. – № 3 (67) – С. 38-46

57.Шаповалова О.М. Інноваційна діяльність, як основа підвищення конкурентоспроможності готельного господарства / О.М. Шаповалова // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – №16 (205). – 2013. – С. 224-228.

58.Шершньова З.Є., Оборська С.В., Ратушний Ю.М. Стратегічне управління: Навч. - метод. посіб. для самостійного вивчення дисципліни. - К.: КНЕУ, 2001. - 232 с.

59.НоReCa : навч. посіб.: у 3 т. - Т.1. Готелі (2-вид.) / за заг. ред. А.А. Мазаракі. Мазаракі А.А., Шаповал С.Л., Мельниченко С.В., Бойко

М.Г., Ведмідь Н.І., Босовська М.В. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017.  
– 426 с.

60.Mazaraki A., Boiko M., Bosovska M., Vedmid N., Okhrimenko A.  
Formation of National Tourism System of Ukraine // Problems and Perspectives  
in Management (Проблеми і перспективи в менеджменті). – 2018. – №16(1).  
– С.68-84.

# ДОДАТКИ