

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Міжнародні канали збуту послуг готельного оператора «Holiday Inn»

Студента 2 курсу, 7м групи
спеціальності 241 «Готельно-
ресторанна справа» спеціалізації
«Міжнародний готельний бізнес»

підпис

Бондар
Ангеліни
Володимирівна

Науковий керівник
к.е.н., доцент

підпис керівника

Расулова
Алла Миколаївна

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

підпис гаранта

Бойко
Маргарита Григорівна

Київ - 2018

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет ресторанно-готельного та туристичного бізнесу
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу
Спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»
Спеціалізація «Міжнародний готельний бізнес»

Затверджую

Завідувач кафедри
готельно-ресторанного бізнесу
проф. _____ М.Г. Бойко
«___» _____ 2017 р.

ЗАВДАННЯ

на випускню кваліфікаційну роботу студентці

БОНДАР АНГЕЛІНІ ВОЛОДИМИРІВНІ

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускного кваліфікаційного проекту: Міжнародні канали збуту послуг готельного оператора «Holiday Inn»

Затверджена наказом ректора від «17» жовтня 2017 р. № 3328.

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 1 листопада 2018 р.

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи: на основі вивчення законодавчих та нормативних актів, міжнародної та національної нормативно-технічної документації, вітчизняної і закордонної наукової літератури, інформаційних ресурсів Інтернет, розкрити науково-теоретичні засади формування системи міжнародних каналів збуту послуг готельного оператора; провести дослідження ефективності операційної та економічної діяльності готельного оператора «Holiday Inn» та розробити заходи щодо її вдосконалення.

Мета роботи: дослідити теоретичні й прикладні засади формування системи міжнародних каналів збуту послуг готельного оператора та розробити рекомендації щодо її удосконалення.

Об'єкт дослідження: процес формування системи міжнародних каналів збуту послуг готельного оператора.

Предмет дослідження: теоретичні та практичні аспекти формування системи міжнародних каналів збуту послуг готельного оператора «Holiday Inn».

4. Перелік графічного матеріалу:

Таблиці: 1. Динаміка основних економічних показників готельного оператора «Holiday Inn» за 2015-2017 рр.

2. Оцінка ефективності розвитку міжнародних каналів збуту послуг готельного оператора «Holiday Inn»;

3. Матриця SWOT-аналізу готельного оператора «Holiday Inn»;

Рисунки: 1. Стратегічний розвиток міжнародних каналів збуту послуг готельного оператора «Holiday Inn»;

2. Основні напрями розвитку системи міжнародних каналів збуту послуг готельного оператора «Holiday Inn»

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

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КАНАЛІВ ЗБУТУ ПОСЛУГ МІЖНАРОДНИХ ГОТЕЛЬНИХ ОПЕРАТОРІВ

1.1. Сутність каналів збуту готельних послуг та особливості їх формування на ринку міжнародних готельних операторів

1.2. Методичні основи формування каналів збуту послуг міжнародних готельних операторів

1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності каналів збуту послуг міжнародних готельних операторів

Висновки до розділу 1

РОЗДІЛ 2. ПРИКЛАДНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КАНАЛІВ ЗБУТУ ПОСЛУГ ГОТЕЛЬНОГО ОПЕРАТОРА «HOLIDAY INN»

2.1. Моніторинг економічних та організаційних передумов формування системи каналів збуту послуг готельного оператора

2.2. Оцінка ефективності діючої стратегії та технологій просування послуг готельного оператора

2.3. Визначення впливу чинників на формування системи міжнародних каналів збуту послуг готельного оператора

Висновки до розділу 2

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МІЖНАРОДНИХ КАНАЛІВ ЗБУТУ ПОСЛУГ ГОТЕЛЬНОГО ОПЕРАТОРА «HOLIDAY INN»

3.1. Формування стратегії формування системи каналів збуту послуг готельного оператора

3.2. Обґрунтування програми заходів щодо удосконалення системи каналів збуту послуг готельного оператора

3.3. Економічна оцінка запропонованих заходів

Висновки до розділу 3

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

6. Календарний план виконання роботи:

№ з/п	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1	<i>Вибір теми випускної кваліфікаційної роботи</i>	01.09.2017 р.- 31.10. 2017 р.	01.09.2017 р.- 31.10. 2017 р.
2	<i>Оформлення і затвердження завдання на випускну кваліфікаційну роботу</i>	01.11.2017 р.- 31.12.2017 р.	01.11.2017 р.- 31.12.2017 р.
3	<i>Написання 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	02.01.2018 р.- 11.05.2018 р.	02.01.2018 р.- 11.05.2018 р.
4	<i>Попередній захист 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	14.05.2018 р.- 18.05.2018 р.	14.05.2018 р.- 18.05.2018 р.
5	<i>Написання, оформлення та здача керівнику наукової статті</i>	до 18.05.2018 р.	до 18.05.2018 р.
6	<i>Написання 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	18.05.2018 р.- 07. 09. 2018 р.	18.05.2018 р.- 07. 09. 2018 р.
7	<i>Попередній захист 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	07.09.2018 р.- 10. 09. 2018 р.	07.09.2018 р.- 10. 09. 2018 р.
8	<i>Написання 3 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	11.09.2018 р. - 28.10.2018 р.	11.09.2018 р. -28.10.2018 р.
9	<i>Попередній захист випускної кваліфікаційної роботи у комісіях</i>	29.10.2018 р.- 31.10.2018 р.	29.10.2018 р.- 31.10.2018 р.
10	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи та реферату на кафедру</i>	01.11.2018 р	01.11.2018 р
11	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування</i>	12.11.2018р. 16.11.2018 р	12.11.2018р. 16.11.2018 р
12	<i>Підготовка матеріалів випускної кваліфікаційної роботи до захисту в екзаменаційній комісії</i>	19.11.2018 р.- 10.12.2018 р.	19.11.2018 р.-10.12.2018 р.
13	<i>Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії</i>	<i>Відповідно до розкладу</i>	<i>Відповідно до розкладу</i>

7. Дата видачі завдання «20» жовтня 2017 р.

8. Керівник випускної кваліфікаційної роботи, к.е.н., доцент

А.М. Расулова
(прізвище, ініціали)

_____ (підпис)

9. Гарант освітньої програми, д.е.н., професор

М.Г. Бойко

(прізвище, ініціали)

(підпис)

10. Завдання прийняв до виконання
студент-дипломник

А.В. Бондар

(прізвище, ініціали)

(підпис)

11. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи

Студент Бондар А.В. виконала випускну кваліфікаційну роботу у повному обов'язі, згідно виданого завдання та затвердженого графіку.

Студент обгрунтовано довів необхідність та перспективність розвитку каналів збуту готельних послуг міжнародними готельними операторами, на основі маркетингових досліджень аргументовано довів особливості організації каналів збуту послуг досліджуваного об'єкту, оцінив ефективність збутової політики готельного оператора та дослідив вплив організації продажів на ефективність фінансово-господарської діяльності підприємства.

У роботі були запропоновані заходи щодо удосконалення управління каналами збуту готельних послуг досліджуваного об'єкту, оцінено перспективність їх впровадження та обгрунтовані напрями їх розширення.

На основі розрахунків було визначено прогнозований економічний та соціальний ефект. Випускна кваліфікаційна робота оформлена згідно вимог.

Випускна кваліфікаційна робота є кваліфікованою випусковою працею і рекомендується до захисту в ЕК.

12. Керівник
випускної кваліфікаційної роботи

підпис, дата

А.М. Расулова

Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента А.В. Бондар
(прізвище, ініціали)
може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

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

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

Завідувач кафедри,
д.е.н., професор

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

« ___ » _____ 2018 р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КАНАЛІВ ЗБУТУ ПОСЛУГ МІЖНАРОДНИХ ГОТЕЛЬНИХ ОПЕРАТОРІВ.....	10
1.1. Сутність каналів збуту готельних послуг та особливості їх формування на ринку міжнародних готельних операторів.....	10
1.2. Методичні основи формування каналів збуту послуг міжнародних готельних операторів.....	20
1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності каналів збуту послуг міжнародних готельних операторів.....	30
Висновки до розділу 1.....	36
РОЗДІЛ 2 ПРИКЛАДНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КАНАЛІВ ЗБУТУ ПОСЛУГ ГОТЕЛЬНОГО ОПЕРАТОРА «HOLIDAY INN».....	38
2.1. Моніторинг економічних та організаційних передумов формування системи каналів збуту послуг готельного оператора.....	38
2.2. Оцінка ефективності діючої стратегії та технологій просування послуг готельного оператора.....	52
2.3. Визначення впливу чинників на формування системи міжнародних каналів збуту послуг готельного оператора.....	59
Висновки до розділу 2.....	73
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МІЖНАРОДНИХ КАНАЛІВ ЗБУТУ ПОСЛУГ ГОТЕЛЬНОГО ОПЕРАТОРА «HOLIDAY INN».....	75
3.1. Формування стратегії формування системи каналів збуту послуг готельного оператора.....	75
3.2. Обґрунтування програми заходів щодо удосконалення системи каналів збуту послуг готельного оператора.....	84
3.3. Економічна оцінка запропонованих заходів.....	96
Висновки до розділу 3.....	104
ВИСНОВКИ.....	106
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	109
ДОДАТКИ.....	117

ВСТУП

Актуальність теми. Індустрія гостинності досягла значного розвитку в останні роки, як у світі, так і в Україні. Звісно нам варто набиратися досвіду в іноземних колег, але вже зараз саме завдяки міжнародним готельним мережам, які представлені в нашій країні ми маємо змогу вийти на новий рівень в цій сфері.

Міжнародні готельні оператори привносять в український готельний бізнес новітні технології, стратегії розвитку, в тому числі, і нові шляхи збуту послуг. Чимало каналів збуту втратили свою актуальність і значимість, але з'явилися нові, більш розвинені, більш зручні, більш безпечні. Вони є необхідною і чи не найважливішою частиною як маркетингової стратегії, так і готельного бізнесу в цілому.

Теоретичним і методичним основам формування збутової політики присвятили свої наукові праці А.В. Балабаниць, О.М. Варченко, С.М. Кваша, М.Ф. Кропивко та інші. Серед зарубіжних науковців цю проблему розглядали І. Ансофф, Г. Дж. Болт, Ф. Котлер та ін. Проте аспекти формування каналів збуту залишаються недостатньо вивченими. Водночас дослідженню проблематики збутової стратегії в Україні приділено недостатньо уваги, що і спонукає більш детально розглянути дану тему.

Мета роботи – дослідити теоретичні й прикладні засади формування системи міжнародних каналів збуту послуг готельного оператора та розробити рекомендації щодо її удосконалення.

Для досягнення мети роботи були поставлені та вирішені наступні **завдання**:

- з'ясувати сутність каналів збуту готельних послуг та особливості їх формування на ринку міжнародних готельних операторів;
- дослідити методичні основи формування каналів збуту послуг міжнародних готельних операторів;

- розглянути методичні підходи до оцінки ефективності каналів збуту послуг міжнародних готельних операторів;
- здійснити моніторинг економічних та організаційних передумов формування системи каналів збуту послуг готельного оператора;
- оцінити ефективність діючої стратегії та технологій просування послуг готельного оператора;
- визначити вплив чинників на формування системи міжнародних каналів збуту послуг готельного оператора;
- запропонувати стратегію формування системи каналів збуту послуг готельного оператора;
- обґрунтувати програми заходів щодо удосконалення системи каналів збуту послуг готельного оператора;
- здійснити економічну оцінку запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес формування системи міжнародних каналів збуту послуг готельного оператора.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти формування системи міжнародних каналів збуту послуг готельного оператора «Holiday Inn».

Методи дослідження. У роботі використано сукупність наукових методів дослідження: аналізу і синтезу, абстрагування, узагальнення (для розкриття економічної суті явищ та обґрунтування категоріального апарату), абстрагування – для формулювання узагальнених висновків на основі системного аналізу і синтезу теорії й практики формування каналів збуту послуг міжнародних готельних операторів; статистичні та аналітичні розрахунки - для дослідження фактографічної інформації управління формування каналів збуту послуг міжнародних готельних операторів; порівняння - для зіставлення даних підприємств у динаміці; монографічний — для дослідження теоретичних розробок вітчизняних та зарубіжних вчених з проблем формування каналів збуту послуг міжнародних готельних операторів; розрахунково-конструктивний — для обґрунтування пропозицій щодо підвищення ефективності управління

формування каналів збуту послуг міжнародних готельних операторів; графічний - для наочного зображення результатів дослідження.

Теоретичну та інформаційну основу дослідження становлять основні теоретичні положення управління формування каналів збуту послуг міжнародних готельних операторів, праці вітчизняних і зарубіжних дослідників, законодавчі та нормативні акти України, офіційні статистичні дані, матеріали готельного оператора «Holiday Inn».

Наукова новизна отриманих результатів полягає в тому, що в роботі узагальнено і критично проаналізовано основну наукову і методичну літературу з аналізу та управління формування каналів збуту послуг міжнародних готельних операторів, обґрунтовано шляхи підвищення ефективності діяльності готельного оператора «Holiday Inn».

Практичне значення дослідження полягає в результатах теоретичних узагальнень і емпіричних даних, завдяки яким обґрунтовано модель програма заходів щодо удосконалення системи каналів збуту послуг готельного оператора заснована на впровадженні PR – технологій просування готельних послуг «Holiday Inn» для забезпечення просування готельних послуг «Holiday Inn», що сприяє підвищенню якості та ефективності обслуговування громадян, та підвищення обізнаності потенційних споживачів про готелі мережі «Holiday Inn».

Публікації. За результатами проведеного наукового дослідження було опубліковано наукову статтю у збірнику наукових праць студентів КНТЕУ, 2018 р. (дод. А).

Обсяг та структура роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій, списку використаної літератури, додатків. Вона викладена на 118 сторінок, ілюстрована 17 таблицями, 20 рисунками та 3 додатками. Список літератури включає 63 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КАНАЛІВ ЗБУТУ ПОСЛУГ МІЖНАРОДНИХ ГОТЕЛЬНИХ ОПЕРАТОРІВ

1.1. Сутність каналів збуту готельних послуг та особливості їх формування на ринку міжнародних готельних операторів

Збут (реалізація, продаж, дистрибуція) виробленої продукції є самостійною і досить значною за обсягом виконуваних процедур сферою діяльності суб'єктів ринку. Процес збуту може включати в себе фізичне переміщення, складування і (або) володіння продуктом, передпродажне обслуговування, угоду і післяпродажне обслуговування, обробку замовлення, кредитування та отримання грошей, а також різні послуги сервісної підтримки. Головна мета збуту - отримання прибутку продавцем в результаті задоволення платоспроможного попиту споживачів.

Таким чином, результативність збуту вирішальним чином впливає на рентабельність фірми-продавця. Тому ефективні продажі просто неможливі без хорошої організації торгового справи, без проектування організаційних структур, призначених виключно для здійснення руху товарів від виробника (продавця) до споживача.

Одним з основних понять цих структур є «канал збуту» товарів. Основна мета каналів - зробити товар доступним для споживачів.

Канал збуту – це сукупність фірм або окремих осіб(посередників), які приймають на себе або допомагають передати іншій особі право власності на конкретний товар або послугу на їх шляху від виробника до споживача, допомагаючи таким чином виробнику забезпечити нормальний процес його комерційної діяльності. Іншими словами, канал збуту – це шлях, по якому товари рухаються від виробника до споживача. Біловодська О.А характеризує канал збуту як частково впорядкована сукупність посередників (роздрібних і оптових, транспортно-експедиційних компаній) для доведення принципово

нових або вдосконалених моделей існуючих товарів від конкретного виробника до його кінцевих споживачів. Тобто це така система, де продукція і відповідальність за неї або власність на неї передаються від рівня до рівня (від посередника до посередника), в результаті досягаючи кінцевого споживача [62, с. 260].

За визначенням Пілюшенка В.Л. система збуту – це сукупність суб'єктів збутової діяльності з певними функціональними повноваженнями та обов'язками, а також певними організаційно-правовими взаємовідносинами та ваємозв'язками [59, с. 121].

Генрі Ассель називає канал збуту розподільчою системою, тоді як український науковець Павленко А.Ф. розглядає систему збуту як сукупність каналів розподілу, які мають або залучають потрібну кількість ресурсів для просування продукту [8, с. 155].

Отже, каналом збуту можна назвати напрямок дій готельного підприємства по відношенню до потенційного споживача, результатом яких є покупка споживачом продукту готелю. Па споживчому мовою, під каналом збуту розуміється той чи інший метод, за допомогою якого готельне підприємство дає можливість споживачу забронювати або відразу придбати помер або комплекс послуг, пропонованих готелем. Зі збільшенням каналів збуту у готельного підприємства розширюється охоплення ринку потенційних споживачів, що сприяє зростанню його прибутковості. Кожен канал збуту сприяє як залучення нових споживачів, так і працює з постійними споживачами, які забезпечують готельному підприємству значний дохід.

Існуючі канали збуту готельних підприємств передбачають три основні методи збуту продуктів:

- прямий - готельне підприємство безпосередньо продає свої продукти споживачу;
- непрямий - збут продуктів, організований через незалежних посередників;
- комбінований - збут продуктів здійснюється через організацію із загальним капіталом фірми-виробника і незалежної фірми.

Учасники ринкового каналу розподілу, здійснюючи збут готельних послуг, виконують ряд функцій:

- збір, аналіз і надання необхідної інформації про готельні послуги;
- просування і поширення в рекламних і пропагандистських цілях переконливої інформації про пропонованих послуг;
- знаходження потенційних покупців цих послуг і встановлення з ними відповідних контактів;
- формування і пристосування пропозиції до потреб споживачури, включаючи надання додаткових послуг, узгодження термінів перебування т.п
- ведення переговорів про ціну та інші елементи готельної пропозиції;
- квотування, тобто передача квот готельних номерів посередникам-оптовикам;
- організацію розрахунків за продані готельні послуги і покриття витрат по забезпечення роботи збутового каналу.

Організація продажів є ключовим елементом діяльності готелю, і його комерційна служба повинна прагнути зробити свою збутову стратегію більш активною і різноманітною. Для цих цілей налагоджуються широкі контакти з споживачами, в тому числі зі «старими» споживачами, уважно аналізуються дії конкурентів, широко використовуються прийоми прямого маркетингу. Однак без ретельно відпрацьованих каналів збуту готель обійтися не може, оскільки передача функцій продажу посередникам дає можливість готелю зосередити увагу на якості і конкурентоспроможності своїх послуг і дещо зменшити витрати на їх надання.

Нижче будуть наведені основні канали збуту, які використовуються готелями та готельними мережами

Найбільш поширені канали збуту для готелів та готельних мереж наведені на рис. 1.1.

Широке використання систем бронювання в Інтернеті: дозволяє готелям проводити глибокий моніторинг ринкової ситуації і аналізувати ефективність конкурентів в ціноутворенні і маркетингових стратегіях. Готелі максимізують

результати, диверсифікуючи системи бронювання: Booking.com, Expedia, Ostrovok.ru, сайт, HRS.com, Agoda.com і т. Д. Також можна зробити бронювання безпосередньо на сторінках готелю.



Рис. 1.1. Найбільш поширені канали збуту для готелів та готельних мереж [28, с. 761]

Активация просування готельних послуг в соціальних мережах: створення груп або рекламних сторінок, які рекламують і описують всі події в місті або регіоні готелю. Члени групи отримують оголошення; ділитися своїми враженнями про події, ділитися фотографіями та відео; створюючи стрічку спеціальних пропозицій.

Інтернет-маркетинг відео: дозволяє краще розповісти про готелі, ніж за допомогою звичайного текстового опису, спрямована на просування унікальних переваг готелю і он-лайн-презентацію послуг у величезній аудиторії.

Репутація он-лайн (TripAdvisor, Yelp, Booking.com, Google Plus) . Більшість готельних мереж вже стали учасниками створення власної он-лайн-репутації, яка зазвичай формується з відгуків гостей і співробітників готелю, інформації в засобах масової інформації, соціальних мережах, блогах і форумах. Постійна присутність в мережі і відстеження зворотного зв'язку з споживачами, створення почуття турботи і підвищення довіри до бренду готелю. Для управління он-лайн-репутацією і моніторингу інформації про готелі лідери ринку використовують Google Alerts, Technorati і репутацію готелю.

Мобільний маркетинг: одним з основних напрямків індустрії гостинності став мобільний маркетинг. Особливе значення надається мобільній рекламі для географічного таргетингу. Кількість мобільних пристроїв вже перевищила кількість персональних комп'ютерів по всьому світу. У зв'язку з цим все більше готельних брендів мають мобільні додатки, а також активно використовують мобільний CRM і мобільний маркетинг. За допомогою мобільних додатків можна не тільки переглядати інформацію, фото / відео по готелю, але і замовляти, замовляти додаткові послуги і отримувати оновлену інформацію про події в готелі.

Web-сайт готелю як платформа для спілкування з споживачами: Готелі дозволяють відвідувачам сайту завантажувати фотографії і відео, зняті під час їх перебування в готелі, створювати блоги на сайті, де гості можуть ділитися враженнями про своє перебування.

Значна кількість готелів проводять регулярно акції та розіграші. Наприклад, конкурс на оригінальну фотографію або історію залишається в готелі. IHG розміщував оголошення для своїх готельних брендів, включаючи Holiday Inn, Crowne Plaza і InterContinental, через Медійну мережу Google, в деяких випадках пропонуючи спеціальні пропозиції користувачам, які раніше виявляли інтерес до одного з них. Ця кампанія принесла досить вражаючі результати: у оголошень з ремаркетингу на 21% більше загальної кількості кліків у порівнянні з кампаніями ремаркетингу в інших рекламних мережах. Кліки збільшилися на 55% після того, як IHG представив текстові оголошення в свою кампанію в США. IHG збільшив бюджет на 100% в результаті ефективності кампанії [21].

Ремаркетинг дозволяє повторно залучати користувачів, які раніше відвідували Web-сайти, переглядаючи сайти по всій мережі, також приносить користь користувачам, так як вони можуть бачити більше спеціальні знижки і пропозиції.

З усього вищесказаного можна зробити висновок, що маркетингова стратегія та канали збуту відграють значну роль в готельній індустрії.

Варто приділити більше уваги розробці збутової стратегії. Послуга, вироблена в готелі, ще не є товаром в повному сенсі. Для того щоб вона стала товаром, необхідно доставити її на ринок (сегмент ринку) і запропонувати покупцеві. Отже, за циклом виробництва слід збутова політика, що зв'язує виробничі, фінансові та організаційно-управлінські можливості підприємства з попитом, його розмірами, динамікою і структурою на цільовому ринку. Збутова політика готелю повинна в максимальній мірі задовольняти потреби споживача і одночасно враховувати фактор тиску з боку конкурентів.

В основі вибору ефективної політики збуту лежить система управління збутом готельних послуг (рис. 1.2):



Рис. 1.2. Система управління збутом готельних послуг [28, с. 762]

Система збуту підприємства може бути побудована по-різному [27, с. 129].

Класифікація систем збуту:

Традиційна система збуту - складається з незалежного виробника, одного або декількох оптових торговців і одного або декількох роздрібних торговців. Всі учасники системи самостійні і не підконтрольні іншим, переслідують мету максимізації прибутку тільки на своїй ділянці збутової системи.

Вертикальна система збуту - діє як єдина система, включає виробника, одного або декількох оптових і роздрібних торговців, що переслідують спільні цілі. Як правило, один з учасників виступає в чільну роль. Вертикальні системи можуть бути корпоративними, договірними або адміністративними.

Горизонтальна система збуту - об'єднання двох або більше фірм у спільному освоєнні відкриваються маркетингових можливостей на конкретному ринку.

Основні типи збутової діяльності:

- Прямий збут - встановлення прямих контактів з покупцями (зазвичай застосовується при продажу засобів виробництва).
- Непрямий збут - продаж товару через торговельні організації. Незалежні від виробника (для товарів широкого споживання).
- Інтенсивний збут - підключення до системи збуту всіх можливих торгових посередників (для товарів широкого споживання, марочних товарів).
- Селективний (вибірковий) збут - передбачає обмеження числа торгових посередників залежно від характеру споживачів, можливостей обслуговування, рівня підготовки персоналу і т.п. (Застосовується для товарів, що вимагають спеціального обслуговування, а також для дорогих престижних товарів).
- Націлений збут - спрямований на певну групу покупців (ринковий сегмент).
- Ненацілений збут - маркетингові заходи адресуються всім групам покупців. Розробці збутової політики передують аналіз ефективності існуючої збутової системи в цілому, так і по окремих її елементів, відповідність проведеної фірмою збутової політики конкретним ринковим умовам.

Аналізу піддаються не стільки кількісні обсяги продажів по продукту, скільки весь комплекс факторів, що впливають на розміри збуту: організація збутової мережі, ефективність реклами та інших засобів стимулювання збуту, правильність вибору ринку, часу і способів виходу на ринок. Аналіз системи збуту передбачає виявлення ефективності кожного елемента цієї системи, оцінку діяльності збутового апарату.

Найважливішим для функціонування готельного підприємства в умовах ринку є наявність ефективного зворотного зв'язку. Підприємства, що діяли в умовах соціалістичної економіки, проявляли, на жаль, байдужість до потреб і запитів споживачів і органічно були нездатні реагувати на зміни зовнішнього середовища (відсутнє саме поняття зовнішнього середовища при плановому

"прикріпленні" готелів до постачальників туристів, що направляли іноземних і радянських туристів, відрядних тощо).

Сучасне готельне підприємство в ринковій економіці не може працювати без гарної зворотного зв'язку. Причому, якщо при використанні прямих каналів розподілу готель постійно отримує інформацію про обсяги продажів, запитів споживачів, у ставленні до послуг, що надаються і може своєчасно реагувати на зміну ситуації, то в каналах розподілу з використанням посередників, ця інформація накопичується у посередників [31, с. 148].

Якщо вони, в свою чергу, не будуть вчасно інформувати про зміни, що відбуваються на ринку, готель може втратити контакт зі споживачами послуг, перестане адекватно реагувати на зміни кон'юнктури ринку, що може викликати серйозні наслідки.

Говорячи безпосередньо про міжнародні готельні ланцюги, можна зазначити, що вся система збуту охоплює значно більше процесів, аніж в індивідуальних підприємствах, що відповідно відображується і на зворотньому зв'язку. Беззаперечно мережі знаходяться у більш виграшному становищі. За даними Всесвітньої туристичної організації, в світі налічується 16 мільйонів готелів, 20% з яких належать готельним мережам. Мережа - найефективніший спосіб управління готельним бізнесом. «Мережа - об'єднання готелів (два і більше), які здійснюють колективний бізнес і перебувають під прямим контролем управління ланцюгом. Ланцюг може мати власні будівлі і землю або здавати їх в оренду.

Мережева форма організації має такі переваги перед індивідуальними підприємствами [35, с. 10]:

- більш успішне подолання цінової та нецінової конкуренції, яка посилюється з рахунок зниження затрат ведення бізнесу і наявності більш чітких стандартів надання готельних послуг;
- використання масштабу мережі при розподіленні витрат;
- більше фінансових ресурсів для введення інновацій в бізнес;

- достатня кількість ресурсів для присутності в глобальних системах бронювання;
- використання пізнаваності бренду і маркетингових переваг, які при цьому виникають;
- можливість впровадження комплексних програм навчання і просування персоналу, маючи на це фінансові ресурси;
- більш ефективне рішення на рівні багатонаціональних мережевих готельних підприємств питань демографічного старіння населення в розвинених країнах і дефіциту місцевої робочої сили для готельного бізнесу і необхідності її імпорту;
- більше можливостей, в порівнянні з індивідуальними підприємствами, задовольнити потреби у збільшенні попиту на готельні послуги, які відповідають міжнародним стандартам та відомі споживачу.

Відповідно до усього вищесказаного, система збуту міжнародних готельних операторів володіє більш широким асортиментом інструментів для розповсюдження інформації і отримання зворотної реакції.

Основними факторами, які впливають на формування каналів збуту в міжнародних мережах в такому випадку будуть їхня фінансова стабільність, бренд, аудиторія і т.п.

У сучасному готельному бізнесі ми повинні перш за все згадати про спосіб брендингу готелю, який може носити національний і міжнародний характер. У стратегії міжнародного готельного брендингу акцент в першу чергу робиться на виборі хорошого готелю в зарубіжних країнах, а також іноземних, а не вітчизняних споживачів. Крім того, акцент поширюється не на конкретну країну через будівництво великої кількості готелів, а на розширення мережі готелів якомога більшого числа країн. Брендинг міжнародних готелів здійснюється майже виключно великими готельними мережами через будівництво висококласних готелів.

Джерела фінансування, якими володіють готельні ланцюги спрощують процес відбору збутових каналів, адже вони застосовувати усі можливі варіанти,

якщо це є доцільним. Відповідно розширювати коло споживачів власних послуг. З входженням в еру мережі Інтернет, діяльність маркетингового відділу міжнародних готельних операторів значно спростилась. Адже Інтернет охоплює всю планету і зовсім скоро мережа дійсно стане глобальною і досягне найвіддаленіших куточків Землі. Ця подія без сумніву матиме величезний вплив як на людство в цілому, так і на окремих індивідів. Готельна індустрія, як і все суспільство має так звану «Інтернет-залежність»: різноманітні туроператори, сайти готелів – один клік – і гість бронює собі відпочинок, електронні гаманці, ділові переписки. Але так було не завжди [40, с. 117].

До 1970-х років готельні оператори користувалися послугами GDS (глобальної системи розподілу), яка на той момент належала авіакомпаніям – як основним каналом збуту своїх послуг. Основними гравцями в GDS були Sabre від American Airlines і Apollo від United Airlines, а також кілька невеликих, включаючи System One з східних, PARS від TWA, і Datas II від Delta. Але в готельному середовищі зростало занепокоєння з приводу того, що авіакомпанії не мали основного інтересу до пропозиції бронювання готелів за допомогою своїх GDS, оскільки системи були спочатку призначені лише для обслуговування авіакомпаній. Готельним мережам доводилося створювати дорогі інтерфейси для кожної з основних систем GDS і в кінцевому підсумку об'єднатися, щоб побудувати компанію Switch Industry Company (THISCO), аби знизити витрати. По суті так зародилися перші глобальні системи бронювання в готельному бізнесі.

Перші значні зусилля, спрямовані на те, щоб безпосередньо охопити споживачів, без туристичного агента як посередника з'явилися в 1994 році, коли TravelOve від компанії THISCO дебютував як перший сайт для споживачів готелів, де розміщено готелі Hyatt. До 1996 року Marriott, Hilton і Hyatt мали свій власний специфічний Web-сайт.

У 2000 році більше ніж одна п'ята частина всіх номерів бронювання готелів була електронною (GDS та Internet combined) та від 10 до 12% загальних електронних замовлень, що надходять з Інтернет-сайтів. Обсяг бронювань через

Інтернет різко збільшувався щомісяця, а Інтернет почав впливати на багато інших функцій, таких як зв'язок із споживачами, доступ до інформації про готель та призначення, і охоплював широке коло громадськості та підприємств, забезпечував все більше цілей.

У період з 2009 по 2011 рік домінував значний ріст використання соціальних мереж. Вплив Facebook на споживачів у всьому світі та широке впровадження сайтів для споживчих оглядів зробили соціальні медіа однією з основних майданчиків бронювання. Вступ основних пошукових гравців у туристичну індустрію та раптове переміщення споживачів на мобільні додатки, а також нові технології, що полегшують доступ до он-лайн-вмісту для подорожей, такі як голосові та картографічні технології, змусили міжнародних готельних операторів створити ще одну трансформацію в 2012-2015 роках .

Інтернет сприяв зростанню багатьох нових каналів дистрибуції та злиттю сайтів на основі транзакцій та взаємодії. Кожен з них пропонує можливості та несе витрати.

1.2. Методичні основи формування каналів збуту послуг міжнародних готельних операторів

Сучасні технології, смартфони, соціальні мережі, Інтернет, доступність великої кількості інформації всюди і у всі часи, вплинули на численні зміни в готельному бізнесі в останні роки, і ця тенденція триває досі. На додаток до прогресу технологій і його безпосереднього впливу на готельний бізнес, існує опосередкований вплив на готельний бізнес, користувачі готельних послуг змінюють свої звички і мають нові потреби.

Просторовий розвиток готельної індустрії пройшов через чотири етапи. Перший етап був найдовшим, коли готельна індустрія зіткнулася тільки з внутрішнім ринком. Другий етап - це початок інтернаціоналізації готельної індустрії шляхом створення філій за межами їх власних країн. Досягнення успіху за кордоном веде до третього етапу, коли готельєри долучилися до інших

туристичних і готельних підприємств з метою більш складної пропозиції. Остання фаза має глобальний характер, коли вся планета розглядається як потенційний ринок, а мережа готелів в значній мірі керує впровадженням певних стандартів у всіх своїх об'єктах по всьому світу.

Фактори, які привели до розвитку міжнародних готельних мереж, були зовнішні і внутрішні. Зовнішні чинники пов'язані зі зростаючим попитом на готельні послуги на глобальному рівні, а також з необхідністю прискорити економічний розвиток в певних областях. Внутрішні чинники в основному пов'язані з ринковим і організаційним аспектом бізнесу. Ринковий аспект в першу чергу означає гарантовану якість обслуговування, а інше має на увазі створення нової організаційної структури через розширення на міжнародному ринку і збільшення готельних послуг [44, с. 132].

Поточна мета для будь-якого готелю - мінімізувати витрати на збут, збільшуючи прибутковість, домагаючись оптимального поєднання каналів і практикуючи більш розумний продаж і мерчандайзинг. Готелі шукають дохід, який забезпечує стійкий потік прибутку. Це вимагає бази повторюваного бізнесу для мінімізації витрат на маркетинг і високопріоритетні стратегії для визначення і придбання прибуткових нових споживачів економічним способом. Багато власників готелів стверджують, що вони є «канальними агностиками» в світі, де кожен партнер каналу стверджує, що його власний є найбільш ефективним, і використання споживачами кількох каналів продовжує зростати [47, с. 46].

Деякі маркетингологи вважають, що якщо вони спробують вплинути на вибір споживача каналу, вони будуть заважати Матері-Природі, коли насправді найбільш успішні створюють упередженість, яка забезпечить споживачеві кращий досвід, необхідну швидкість і результати, які створять вигідну угоду. Всі намагаються зробити якомога більше прибутку, але упередженість по відношенню до того чи іншого каналу, коли попит плоский (який був протягом 20 років в сфері гостинності) означає, що в більшості випадків використання суміші каналів, одна сторона отримує частку за рахунок іншої. (Зверніться до глави Hotel Business Environment за історичні тенденції попиту на готельні

послуги). Ускладнення цієї проблеми полягає в тому, що управління багатьма каналами може спричинити ускладнення, готельна мережа повинна бути моторною при налаштуванні потоку попиту. Це займає багато часу, щоб ефективно оцінювати чисті вигоди на щоденній основі такої кількості каналів, враховуючи паритет ставок, різні керівні принципи комісії та інвентаризації і різну ступінь маркетингового потенціалу в різних умовах. Кожен готель несе відповідальність за вивчення власного потенціалу та пошук шляхів оптимізації власних доходів і прибутку.

Відповідно, занадто велика кількість каналів збуту має в собі низку проблем, що і змушує готельні мережі більш прискіпливо відноситися до відбору і формування розподільчих каналів.

За даними на офіційному сайті однієї з найбільших глобальних систем бронювання Sabre найбільшим популярним каналом збуту готельних послуг є OTA (Online Travel Agency) (наприклад, TripAdvisor, Booking.com), на другому місці йде замовлення послуг безпосередньо на сайті готелю, третє займає бронювання по телефону. На останньому опинилася MetaSearch. Метапошукова система (метапошукова машина) - це пошукова система, яка на відміну від класичних пошукових машин не має власної бази даних і власного пошукового індексу, а формує пошукову видачу за рахунок змішування і переранжировки результатів пошуку інших пошукових систем [57, с. 165].

Відповідно до даних, зібраних yieldPlanet, 92% готельних мереж користуються OTA і в найближчому майбутньому не планують припиняти використовувати даний канал збуту послуг. Говорячи про OTA, згідно з EyeForTravel, готельні мережі за допомогою цих сервісів ведуть нечесну гру. За додаткову плату вони можуть опустити своїх суперників нижче за рейтинговим. Звісно це не стосується готельних гігантів, але невеликі підприємства значно страждають від подібного ведення гри [23].

Усі, тобто 100% міжнародних готельних операторів мають власні вебсайти, через які споживачі мають змогу здійснити бронювання. І, порівнюючи мережі з індивідуальними підприємствами перші майже відійшли

від практики прийому бронювання по телефону. Досить дивним є те, що 73% респондентів, які приймали участь в даному опитуванні не змінюють свої ціни від одного збутового каналу до іншого. Тобто 27% готельних мереж надають різну інформацію щодо своєї цінової політики.

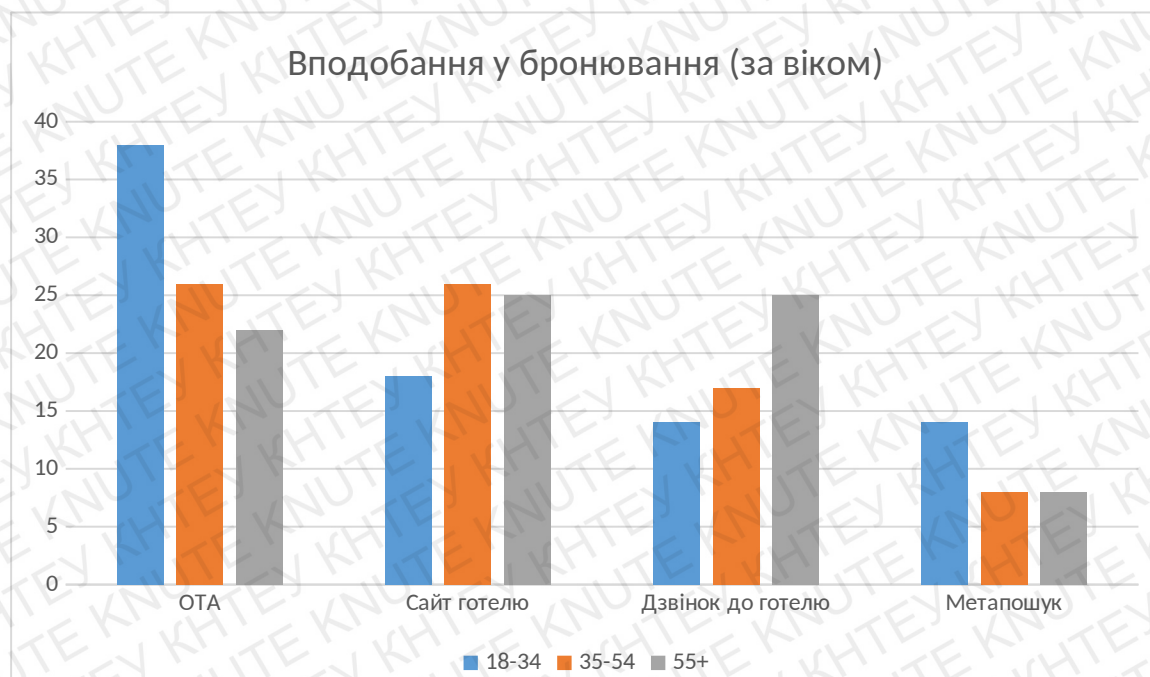


Рис. 1.3. Вподобання у бронювання готельних послуг (за віком) [22]

При формуванні каналів дистрибуції варто звертати увагу на те, що користується найбільшим попитом. Але також не можна випускати з виду, що вибір споживачами способу бронювання залежить від країни, в якій вони проживають. За даними все того ж Sabre, кількість подорожуючих, які користуються послугами сайту готелю або додатку в різних країнах варіюються (рис. 1.4):

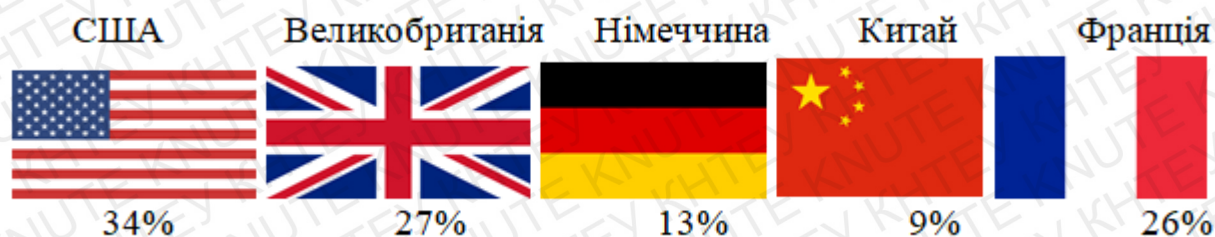


Рис. 1.4. Відсоток подорожуючих, які користуються сайтом готелю чи додатком [22]

Перед тим, як остаточно сформувати низку каналів розподілу, які будуть використовуватися готельним оператором необхідно:

- Визначте цільові країни-одержувачі і переваги каналу. Переконайтеся, що ви приділяєте пріоритетну увагу кращим каналах і оптимізуйте свою стратегію поширення, ґрунтуючись на перевагах вашого цільового каналу. Зосередьтеся на створенні персонажу гостя.

- Пам'ятайте, що регіональні варіації - це всього лише один фактор, який визначає вибір ваших гостей. Демографія також важлива, і її слід враховувати, створюючи персонажу гостя для керівництва вашої стратегією.

- Знайте канали, які відвідують ваші гості, і оптимізуйте їх для максимальної конверсії. Це особливо важливо в прямих каналах, де ви повністю контролюєте попит.

- Відстежуйте настрої і поведінку споживачів. Переконайтеся, що ви читаєте і розумієте сигнали, які корелюють з намірами покупки ваших гостей, - це допоможе вам налаштувати свою стратегію, щоб відстежувати зміни вподобань і ринкових умов.

Тут виникають певні труднощі, які можуть призвести до не вірно обраної стратегії та в подальшому є можливість втрати своїх споживачів. Політика збуту стикається з цілою низкою потенційно величезних збоїв протягом наступних 10 років, що значно впливає на гравців галузі та їх бізнес-моделей. Було виявлено п'ять основних чинників, які впливають на індустрію:

Очікування споживачів. У міру того, як споживчі очікування ростуть в ширшому секторі роздрібної торгівлі, що включає в себе ширший асортимент, покупки без додаткових зусиль, надихаючі покупки і персоналізовані послуги, ці очікування перейдуть на ринок подорожей. Це, ймовірно, буде одним з основних факторів, що впливають на політику збуту в галузі гостинності. Мобільний.

Мобільні пристрої вже формують ринок сьогодні, і їх роль як серйозного пошукового девайсу в галузі буде продовжувати рости. Їх компактність та мобільність змінює спосіб взаємодії споживачів з галуззю і стимулює попит на цілодобові послуги під час поїздок і в пункті призначення. «Мікромоменти»

пошуку і бронювання, швидше за все, будуть рости, а споживачі скористаються короткими моментами, щоб поглянути на мобільні телефони протягом дня. Мобільні пристрої та додатки демонструють особливо швидке зростання на ринках, що розвиваються, де він стає кращим засобом бронювання.

Великі дані. Сучасна обчислювальна потужність дозволяє аналізувати споживчі переваги в реальному часі і відповідати на запити споживачів. Віртуальні помічники вже інтегровані в мобільні пристрої і додатки для обміну повідомленнями, де споживачі можуть безпосередньо взаємодіяти з друзями і колегами по бізнесу через он-лайн-чати. Зростаюча витонченість віртуальної реальності змінить поведінку споживачів і перемкне велику владу на тих гравців, які контролюють технологію.

Регулювання. Національні та міжнародні регулятори диктують правила, що визначають рівень конкуренції в галузі. Протягом наступного десятиліття основним фактором руйнування буде те, в якій мірі регулюючі органи втручаються, щоб обмежити можливості більших гравців, таких як великі авіакомпанії, мега-інтерактивні туристичні агентства (OTA) і компанії з управління подорожами (TMC). Зокрема, зростання гейткіперів, таких як Google і Facebook, які наразі процвітають, буде в значній мірі визначатися рівнем регулювання або дерегулювання в різних регіонах.

Туристичний ризик. Поведінка споживачів може істотно вплинути на туристичний ризик, такий як терористичні напади і стихійні лиха, на всіх етапах поїздок з відповідним впливом на збут. Попит може збільшитися для пунктів з низьким рівнем ризику, більш безпечних пір року або готелів з більш високими рейтингами безпеки. Для розширеної інформації про пасажирів (API) можуть бути посилені заходи безпеки. У той же час затримки в аеропортах можуть привести до збільшення попиту на покупки або покупки в ресторанах, залах аеропортах.

Рис. 1.5. Руйнуючі чинники та шляхи їх подолання [68, с. 100]

Розгляд вирішення проблем з Авіалініями в контексті даної роботи не є актуальним, тому одразу переходимо до наступного пункту.

Готелі та автомобілі: нові бізнес-моделі. У індустрії гостинності та особистого транспорту впливають спільні економічні платформи, такі як Airbnb і Uber, а також успіх он-лайн-агентств, які використовують комісійні та рекламні моделі.

Потенційні можливості для галузі включають в себе:

Шлях 1. Готелі та прокат автомобілів повинні будуть продовжувати адаптуватися до економіки обміну, задовольняючи більш високі споживчі очікування обслуговування і включивши бізнес-контент в нові платформи для обміну на ринку.

Шлях 2. Більші фірмові готельні мережі, ймовірно, будуть продовжувати консолідуватися, щоб йти в ногу зі зростаючою владою ОТА.

Готелі та компанії з прокату автомобілів стикаються з майбутнім двох ринків. З одного боку, спільні економічні платформи будуть продовжувати створювати нові ринки і підривати частку ринку гравців галузі, які в даний час є проміжними для таких постачальників, як невеликі незалежні готелі. З іншого боку, великі мережі готелів і компанії з прокату автомобілів, які обслуговують бізнес-споживачів, швидше за все, будуть продовжувати зміцнюватися, щоб підтримувати гонку озброєнь в переговорах з більшими туристичними агентами. В цілому, споживач повинен отримати вигоду з більшого вибору, зниження витрат.

Роздрібна торгівля в туризмі: інновації і гібридизація Туристичні агентства стикаються зі зростанням в прямому розподілі від авіакомпаній і готелів, змінюючи очікування споживачів в роздрібній торгівлі і підвищуючи загальний обмін економічними бізнес-моделями. У відповідь потенційні можливості для галузі включають в себе:

Шлях 1. Туристичні роздрібні торговці повинні будуть враховувати очікування споживачів і нові технології, щоб поліпшити досвід подорожей. Цей

досвід може включати в себе більш спеціалізовані туристичні пакети або більшу гнучкість для придбання додаткових послуг під час поїздки.

Шлях 2. Консолідація та гібридизація туристичних агентств і метапошукових компаній триватимуть. Зростання гігантських компаній мета-ОТА забезпечить більшу переговорну силу в секторі авіакомпаній, хоча може обмежуватися нормативним середовищем.

Два шляхи поліпшення досвіду подорожей і консолідації в секторі будуть переплетені. Більші туристичні агенти зможуть вкладати значні інвестиції в технології і робити свої бренди більш впізнаваними, щоб підвищити споживчий попит, пропонуючи безшовний туристичний пакет, послуги за місцем призначення, персональний мобільний агент подорожей або розширюючи роздрібну модель. Навпаки, OTA або метапошукова компанії, які не можуть слідувати за споживачами в нові канали для покупки ризику подорожей, швидко втрачають частку ринку. Консолідація зміцнить переговорну силу великих туристичних агентів щодо постачальників. Оскільки туристичні агенти перетворюються в мега-мета-ОТА, конкуренція, ймовірно, буде зростати з технологічними гігантами, які виступають в якості гейткіперів галузі. Зростаюче всесвітнє визнання бренду мега мета-ОТА може також стати противагою більшим авіакомпаніям зі спрямованістю обходити канали непрямого розподілу. Захоплення споживача: зростання воратарів.

Гейткіпери - технологічні гіганти, такі як Google, Facebook, Microsoft, Amazon і Apple - контролюють придбання мільярдів споживачів, щодня стикаючись з мільйонами людей. Вони вже почали порушувати збут в готельній індустрії через свої рекламні моделі [67, с. 19].

Шлях 1. Розвиток віртуальних помічників підвищить якість обслуговування споживачів за рахунок скорочення часу пошуку і персоналізації покупок. У той же час, контроль пошуку гейткіпер буде рости, консолідуючи їх потужність прийому трафіку, надаючи їм більший доступ до споживчих даними і забезпечуючи більш точний таргетинг споживачів.

Шлях 2. Подорож по бронюванню, ймовірно, буде все більше інтегруватися в соціальні мережі і обмін повідомленнями, з рекламою та рефералами, адаптованими для обговорення та пошуку в соціальних мережах. Зростання значимості віртуальної реальності призведе до більшого натхнення в маркетингу і придбання трафіку.

Гейткіпери, такі як Google, Apple і Facebook, вже порушили збут через свої рекламні моделі. Вони мають право направляти споживачів до конкретних гравців, будь то авіакомпанії, готелі або турагенти, за винагороду. Крім того, вони можуть орієнтувати споживачів на індивідуальну рекламу на основі історії пошуку, профілю або розмов через додатки для обміну повідомленнями.

Крім того, гейткіпери налаштовані на революцію в споживчому досвіді в роздрібному секторі. Швидке поліпшення віртуальних помічників, обміну повідомленнями та віртуальною реальністю, ймовірно, будуть поєднуватися, щоб дати можливість споживачу в повсякденному житті швидко й без жодних зусиль відшукати необхідне. Наслідки для збутової політики готельної індустрії потенційно величезні. Нові технології поставлять ще більшу потужність в руки гейткіперів. Інші гравці галузі повинні будуть вивчити нові бізнес-моделі і розвинути можливості для співпраці з ними. У той же час сила не нейтральної рекламної моделі буде визначатися в основному рівнем регулювання або дерегулювання в різних регіонах.

Говорячи про міжнародних готельних операторів, це вплине на їхню подальшу роботу з каналами збуту і змусить, точніше вже змушує їх переглянути свою маркетингову політику, аби не відставати від нових технологій і шляхів збуту, які розвиваються швидкими темпами. Ознайомившись з усіма тенденціями в індустрії збуту послуг, можна переходити безпосередньо до відбору найоптимальніших каналів. Під час вибору каналу збуту та його модифікації може використовуватися такий підхід:

- спочатку освоюється канал для максимального проникнення підприємства ринок, задля охоплення найбільш можливої кількості споживачів

- потім про доводиться перевірки кожного окремо взятого каналу збуту, виявляються його слабкі та сильні сторони, проводиться корекція аби досягти максимального результату.

Після модифікації каналу підприємство виходить на значно новий рівень пропозиції своїх послуг (готельного продукту) на ринку. Від правильності обраних каналів та управління ними залежить подальша ефективність підприємства, його доходи, кількість постійних споживачів продукту, відгуки.



Рис. 1.6. Схема процесу модифікацій каналів збуту [41]

Після вибору каналу розподілу готельне підприємство повинно забезпечити дієве управління цими каналами, що повинно здійснюватися в системі управління збутом.

Саме на етапі залучення аудиторії, тобто, коли відбувається, так зване, перше знайомство споживача з мережею, у гостя формується певне враження про готель. Це своєрідна презентація підприємства, тому посередники, які беруть участь в цьому мають бути надійними і кваліфікованими

Система управління збутом готельних послуг

Рис. 1.7. Система управління збутом готельних послуг [28]

Оцінка ефективності роботи збутового каналу є заключним етапом маркетингової стратегії щодо залучення нових споживачів задля подальшого продажу готельного продукту.

1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності каналів збуту послуг міжнародних готельних операторів

Ефективність готелю може варіюватися з багатьох причин. Змішані результати були знайдені в різних дослідженнях. Від оточуючих факторів навколишнього середовища близькість морського узбережжя має найбільший вплив на продуктивність, в той час як історичні будівлі і пам'ятники не мають жодного впливу. Як би дивно це не було, але ось, наприклад, дослідження на Криті показали, що найбільш популярні національні готелі, за якими слідують місцеві бренди та незалежні готелі, тоді як готелі, що базуються на міжнародному рівні, є найменш ефективними. Звісно це не тенденція, але лиш поодинокі зазвичай. Зазвичай більш ефективними та успішними є саме готельні мережі, за рахунок цілої низки вимог і правил, які продиктовані відомим ім'ям, і як слідує з цього високими очікуваннями споживачів.

За останніми даними найкрупнішими та найвідомішими міжнародними мережами є: InterContinental Hotel Group, Wyndham Hotel Group, Marriott International, Hilton Hotels, Accor Group.

InterContinental Hotel Group є найбільшою в світі мережею готелів, яка заснована в 2003 році в Британії, в ході розпаду Six Continents Plc. Сьогодні вона володіє 4400 готелями в 100 країнах світу із загальною кількістю номерів 645 000. Найбільше готелів цієї мережі зосереджено в Лондоні (72) і в Нью-Йорку (55). Дочірнім підприємством цієї мережі є Holiday Inn [60].

Wyndham Hotel Group - американська компанія заснована в 1981 році в місті Даллас штат Техас. Компанія володіє 7380 і загальною кількістю номерів 590 000. Бренди Wyndham Hotel Group представлений в більш ніж 50 країнах світу. Але все ж в основному це Американська мережа готелів. Вона володіє такими брендами як: Wyndham Hotels & Resorts, Wyndham Grand Collection, Wyndham Garden Hotels, Tryp by Wyndham, Wingate by Wyndham, Hawthorn

Suites, Microtel, Howard Johnson, Knights Inn, Ramada, Days Inn, Baymont Inn & Suites, Super 8, Travelodge.

Marriott International налічує 3700 готелів та 500 000 номерів. Керуючі компанії стверджують що мережа щороку зростає на 4,7% і найближчим часом вони ще 125 000 номерів. Головний офіс компанії знаходиться в Вашингтоні і представлена в 74 країнах світу. Marriott International об'єднує 16 брендів.

Hilton Hotels займає в світі 4 місце і була заснована в 1919 році Конрадом Хілтоном в США. Перший готель за межами США відкрили в 1925 році в Пуерто-Ріко. Зараз мережа готелів Hilton Hotels володіє 3750 готелями в 84 країнах світу. Свою популярність здобула завдяки розкішним готелям і неймовірно скандальним витівкам Періс Хілтон. У 2007-му в неї були фінансові труднощі і власники змушені були продатися групі Blackstone. Зараз мережа зростає і розвивається. Але в основному на просторах США. Але все ж в портфелі компанії з'явилися такі бренди як: Doubletree, Homewood Suites і особливо Hilton Garden Inn і Hampton Inn [69].

Accor Group - французька мережа готелів, яка налічує майже 450 000 номерів і 3500 готелів. Історія компанії почалася в 1967 році з будівництва готелю Ліллі. Сьогодні компанія представлена в 92 країнах світу. Щороку компанія росте на 3,7 відсотка і скоро планує збільшити свої розміри на 105 000 номерів.

Що допомогло їм досягти таких результатів, заволодіти значною нішею в готельній індустрії, здобути довіру споживачів і лишатися провідними компаніями на ринку ось уже протягом довгого періоду часу? В першу чергу, це правильно побудована маркетингова кампанія та пошук найбільш вигідних та оптимальних каналів збуту. Так, наприклад, в 1948 Hilton стає першою готельною компанією, яка запровадить систему бронювання готелів, що стане початком сучасної системи бронювання, а в 1957 готель Hilton пропонує свої перші широко поширені послуги прямого телефонного зв'язку. В 1973 Hilton розробляє першу централізовану службу бронювання за допомогою комп'ютерних технологій, це є проривом в обслуговуванні споживачів. Мережа, розвивалася, підстроювалася, шукала нові шляхи як можна вигідно зручно

пропонувати і продавати свої послуги споживачам. Оцінити ефективність роботи цих каналів збуту можна переглянувши інформацію, яка міститься вище.

Ефективність самого підприємства напряму пов'язана з ефективною роботою каналів збуту.

За словами Конноллі, рішення про те, чи слід реалізувати конкретні канали збуту чи ні, відіграє життєво важливу роль для готелів. Автор згадує, що розуміння «чим більше каналів, тим вище видимість, яка, в свою чергу, породжує більший попит», абсолютно вводить в оману. Рішення залежить від компанії, конкурентного середовища, попиту і пропозиції, сегментів ринку, цілей подорожей і категорії готелів. Однак при прийнятті такого рішення існують важливі змінні, які вимагають особливої уваги. До них відносяться видимість каналу, потенційне використання маркетингу і послуги, пропоновані в обох точках доступу для споживачів і співробітників. Згідно Конноллі канали поширення можуть навіть доповнювати один одного, але коефіцієнт трансформації необхідний при прийнятті рішення про те, який канал забезпечує найбільшу віддачу від інвестицій.

Оцінюючи ефективність каналів збуту варто звернути на всю маркетингову стратегію в цілому, тобто і на поширення популярності готелю за допомогою реклами.

Реклама - це інструмент комунікаційної політики, заснований на використанні неособистої форм комунікацій, які призначаються невизначеному колу осіб, здійснюються за допомогою платних засобів поширення інформації з чітко вказаним джерелом фінансування, формують або підтримують інтерес до фізичних, юридичних осіб, товарам, ідеям або починанням і сприяють їх реалізації. Реклама є масовою комунікацією, що впливає на формування думок і настроїв, що сприяє закріпленню звичок, навичок покупця [67].

В рамках маркетингових комунікацій реклама допомагає вирішенню певних завдань [65, с. 10]:

- сприяння збуту, інформуючи потенційних споживачів про параметри продукту, ціни, місця придбання, гарячі пропозиції;

- формування попиту, породжуючи впізнавання нових товарів, переконуючи споживачів переходити від одних товарів і послуг до інших;
- формування і зміни образу підприємства, його товарів та послуг; великомасштабна реклама є свого роду символом іміджу виробника, його величини і успіху;
- забезпечення прихильності споживачів до товарів та послуг підприємства, зберігаючи їх популярність.

Ефективність збутової діяльності, насамперед, залежить від ринків збуту, що в свою чергу, впливає на обсяги продажів, середній рівень цін, дохід від реалізації продукції, суму отриманого прибутку та безпосередньо пов'язана з управлінням. Найважливішим показником, що характеризує успішність функціонування каналу збуту є частка ринку. Оцінити частку ринку можна шляхом перемноження наступних індикаторів ефективності збуту:

- охоплення ринку – процентна частка від усього ринку, яку займає підприємство. Якщо охоплення не стовідсоткове, то скоріш за все діяльність збутового каналу налаштована не оптимально.

- наявність продукту – ступінь представленості оцінюваного продукту в потенційно можливих каналах збуту. Якщо показник дорівнює 100% це означає, що продукт реалізується усіма можливими посередниками.

- відсоток успішних продажів – вказує, як часто оцінюваний продукт виграє конкурентну боротьбу.

Вважається, що ефективність збутових каналів тим вища, чим коротше період часу, який був затрачений на доведення продукту до кінцевого споживача. Особливо, якщо взяти до уваги, що зараз серед каналів збуту послуг далеко не останню роль відіграють мобільні додатки – причина тому швидке і зручне бронювання – цей постулат набуває нового сенсу: чим швидше споживач зможе придбати готельний продукт, тим ефективніший є канал збуту. З усього вищесказаного можна виділити критерії для оцінки ефективності збутових каналів:

- рентабельність каналів;
- рівень задоволення вимогам споживачів;

- можливість подальшого управління та контролю з боку підприємства за роботою каналу та ціноутворенням;
- рівень конкуренції;
- перспективність каналів.

Що стосується останнього пункту, наразі, найбільш перспективними каналами збуту є ОТА та мобільні додатки. Особисто я вважаю, що туристичні агентства втрачають свою пріоритетність і зовсім скоро стануть повністю недоцільними, як колись продаж готельних номерів авіалініями.

Показниками контролю ефективності збутової і маркетингової діяльності підприємства можуть бути такі коефіцієнти (рис. 1.8):

В першу чергу ефективність діяльності збутових каналів відображається на доході підприємства. Якщо прибуток підприємства перевищує витрати на планування і здійснення маркетингової стратегії збуту, діяльність можна вважати ефективною.

Рис. 1.8. Показниками контролю ефективності збутової і маркетингової діяльності підприємства

Також ще одним показником ефективності можна назвати кількість нових постійних споживачів, адже підприємства індустрії гостинності в певній мірі залежать саме від таких гостей. Звісно в цьому випадку основна частка відповідальності падає вже безпосередньо на готель : рівень обслуговування, відповідність потреб гостя і можливостей готелю і т.д. Але роль збуту відіграє теж немало важливу роль. Ще однією мірою ефективності маркетингової стратегії є доступність. Споживач повинен без докладання зайвих зусиль та часу мати знайти необхідну інформацію, забронювати номер та додаткові послуги. Швидкий темп життя змушує людей якомога скоріше приймати рішення, витрачаючи якомога менше часу, навіть якщо це стосується планування відпочинку.

Висновки до розділу 1

1. Доведено, що готельна мережа є найоптимальнішим способом ведення бізнесу в індустрії гостинності. Єдина система бронювання дозволяє вести споживачів по всьому маршруту і максимально збільшувати завантаження. Єдина база даних дає можливість формувати зручні маршрути, здійснювати інформаційну підтримку персоналу, забезпечувати високу якість обслуговування.
2. Встановлено, що загальна фінансова система дозволяє проводити масштабні рекламні кампанії не тільки на зарубіжних, але й на внутрішніх ринках. Для готелів ще однією перевагою включення в міжнародний ланцюг стає можливість доступу до нових технологій і техніки. Це дозволяє вести ремонтні роботи без закриття готелю і занепокоєння гостей. Причому кошти на реконструкцію виділяються, як правило, зі спеціально призначених для цього фондів компанії. Але також включення до міжнародної готельної мережі зобов'язує готель постійно підтримувати імідж, підтримувати порядок в номерному фонді, своєчасно проводити реконструкції.
3. Досліджено, що єдиний стратегічний маркетинг, передбачений для певного бренду, дозволяє суттєво економити кошти на проведенні самостійних глобальних досліджень. Фактично потрібен лише оперативний маркетинг, що дозволяє скорегувати загальну стратегію відповідно до національних та регіональних умов. Успішному просуванню готельних послуг сприяє наявність унікальної готельної пропозиції або індивідуального портрета готелю. Готельний бізнес витрачає значні кошти на рекламування своїх послуг. У більшості країн основними джерелами формування рекламного фонду є державні кошти, які можуть включати в тому числі податки з готелів, а також кошти підприємницького сектора. Особисті продажі через торговий персонал готелю або туристичне агентство є ефективним елементом комунікаційного комплексу маркетингової стратегії, що забезпечує як прямий, так і зворотній зв'язок зі споживачем. В індустрії

гостинності вони особливо важливі, так як пошук персональних джерел інформації починається задовго до покупки подорожей і вибору готелю

4. Проаналізовано, що у готельному бізнесі використовуються дві стратегії просування товарів і послуг: «push» (готелі, які прагнуть залучити до співпраці великих туроператорів, в своїх пропозиціях оперують великими комісійними, які можуть доходити до 45-50% в залежності від її категорії) і «pull» (такий спосіб спрямований на інформування готелем своїх споживачів і створення у них високого ступеня лояльності). Для підвищення ефективності комунікаційної політики МГК поєднують цілий комплекс засобів комунікації: рекламу, особисті продажі, зв'язки з громадськістю, стимулювання збуту і участь у виставках. Отже, варто приділяти значну увагу вибору та подальшому моніторингу каналів збуту, адже від цього залежить наскільки успішним буде готель та скільки споживачів зможе привабити

5. Визначено що, для успішного продажу готельних послуг і продуктів недостатньо запропонувати якісний товар або послуги за привабливою ціною через розгалужену збутову мережу. Необхідно розробити програму комунікації з двома взаємопов'язаними цілями: зробити готель відомим та привабливим. Готельна послуга передбачає високу довіру до готельної компанії, тому важливим завданням маркетингової політики є створення високого ступеню лояльності з боку споживача.

РОЗДІЛ 2

ПРИКЛАДНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КАНАЛІВ ЗБУТУ ПОСЛУГ ГОТЕЛЬНОГО ОПЕРАТОРА «HOLIDAY INN»

2.1. Моніторинг економічних та організаційних передумов формування системи каналів збуту послуг готельного оператора

«Holiday Inn» - британська торговельна марка готелів і дочірня компанія InterContinental Hotels Group (IHG). Заснована як мережа мотелів США, вона перетворилася в одну з найбільших в світі готельних мереж з 1242 активними готелями, які налічують 232693 номерів. Штаб-квартира мережі готелів знаходиться в Денхама, Бакінгемшир.

«Holiday Inn» організовує своє управління автентичним способом. Організаційна схема є вертикальною, де генеральний директор є головним керівником організації, і якщо під час відсутності його керівника відповідає відповідальний секретар. На діаграмі показана централізована влада і формальна система управління готелю «Holiday Inn» (рис. 2.1).

Рис. 2.1. Структура управління готелю «Holiday Inn»

Це, по суті, вказує на те, що для кожного департаменту існує рутинне завдання і строго робиться наголос на правилах і положеннях. Це допомагає згладити роботу організації, яка чітко визначає, хто несе відповідальність за що. Крім того, допомагає дати консультацію про те, що таке організація і культура організації, і як просувати інфраструктуру організації для підтримки цих потреб.

Динаміка кількості готелів та номерів готельного оператора «Holiday Inn» наведена у табл. 2.1. (дод. Б).

Таблиця 2.1

Динаміка кількості готелів та номерів готельного оператора «Holiday Inn» за 2016-2017рр.

Регіон	Америка	Європа	Азія,	Китай	Всього
--------	---------	--------	-------	-------	--------

Показники			Близький Схід та Африка		
2016 рік					
Кількість готелів	772	291	93	83	1239
Кількість номерів	136744	47829	21312	25871	231756
2017 р.					
Кількість готелів	773	286	97	86	1242
Кількість номерів	135604	46928	23502	26659	232693
Зміна у 2017 р. від 2016 р.					
Кількість готелів	1	-5	4	3	3
Кількість номерів	-1140	-901	2190	788	937

Джерело: IHG Annual Report and Form 20-F 2017

Таким чином, у 2017 р. кількість готелів під брендом «Holiday Inn» зростає на 3 готелі, а кількість номерів на 937 од. Зростання відбулось в основному за рахунок Азії, Близького Сходу та Африці та Китаю.

Географічна структура розташування готелів готельного оператора «Holiday Inn» у 2017 р. наведена на рис. 2.2.

В Україні готельний оператор «Holiday Inn» представлена готелем «Холідей Інн Київ» (Holiday Inn Kiev), який розташований в центрі Києва, на головній транспортній магістралі, навпроти костелу Св. Миколая, неподалік від НСК «Олімпійський». До складу готельного комплексу входить бізнес-центр з обладнаним конференц-залом площею 65 кв.м., торговий комплекс, п'ятирівневий підземний паркінг.

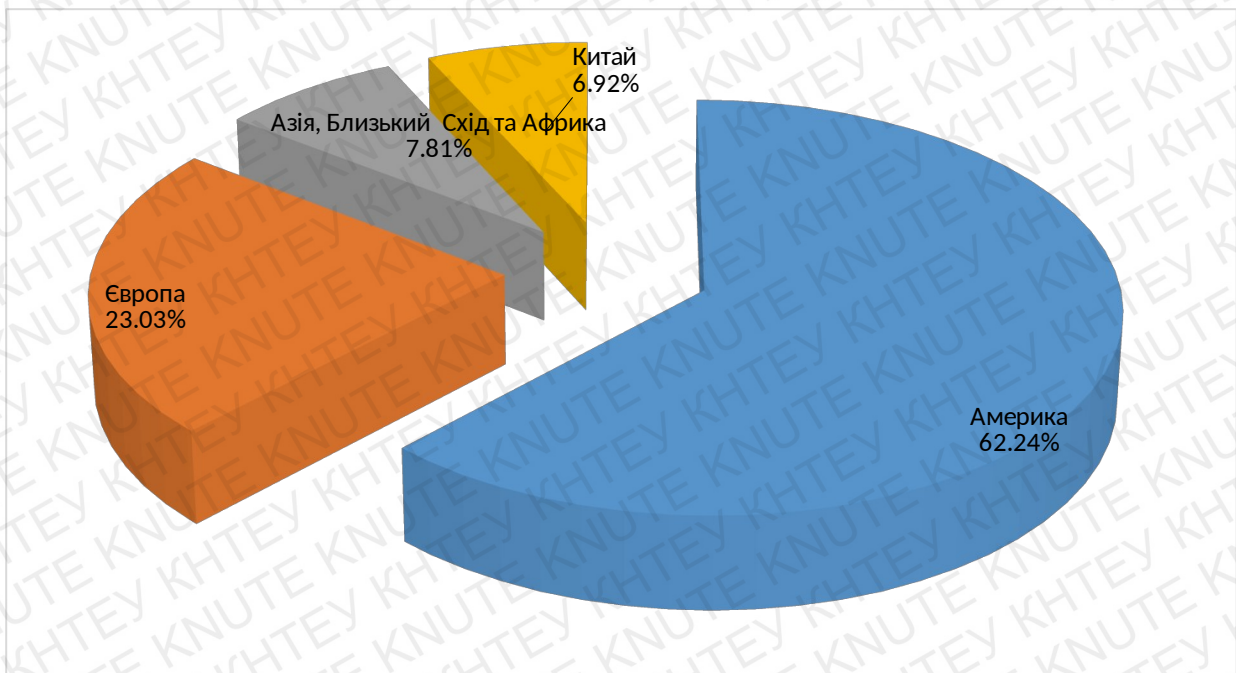


Рис. 2.1. Географічна структура розташування готелів готельного оператора «Holiday Inn» у 2017 р., %

Номери: 208 комфортабельних номерів різних категорій, більшість з яких для некурящих. В кожному номері: телевізор з плоским екраном (кабельне ТВ, послуга Pay Per View), робочий стіл, пряма телефонна лінія, високошвидкісний доступ в Інтернет і Wi-Fi, клімат-контроль. Ресторан: Ресторан The Towers на першому поверсі готелю «Холідей Інн Київ» відкривається на сніданок в 7:00, з 12:00 до 17:00 пропонує бізнес-ланч, замовлення по меню приймаються до 23:00. Лобі-бар пропонує широкий вибір гарячих і холодних напоїв і легких закусок, працює з 7:00 до 1:00.

В усьому світі готельний бізнес є одним з найбільш привабливих для інвесторів, а його рентабельність у розвинутих країнах не буває нижчою за 40%, при цьому, досягаючи в «туристичних» зонах відмітки 100%. Щодо України, то на думку спеціалістів, до 2012 року оператори ринку працювали на досить непоганих умовах: наявність не дуже вимогливих до рівня сервісу платоспроможних споживачів дозволяла досягати 53% рентабельності. Саме у цей період у країні з'явилося чимало нових приватних готелів та закладів даної сфери обслуговування.

На сьогодні ситуація докорінно змінилася, так як вибагливість споживачів щодо рівня сервісу, конкуренція між гравцями та несприятлива економічна та політична ситуація змінили правила гри у готельно-ресторанному бізнесі на суворіші.

В 2017 році світова економіка продовжувала поліпшуватися на чолі з Європою та Азією, і готельний оператор «Holiday Inn» спостерігав обнадійливі ознаки позитивного зростання на 2018 рік, включаючи рішення про скорочення корпоративного податку в США до кінця року. З іншого боку, на багатьох ринках політична нестабільність та нестабільність продовжувались, і відбувався руйнівний вплив терористичних нападів та серію стихійних лих у певних частинах світу.

«Holiday Inn» входить в структуру IHG. IHG – це глобальна організація з широким портфелем з тринадцяти готельних брендів, яка управляє готелями трьома різними способами - як франчайзер, менеджер, а також як власник та орендтор. Франчайзинг – це найбільша частина бізнесу, з більш ніж 4450 готелями за франчайзинговими угодами. Франчайзі володіє готелем і є ліцензіатом бренду «Holiday Inn». Крім того, 904 готелю працюють за контрактом управління, відповідно до якого IHG контролює всі операції, в той час як франчайзі володіє фізичним активом. Інші готелі в портфелі IHG належать і управляються IHG.

З командами, поширеними по всьому світу, IHG стежить за тим, щоб всі фірмові готелі IHG отримували практичну підтримку, щоб відповідати їх потребам на ринку і гостям. IHG має регіональні офіси на основних ринках по всьому світу, включаючи глобальну штаб-квартиру в Denham, Англія, офіс в Америці в Атланті, Джорджія і регіональні офіси в Сінгапурі та Шанхаї.

Портфель брендів, включає: InterContinental, Hotels & Resorts, Kimpton, Hotel & Restaurants, Hotel Indigo, EVEN Hotels, HUALUXE Hotels& Resorts, Crowne Plaza Hotels& Resorts, Holiday Inn, Holiday Inn Express, Holiday Inn Club Vacations, Holiday Inn Resort, готелі avid™, Staybridge Suites і Candlewood Suites.

IHG також управляє IHG Rewards Club, глобальною програмою лояльності, в якій налічується понад 100 мільйонів зареєстрованих учасників.

Готелі «Holiday Inn» - це середні, повнофункціональні готелі, які відомі в усьому світі для комфорту, цінності та надійності. Будучи визнаним в світі готельним брендом, в готелях «Holiday Inn» щорічно проживають 100 мільйонів гостей, тим самим доводячи популярність бренду. Фактично, 9 з 10 мандрівників залишилися в готелі «Holiday Inn» по всьому світу, більше, ніж будь-який інший бренд готелю.

Понад шістдесят років тому бренд «Holiday Inn» став першим брендом готелю, який пропонує франчайзингові можливості. За минулі десятиліття він продовжував очолювати галузь. Варіанти прототипів призначені для задоволення постійно мінливих потреб власників у різних місцях, ситуаціях і умовах ринку, що призвело до зростання і успіху бренду.

Співпраця з «Holiday Inn» означає об'єднання сил з готельним оператором, які характеризують глобальну масштабність і привабливість брендів, підкріплені досвідом управлінського персоналу. Якість готелів «Holiday Inn» і здатність спеціалістів створювати всі умови для гостей відкривають широкі можливості для збільшення прибутковості на інвестиційний капітал. «Holiday Inn» практикує кілька варіантів співпраці: працювати за франчайзинговою схемою або за контрактом на керування.

Франчайзинг це найбільша частина бізнесу «Holiday Inn»: близько 380 готелів працюють на основі франчайзингових договорів. Під керівництвом знаходиться близько 640 готелів по всьому світу Менше 1% готелів знаходяться в власності «Holiday Inn».

Служба управління «Holiday Inn» відповідає за оперативне управління роботою готелю. Як правило, керівники вищих навчальних закладів, наприклад, генеральний менеджер та фінансовий директор, є штатними співробітниками «Holiday Inn».

Створення вигід для власників починається з продуманої управлінської діяльності «Holiday Inn». Вона складається з керівників, що мають величезний

досвід практичної роботи, володіють експертними знаннями в області брендингу, адекватними для місцевого ринку та тісно співпрацюють з центральними структурами IHG у питаннях розвитку брендів та систем. Генеральний менеджер очолює роботу персоналу готелю. Його знання використовуватися для управління відділами, оптимізації його ефективності та доходності.

Контракти на керування визначаються в процесі переговорів та узгоджуються з кожним власником індивідуально. Винагорода IHG складається з основної плати за керування та заохочувальної винагороди. Основна плата представляє певну частку частки валового доходу готелю, яка покриває понесені компанією витрати на управління. Заохочувальна винагорода – це доля валового операційного прибутку, що дозволяє збалансувати інтереси IHG та власника готелів, а також стимулює до підвищення рентабельності готелю. Також існують «системні витрати», такі як витрати на маркетинг або бронювання, які розглядаються як операційні витрати готелю. У деяких випадках більш вигідним може виявитися схема з фіксованими виплатами IHG за керування, ніж франчайзингові виплати IHG, а також платежі за керування готелем третьою стороною.

Системний фонд компанії IHG в розмірі 1,1 мільярда у.о. допомагає залучити споживачів і багато в чому забезпечує зростання доходів власників.

Глобальну централізовану систему бронювання по всьому світу обслуговує 10 колл-центрів на 12 мовах. Щорічно приймається замовлень на більш ніж 140 мільйонів номерів на добу.

Продажами займається міжнародна команда: 8 тис. чоловік по всьому світу займається збільшенням доходу і створенням прибуткових довгострокових відносин з споживачами.

Сайт IHG входить в число найбільш активно відвідуваних галузевих сайтів в мережі: щомісяця на нього заходить більше 20 мільйонів відвідувачів. Сайти IHG на 11 мовах знижують вартість продажів завдяки тому, що полегшують

споживачам пряме бронювання. IHG є найбільшим в галузі рекламодавцем пошукових сайтів.

Програма Priority Club Rewards, учасниками якої є більше 60 млн чоловік, стала першою і є найбільшою в світі програмою лояльності в готельному бізнесі. Учасники програми Priority Club Rewards платять більше, живуть в готелях довше, їх залучення коштує менше.

Охоплення ринку: компанія IHG лідирує на 15 з 20 найбільших готельних ринках – більше, ніж будь-яка інша готельна компанія.

Інтегровані маркетингові кампанії – місцеві і міжнародні кампанії постійно створюють приплив бронювань, а компанія IHG є найбільшим в галузі рекламодавцем в пошукових системах.

IHG People Tools підбирає найкращий персонал для готелю, проводить необхідне навчання, щоб у гостей від обслуговування залишалися тільки позитивні враження, і готує інструментарій для залучення співробітників у загальну справу і визнання їх заслуг.

Сертифікована за стандартом LEED система екологічної відповідальності Green Engage допомагає знизити найбільшу статтю експлуатаційних витрат – витрати на електроенергію. Група управління ризиками допомагає в тому, щоб зробити ваш готель максимально безпечним.

Розглянемо економічні показники діяльності «Holiday Inn». RevPAR – середня щоденна ставка та заповнюваність RevPAR - ключовий показник ефективності, який використовується керівництвом, включає прибуток від номерів, поділений на кількість доступних номерів ночівлі та може бути математично отриманий від розміщення, помноженого на середню щоденну ставку. Середня щоденна ставка – це дохід від номерів, поділений на кількість проданих ночей в номері.

RevPAR є ключовим показником продуктивності, оскільки він вимірює періодичні зміни у доходах приміщень для порівняльних готелів. У наступних таблицях представлена статистика RevPAR за 2016-2017 рр.

Аналіз доходності номерів готельного оператора «Holiday Inn» за 2016-2017рр. наведений у табл. 2.2. (Дод. В).

Таблиця 2.2

Дохідність номерів готельного оператора «Holiday Inn» за 2016-2017рр.

	2016 р.			2017 р.			Зміна, %		
	Франчайзинг	Власна мережа	Орендована нерухомість	Франчайзинг	Власна мережа	Орендована нерухомість	Франчайзинг	Власна мережа	Орендована нерухомість
Америка									
Завантаженість, %	66,4	71	73,2	66,6	71,3	80,1	0,2	0,3	6,9
Середній щоденний тариф, у.о.	110,08	129,34	157,56	111,58	129,74	160,26	1,5	0,4	2,7
RevPAR, у.о.	72,39	92,54	115,99	74,29	92,54	128,39	1,9	0	12,4
Європа									
Завантаженість, %	71,1	70	-	73,1	74,7	-	2	4,7	-
Середній щоденний тариф, у.о.	92,24	78,11	-	95,04	82,81	-	2,8	4,7	-
RevPAR, у.о.	63,92	50,19	-	69,52	61,89	-	5,6	11,7	-
Азія, Близький Схід та Африка									
Завантаженість, %	66,3	73,6	95,5	67,2	75,7	97,1	0,9	2,1	1,6
Середній щоденний тариф, у.о.	113,3	93,43	117,05	107,4	94,03	125,25	-5,9	0,6	8,2
RevPAR, у.о.	76,88	68,88	111,58	72,18	71,18	121,58	-4,7	2,3	10
Китай									
Завантаженість, %	75,2	65	-	83,4	68,2	-	8,2	3,2	-
Середній щоденний тариф, у.о.	111,25	68,57	-	107,95	69,27	-	-3,3	0,7	-
RevPAR, у.о.	82,71	41,51	-	90,01	47,21	-	7,3	5,7	-

За даними табл. 2.2. в регіоні Америка завантаженість готелів, які працюють по франчайзингу зросла на 0,2%, а по готелям власної мережі зросла на 0,3%, по орендованій нерухомості вона зросла на 6,9% (рис. 2.3).

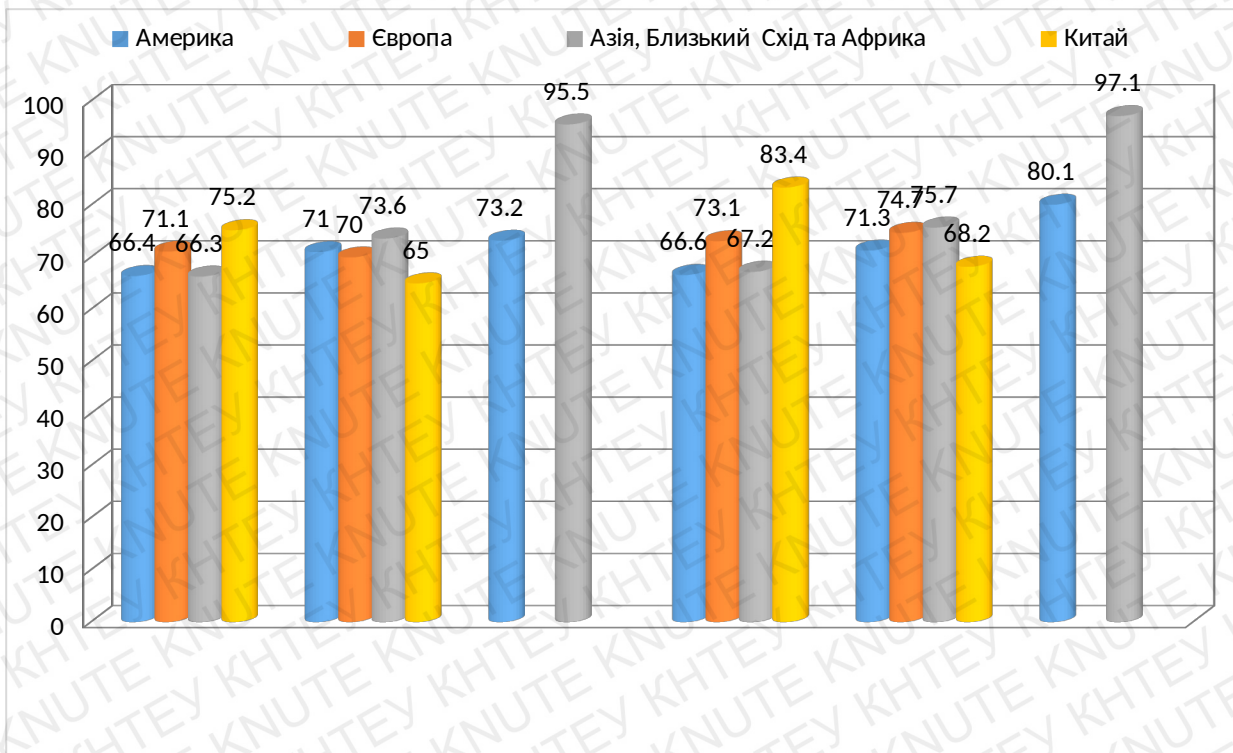


Рис. 2.3. Динаміка завантаженості готелів готельного оператора «Holiday Inn» за 2016-2017 рр., %

Статистичні дані про франчайзингову, керовану, належну та орендовану нерухомість ставляться до порівнянних готелів та включають лише ті готелі готельного оператора «Holiday Inn», які мають франшизу, належать або орендуються.

Середній щоденний тариф готелів, які працюють по франчайзингу зріс на 1,5 %, а по власній мережі зріс на 0,4 %, по орендованій нерухомості він зріс на 2,7 %. RevPAR готелів, які працюють по франчайзингу зросла на 1,9 %, а по власній мережі не змінилась, по орендованій нерухомості вона зросла на 12,4% (рис. 2.4).

Що стосується діяльності в Європі то завантаженість готелів, які працюють по франчайзингу зросла на 2%, а по власній мережі зросла на 4,7%.

Орендованій нерухомості в Європі готельний оператор «Holiday Inn» не має. Середній щоденний тариф готелів, які працюють по франчайзингу зріс на 2,8 %, а по власній мережі зріс на 4,7 %. RevPAR готелів, які працюють по франчайзингу зросла на 5,6 %, а по власній мережі зросла на 11,7 %.

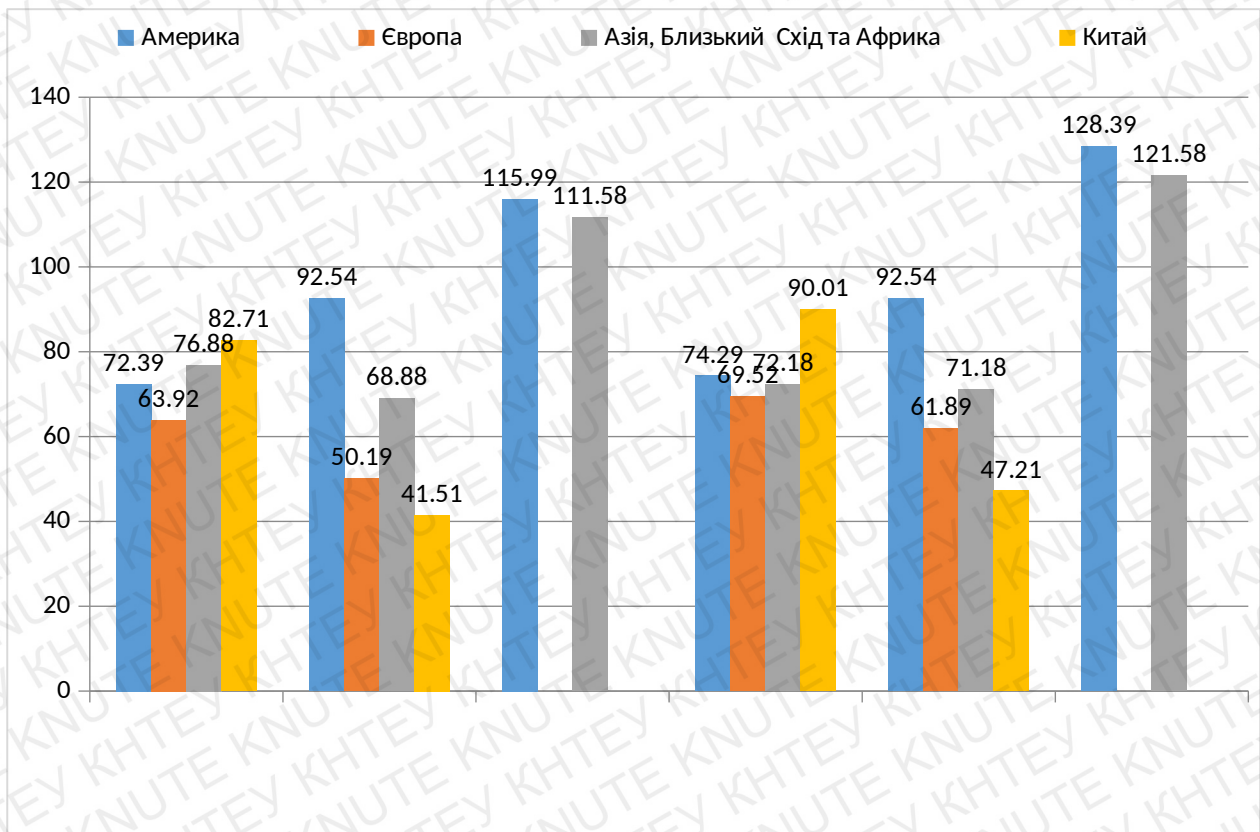


Рис. 2.4. Динаміка показника RevPAR готельного оператора «Holiday Inn» за 2016-2017 рр., у.о.

Що стосується діяльності в регіонах Азія, Близький Схід та Африка то завантаженість готелів, які працюють по франчайзингу зросла на 0,9%, а по власній мережі зросла на 2,1%, по орендованій нерухомості вона зросла на 1,6%. Середній щоденний тариф знизився на 5,9 %, а по власній мережі зріс на 0,6 %, по орендованій нерухомості вона зріс на 8,2 %. RevPAR готелів, які працюють по франчайзингу знизилась на 4,7 %, а по власній мережі зросла на 2,3 %, по орендованій нерухомості вона зросла на 10 %.

І в Китаї завантаженість готелів, які працюють по франчайзингу зросла на 8,2%, а по власній мережі зросла на 3,2%. Орендованої нерухомості в Китаї готельний оператор «Holiday Inn» не має. Середній щоденний тариф готелів, які працюють по франчайзингу знизився на 3,3 %, а по власній мережі зріс на 0,7 %. RevPAR готелів, які працюють по франчайзингу зросла на 7,3 %, а по власній мережі зросла на 5,7 %.

Трансформація сім'ї брендів «Holiday Inn» нерухомості в Європі зазнає серйозних перетворень. Двома ключовими елементами цього є реконструйовані гостьові спальні та переосмислені громадські простори. Розгортання концепція «Open Lobby», яка перетворює лобі об'єктів в прибуткові райони, що приносять прибуток, для роботи або спілкування, 77 % відкритих готелів встановлюються або зараз займаються відкритим лобі.

Таким чином, за результатами аналізу можна зробити висновок про позитивні тенденції в зміні показників, підприємство нарощує кількість готелів мережі, та при цьому підвищує результати.

У практиці розподіл готельних послуг здійснюється по великій кількості каналів. До таких належать: прямі продажі, продажі через сайт готелю, турагентство, централізовані (корпоративні) системи бронювання, он-лайн тури агентства, віртуальні туристичні спільноти, туроператори, сайти туроператорів, глобальні системи бронювання, консолідатори, аукціони, мобільні додатки, компанії-представники, сайти компаній-представників, туристські інформаційні центри [2].

За даними «Holiday Inn», незважаючи на широкий розвиток інтернету та соціальних мереж, он-лайн канали розподілу займають 53 % всіх замовлень. Це означає, що велика частка бронювань припадає на он-лайн способи бронювань, а 45 % припадає на звичайні: телефон, стійка ресепшн, event-агентства, та ін. Слід розуміти, що частка он-лайнових каналів розподілу стає дедалі більше, але зараз вони не є єдиним засобом.

Розвиток готелів в складі готельних мереж йде в три рази швидше, ніж розвиток незалежних готельних підприємств. Для незалежних готельних підприємств електронні канали важливіше, ніж для мережевих: на частку незалежних готелів припадає 58% бронювань. Більшість з них припадає на сервіси Booking.com та Priceline.com, Expedia.com, TripAdvisor.com і популярні сайти он-лайнових турагентств. В Києві та Україні багато готелів застосовують псевдо-он-лайн бронювання (без зв'язку з системою управління готелем і моментального підтвердження).

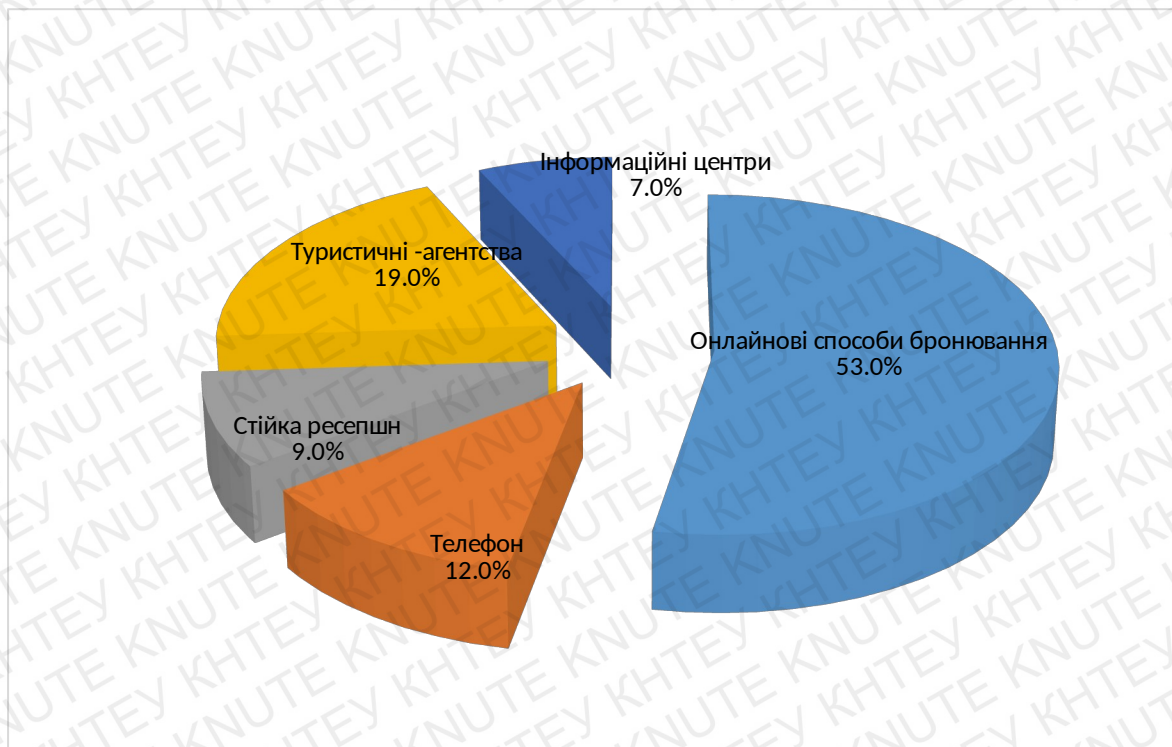


Рис. 2.5. Структура каналів збуту готельного оператора «Holiday Inn»

Таким чином, електронні канали розподілу готельних послуг найбільш затребувані та перспективні. Частка електронних каналів розподілу постійно зростає, тому роботі з ними необхідно приділяти найбільшу увагу.

Результати опитування споживачів готелю «Holiday Inn» щодо популярності, доступності, зручності у користуванні діючими каналами збуту послуг (анкета наведена у дод. Г) дозволили зробити наступні висновки (табл. 2.3):

На питання «Якому способу Ви віддаєте перевагу при бронюванні номеру?» відповіді розподілились наступним чином: через спеціалізовані інтернет портали (букінг і т.д) здійснюють 12 ос., через туристичні агентства здійснюють 3 ос., Безпосереднім дзвінком до готелю - 1 ос., через сайт готелю здійснюють бронюванні 4 ос.

На питання «Що, на вашу думку, є істотним плюсом систем он-лайн бронювання?» відповіді розподілились наступним чином: економія часу при виборі готелю вважають 9 ос., можливість безкоштовного бронювання номера

вважають 3 ос., можливість безкоштовної скасування замовлення вважає 1 ос., наявність реальних фото готелю – 5 ос., правдиві відгуки вважають 2 ос.

Таблиця 2.3

**Результати опитування споживачів готельного оператора «Holiday Inn»
щодо діючих каналів збуту послуг, %**

Питання	Кількість відповідей	Питома вага, %
Яким чином Ви дізнались про готель «Holiday Inn»?		
Порада друзів / знайомих	6	30
Користуюся спеціалізованими сайтами, що надають всі можливі варіанти проживання (наприклад букінг)	8	40
Реклама	2	10
Відгуки на сайтах	1	5
Послуги туристичних агентств	1	5
Вивчаю рейтинг готелів потрібного міста	2	10
Разом	20	100
За якими параметрами Ви вибираєте місце, де зупинитись?		
«Зоряний» статус готелю	2	10
Вартість готелю	4	20
Зручне розташування	3	15
Можливість бронювання номера он-лайн	8	40
Наявність широкої інфраструктури на території готелю (SPA, ігрові кімнати, інтернет, ресторан і т.д)	3	15
Разом	20	100
Якому способу Ви віддасте перевагу при бронюванні номеру?		
Через спеціалізовані інтернет портали (букінг і т.д)	12	60
Через туристичні агентства	3	15
Безпосереднім дзвінком до готелю	1	5
Через сайт готелю	4	20
Разом	20	100
Чи вважаєте Ви зручними системи он-лайн бронювання готелів?		
Так	17	85
Ні	3	15
Разом	20	100
Що, на вашу думку, є істотним плюсом систем он-лайн бронювання?		
Економія часу при виборі готелю	9	45
Можливість безкоштовного бронювання номера	3	15
Можливість безкоштовної скасування замовлення	1	5
Наявність реальних фото готелю	5	25
Правдиві відгуки	2	10
Разом	20	100

Найбільша частка респондентів завжди переглядає відгуки в мережі інтернет про готель. 85 % респондентів отримує розсилки з сайтів он-лайн бронювання (Booking, Oktogo, Iglobe і т.д.). На питання «Чи довіряєте ви інформації, наданої на сайтах он-лайн бронювання?» 70 % респондентів відповіли позитивно. Для 40 % респондентів важливо оформлення особистого сайту готелю, зокрема наявність он-лайн-консультанта (20 %) та наявність он-лайн-бронювання (35 %). 70 % респондентів переглядають сторінки готелів у соціальних мережах.

Готельний оператор «Holiday Inn» зареєстрований на ресурсах: Booking, Oktogo, Iglobe, Elvoline.com, Agoda.com, Hotels.com, Holidayinn.com, 101hotels.ru та ін. Порівняння даних ресурсів наведено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Порівняння систем он-лайн бронювання готельного оператора «Holiday Inn» через спеціалізовані інтернет портали за 2017 р.

	Booking	Agoda	Hotels	Iglobe	Holidayinn
Перегляди, тис.разів	11000	8000	5500	3650	3200
Бронювання, тис. разів	700	350	210	125	85
Конверсія сайту	6,36	4,38	3,82	3,42	2,66

Таким чином, порівняння систем он-лайн бронювання готельного оператора «Holiday Inn» через спеціалізовані інтернет портали за 2017 р. свідчить про те, що найбільша кількість бронювання здійсненна через Booking, біля 700 тис. на рік, при цьому конверсія сайту складає 6,36. Також одним з ефективних є ресурс Agoda, через нього здійснено 350 тис бронювань, конверсія сайту складає 4,38. Через власний корпоративний ресурс Holidayinn заброньовано у 2017 р. 85 тис. номерів, при цьому конверсія сайту найнижча серед досліджених. Отже, в результаті порівняння систем он-лайн бронювання готельного оператора «Holiday Inn» через спеціалізовані інтернет портали за 2017 р. встановлено що Booking є найбільш ефективним.

Таким чином, результати опитування споживачів готелю «Holiday Inn» Київ щодо користування діючими каналами збуту послуг дозволили зробити

висновок про те, що найбільш популярними, доступними та зручними є систем он-лайн бронювання через спеціалізовані інтернет портали, зокрема Booking.

2.2. Оцінка ефективності діючої стратегії та технологій просування послуг готельного оператора

Серед критеріїв оцінки ефективності діючої стратегії та просування послуг готельного оператора виділяють: збільшення числа споживачів, збільшення обсягу наданих послуг, збільшення кількості представництв, що, своєю чергою, створює необхідні умови для підвищення рівня доходності, обласної, регіональної та національної частки ринку. Показники оцінювання ефективності управління збутовою діяльністю готельного оператора «Holiday Inn» наведено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Динаміка основних показників збутової діяльності готельного оператора «Holiday Inn» за 2015-2017 рр. (тис. у.о.)

Показники	Роки			Відхилення, тис. у.о.-		Відхилення, %-	
	2015 рік	2016 рік	2017 рік	2016 - 2015	2017 - 2016	2016 - 2015	2017- 2016
Доход (revenue)	13202	14547	15654	1345	1107	10,2	7,6
Операційні витрати (operating expenses)	8976, 0	10450,0	11554, 0	1474	1104	16,4	10,6
Валовий прибуток (gross profit)	4226	4097	4100	-129	3	-3,1	0,1
Витрати на збут (selling expenses)	795,0	857,0	905,0	62	48	7,8	5,6

За даними табл. 2.5, дохід у 2016 р. збільшився на 1345 тис. у.о., або на 10,2 %, а у 2017 р. збільшився на 1107 тис. у.о., або на 7,6 %. Операційні витрати у 2016 р. збільшились на 1474 тис. у.о., або на 16,4 %, а у 2017 р. збільшились на 1104 тис. у.о., або на 10,6 %. Валовий прибуток у 2016 р. зменшився на 129 тис. у.о., або на 3,1 %, а у 2017 р. збільшився на 3 тис. у.о., або на 0,1 %. Витрати на

збут у 2016 р. збільшилися на 62 тис. у.о., або на 7,8%, у 2017 р. збільшилися на 48 тис. у.о., або на 5,6%, що оцінюється негативно.

Найвищий приріст за 2016-2017рр. мають витрати готельного оператора «Holiday Inn» (10,6 %), проте, з позиції економічної доцільності, найвищими темпами повинен зростати показник валового прибутку (фінансовий результат від основної операційної діяльності), йому може поступатися дохід (виручка). Для зростання фінансових результатів виручка повинна зростати швидшими темпами, ніж собівартість.

Для оцінки ефективності збутової діяльності готельного оператора «Holiday Inn» доречно дослідити місце витрат на збут у сукупних витратах операційної діяльності готельного оператора «Holiday Inn» та проаналізувати ступінь окупності цих витрат. Здійснимо відповідні розрахунки у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Динаміка і окупність витрат на збут готельного оператора «Holiday Inn» за 2015-2017 рр.

Показники	Роки			Відхилення, тис. у.о.		Відхилення, %	
	2015 рік	2016 рік	2017 рік	2016 - 2015	2017 - 2016	2016 - 2015	2017 - 2016
Дохід, тис. у.о.	13202,0	14547, 0	15654, 0	1345,0	1107,0	10,19	7,61
Витрати, тис. у.о.	8976,0	10450, 0	11554, 0	1474,0	1104,0	16,42	10,56
Адміністративні витрати, тис. у.о.	1859,0	1695,0	1789,0	-164,0	94,0	-8,82	5,55
Витрати на збут	795,0	857,0	905,0	62,0	48,0	7,8	5,6
Разом витрат, пов'язаних з операційною діяльністю, тис. у.о.	11630,0	13002, 0	14248, 0	1372,0	1246,0	11,8	9,58
Частка витрат на збут у витратах, пов'язаних з операційною діяльністю	0,07	0,07	0,06	-	0,01	-	-14,29
Окупність витрат на збут (дохід до витрат на збут), у.о.	16,6	17	17,3	0,4	0,3	2,41	1,76
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. у.о.	1572,0	1545,0	1406,0	-27,0	-139,0	-1,72	-9
Фінансовий результат від операційної діяльності на 1 у.о. витрат на збут, у.о.	1,98	1,8	1,55	-0,2	-0,3	-9,09	-13,89

З даних табл. 2.6 видно, що частка витрат на збут у сукупних витратах, пов'язаних з операційною діяльністю, є незначною, і за аналізований період знизилася на 0,001 пункти, або на 14,29 %. А окупність витрат на збут за показником доходу становить 17,3 у.о. на 1 у.о. витрат на збут, що більше від минулорічного значення на 0,3 у.о., або на 1,76 %, що слід розцінити позитивно.

Негативною динамікою характеризується і коефіцієнт, який показує співвідношення прибутку від операційної діяльності до витрат на збут. Так у 2017 р. його значення становить 1,55 і за аналізований період він знизився на 0,3, або на 13,89%. Кількісні значення якісних показників та їх динаміка свідчать про зниження продуктивності збутової діяльності готельного оператора «Holiday Inn» за 2016-2017рр.

Оцінимо ефективність збутової діяльності готельного оператора «Holiday Inn» за показниками рентабельності. Для цього здійснимо необхідні розрахунки у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Показники результативності збутової діяльності готельного оператора «Holiday Inn» за 2015-2017 рр.

Показники	Роки			Відхилення, тис. у.о.		Відхилення, %	
	2015	2016	2017	2016 - 2015	2017 - 2016	2016 - 2015	2017 - 2016
Дохід, тис. у.о.	13202,0	14547, 0	15654,0	1345,0	1107,0	10,19	7,61
Операційні витрати (собівартість), тис. у.о.	8976,0	10450, 0	11554,0	1474,0	1104,0	16,42	10,56
Витрати, пов'язані з операційною діяльністю, тис. у.о.	11630,0	13002, 0	14248,0	1372,0	1246,0	11,8	9,58
Середня вартість активів, тис. у.о.	15314,5	15158, 0	14649,5	-156,5	-508,5	-1,02	-3,35
Валовий прибуток, тис. у.о.	4226,0	4097,0	4100,0	-129,0	3,0	-3,05	0,07
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. у.о.	1572,0	1545,0	1406,0	-27,0	-139,0	-1,72	-9
Рентабельність послуг, %	32,01	28,16	26,19	-3,9	-2,0	-12,03	-7
Рентабельність основної діяльності, %	47,08	39,21	35,49	-7,9	-3,7	-16,72	-9,49

Рентабельність операційної діяльності, %	13,52	11,88	9,87	-1,6	-2,0	-12,13	-16,92
Економічна рентабельність, %	10,26	10,19	9,6	-0,1	-0,6	-0,68	-5,79

Як показують дані табл. 2.7, показники рентабельності послуг та основної діяльності є досить значними, хоча протягом аналізованого періоду спостерігаємо тенденцію до їх зниження. Так рентабельність послуг в 2016 р. скоротилась на 3,85%, а у 2017 р. скоротилась на 1,97%, що оцінюється негативно. Рентабельність основної діяльності в 2016 р. скоротилась на 7,87 %, а у 2017 р. скоротилась на 3,72%, що оцінюється негативно.

Що стосується показників рентабельності, розрахованих за показником фінансового результату від операційної діяльності, то їх значення також демонструють негативну динаміку. Рентабельність основної діяльності в 2016 р. скоротилась на 1,64%, а у 2017 р. скоротилась на 2,01%, що оцінюється негативно. Рентабельність операційної діяльності в 2016 р. скоротилась на 1,29%, а у 2017 р. скоротилась на 1,64 %, що оцінюється негативно (рис. 2.6).

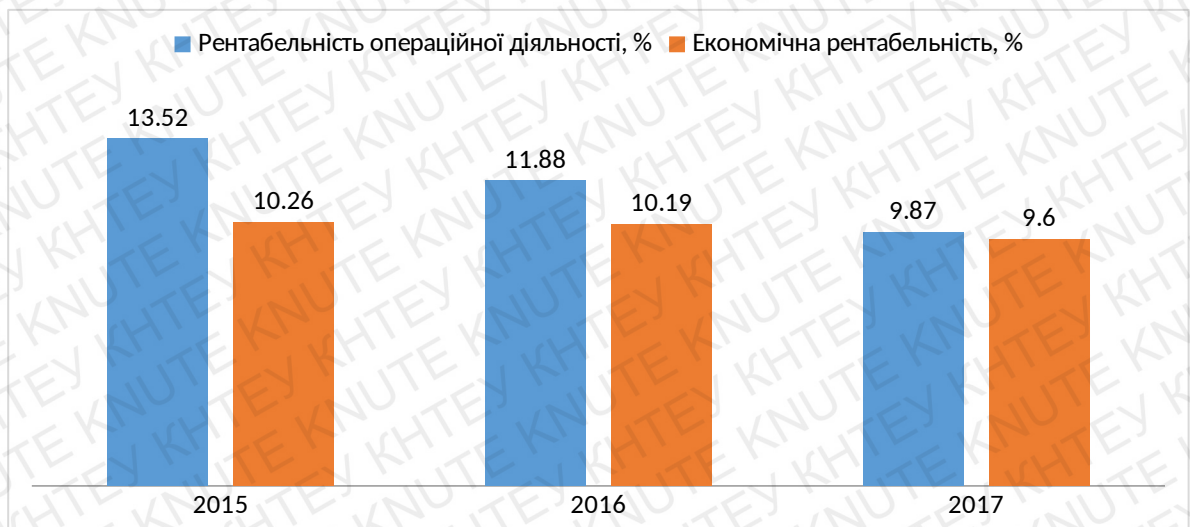


Рис. 2.6. Динаміка рентабельності збутової діяльності готельного оператора «Holiday Inn» за 2015-2017 рр.

Економічна рентабельність в 2016 р. скоротилась на 0,07%, а у 2017 р. скоротилась на 0,59%, що оцінюється негативно. Загалом ефективність збутової діяльності готельного оператора «Holiday Inn» знизилась. У ході аналізу результативності діяльності готельного оператора «Holiday Inn» доцільно оцінити динаміку показників його ділової активності (табл. 2.8).

За даними табл. 2.8 за аналізований період ділова активність підприємства поживалася, про що свідчить динаміка показників, які її характеризують. Коефіцієнт оборотності активів, який відображає віддачу активів підприємства у 2016 р. зріс на 0,1 об., та у 2017 р. збільшився на 0,11 об., отже, це позитивна зміна, його значення у 2017 р. складає 1,07 об. Період обороту активів, який відображає швидкість обороту сукупного капіталу підприємства у 2016 р. скоротився на 44 дн., та у 2017 р. скоротився на 39 дн., отже, це позитивна зміна, його значення у 2017 р. складає 341 дн.

Таблиця 2.8

**Динаміка показників ділової активності готельного оператора
«Holiday Inn» за 2015-2017 рр.**

Показники	Роки			Зміна	
	2015 рік	2016 рік	2017 рік	2016 - 2015	2017 - 2016
Коефіцієнт оборотності активів, обертів	0,86	0,96	1,07	0,10	0,11
Період обороту активів, днів	424	380	341	-44	-39
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, обертів	2,52	2,93	3,67	0,41	0,74
Період обороту оборотних коштів, днів	145	125	99	-20	-26
Коефіцієнт оборотності запасів, обертів	8,85	13,41	21,30	4,56	7,89
Період обороту запасів, днів	41	27	17	-14	-10

Коефіцієнт оборотності оборотних активів, який відображає швидкість обороту оборотних активів підприємства у 2016 р. зріс на 0,41 об., та у 2017 р. збільшився на 0,74 об., отже, це позитивна зміна, його значення у 2017 р. складає 3,67 об. Період обороту оборотних коштів у 2016 р. знизився на 20 дн., та у 2017 р. скоротився на 26 дн., отже, це позитивна зміна, його значення у 2017 р. складає 99 дн.

Коефіцієнт оборотності запасів, який відображає число оборотів товарно-матеріальних запасів підприємства у 2016 р. зріс на 4,56 об., та у 2017 р. збільшився на 7,89 об., отже, це позитивна зміна, його значення у 2017 р. складає 21,3 об. Період обороту запасів, який показує період, протягом якого запаси трансформуються в кошти у 2016 р. знизився на 14 дн., та у 2017 р. скоротився на 10 дн., отже, це позитивна зміна, його значення у 2017 р. складає

17 дн. Така динаміка показників позитивно характеризує стан платіжної дисципліни «Holiday Inn» і позитивно позначиться на зростанні його фінансових результатів і зміцненні фінансового становища.

У ході аналізу важливо також оцінити ефективність роботи працівників збуту «Holiday Inn». У табл. 2.9 наведено методику аналізу ефективності збутового персоналу.

Таблиця 2.9

Динаміка результативності роботи збутового персоналу готельного оператора «Holiday Inn» за 2015-2017 рр.

Показники	Роки			Відхилення, тис. у.о.		Відхилення, %	
	2015	2016	2017	2016 – 2015	2017 – 2016	2016 – 2015	2017 – 2016
Дохід, тис. у.о.	13202	14547	15654	1345	1107	10,2	7,6
Витрати на збут, тис. у.о.	795	857	905	62	48	7,8	5,6
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. у.о.	1572	1545	1406	-27	-139	-1,7	-9
Середньооблікова чисельність персоналу тис.осіб	32	34	35	2	1	6,3	2,9
Середньооблікова чисельність збутового персоналу, тис. осіб	6	5	6	-1	1	-16,7	20
Загальний фонд оплати праці працівників, тис. у.о.	1457,5	1568,9	1685,3	111,4	116,4	7,6	7,4
Витрати на оплату праці збутового персоналу, тис. у.о.	186,8	166,4	222,3	-20,4	55,9	-10,9	33,6
Частка збутового персоналу у персоналі (коэф.)	0,19	0,15	0,17	-0,04	0,02	-21,1	13,3
Питома вага оплати праці збутового персоналу у загальному фонді оплати праці (коэф.)	0,13	0,11	0,13	-0,02	0,02	-15,4	18,2
Дохід в розрахунку на одного працівника збуту, тис. у.о.	2200,3	2909,4	2609	709,1	-300,4	32,2	-10,3
Витрати на збут у розрахунку на одного працівника збуту, тис. у.о.	132,5	171,4	150,8	38,9	-20,6	29,4	-12
Прибуток від операційної діяльності в розрахунку на одного працівника збуту, тис. у.о.	262	309	234,3	47	-74,7	17,9	-24,2

З даних табл. 2.9 видно, що середньооблікова чисельність збутового персоналу готельного оператора 2016 р. скоротилась на 1 тис. ос., або на 16,7%, а у 2017 р. зросла на 1 ос., або на 20%, що оцінюється позитивно. Частка збутового персоналу у персоналі підприємства 2016 р. скоротилась на 0,04, або

на 21,1%, а у 2017 р. зросла на 0,02, або на 13,3%, що оцінюється позитивно.

Загальний фонд оплати праці працівників в 2016 р. збільшився на 111,4 тис. у.о., або на 7,6%, а у 2017 р. збільшився на 116,4 тис. у.о., або на 7,4%, що оцінюється позитивно. Витрати на оплату праці збутового персоналу в 2016 р. зменшились на 20,4 тис. у.о., або на 10,9%, а у 2017 р. зросли на 55,9 тис. у.о., або на 33,6%, що оцінюється позитивно та загалом збігається із загальною тенденцією оплати праці на підприємстві і є мотивуючим фактором підвищення її продуктивності. Питома вага оплати праці збутового персоналу у загальному фонді оплати праці у 2016 р. скоротилась на 0,02, або на 15,4%, а у 2017 р. зросла на 0,02, або на 18,2%, що оцінюється позитивно.

Поряд з цим знизилась показники ефективності роботи збутового персоналу. Дохід в розрахунку на одного працівника збуту в 2016 р. збільшився на 709,1 тис. у.о., або на 32,2%, а у 2017 р. знизився на 300,4 тис. у.о., або на 10,3%, що оцінюється негативно.

Витрати на збут у розрахунку на одного працівника збуту 2016 р. зросли на 38,9 тис. у.о., або на 29,4%, а у 2017 р. скоротились на 20,6, або на 12% тис. у.о., що оцінюється негативно. Прибуток від операційної діяльності в розрахунку на одного працівника збуту у 2016 р. збільшився на 47 тис. у.о., або на 17,9%, а у 2017 р. знизився на 74,7 тис. у.о., або на 24,2%, що оцінюється негативно. Таке співвідношення відносних показників результативності однозначно засвідчує зниження ефективності роботи служби збуту готельного оператора «Holiday Inn».

Таким чином, за результатами проведеного аналізу ефективності збутової політики готельного оператора «Holiday Inn» визначено, що ефективність її поступово знижується, що виражено у зниженні як показників рентабельності так і інших критеріїв оцінки ефективності управління збутовою діяльністю готельного оператора «Holiday Inn». Економічна рентабельність скоротилась на 0,59%, що оцінюється негативно. Поряд з цим знизилась показники ефективності роботи збутового персоналу. Отже, загалом ефективність збутової діяльності готельного оператора «Holiday Inn» знизилась.

2.3. Визначення впливу чинників на формування системи міжнародних каналів збуту послуг готельного оператора

Фундаментальним рішенням для готельного оператора «Holiday Inn» є знаходження оптимального балансу між стратегіями стандартизації та адаптації та оптимальної комбінації зовнішніх та внутрішніх операцій. На рішення про оптимальну конфігурацію впливає широкий спектр економічних і соціально-політичних чинників, а також існуючі в різних країнах принципи міжнародного регулювання.

Ринок готельних послуг є частиною ринку туристичних послуг. Основні закономірності і тенденції туристичного ринку поширюються і на ринок готельних послуг. Світовий ринок готельних послуг зростає в середньому темпами 2 % в рік в період з 2008 по 2016 роки. Світовий номерний фонд досяг 17,5 млн. номерів. Близько 45% ринку (що становить 7,7 млн. готельних номерів) представлено відомими готельними брендами.

Основною особливістю світового готельного ринку є той факт, що географічно близько 80 % світового номерного фонду сконцентровано в 20 країнах світу, причому більше 25 % світового номерного фонду зосереджено в США. При цьому окремі регіони (азіатський, близькосхідний, південноафриканський) при достатньому потенційному попиті відчувають серйозний дефіцит засобів розміщення туристів.

Глобальні процеси, які відбуваються на світовому ринку, формують сучасне маркетингове середовище розвитку міжнародного туризму і готельного бізнесу. Світові тенденції останніх років підрозділяються на соціально-демографічні, економічні, енергетичні, технологічні, екологічні, організаційно-управлінські, інституційні, військово-політичні. Особливо важливим є вплив даних тенденцій на міжнародних готельних операторів, які оперують у багатьох регіонах світу.

Під впливом кризи 2008 року на ринку туристських і готельних послуг з'явилася велика кількість низьких за вартістю об'єктів туристичної та готельної нерухомості, які реалізуються зі знижкою до 50 % (особливо на ринку США), тимчасово скоротилось зростання туристичного та готельного бізнесу, знизився рівень запитів споживачів щодо туристських і готельних послуг. В результаті кризи виник специфічний вид туризму з метою шопінгу з країн Європи в США. Єдиним стійким до кризових явищ туристським сектором виявився ринок круїзних подорожей і сегмент подорожей і готелів класу люкс.

В цілому, на світовому ринку туристичних та готельних послуг спостерігається тенденція зростання потоків туристів з Китаю (21 %) і Індії (більше 15 %), число яких в найближчі роки може перевершити кількість американських і європейських туристів. Збільшується прозорість готельного бізнесу, зростають вимоги споживачів до якості готельних послуг, соціальної та екологічної відповідальності готельних компаній.

PEST-аналіз зовнішнього середовища виконується з метою визначення ступеня впливу на підприємство наступних компонент: політичної, економічної, технологічної, соціальної [14, с. 132]. Вивчивши і пропрацювавши рекомендації, методики та інструменти стратегічного аналізу, автором був проведений стратегічний аналіз «Holiday Inn». PEST-аналіз зовнішнього середовища готельного оператора «Holiday Inn» проводився з використанням експертного методу.

Характеристика факторів, які впливають на бізнес готельного оператора «Holiday Inn» представлена в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Фактори, що впливають на бізнес готельного оператора «Holiday Inn»

Політика (P)	Вплив на компанію	Економіка (E)	Вплив на компанію
P1. Корупція	-0,75	E1. Економічна ситуація (ВВП)	-0,25
P2. Політична нестабільність	-0,6	E2. Інфляція	0,6
P3. Держрегулювання	-1	E3. Економічна ситуація в країнах партнерах	-1,2
P4. Торгова політика	0,2	E4. Ціновий тиск	-1
P5. Зміни системи квот	-0,7	E5. Конкуренція	-1,2

Р6. Міжнародні групи тиску	-0,04	Е6. Попит споживачів	1,5
Р7. Екологічні проблеми	-0,02	Е7. Тіньовий ринок	-0,7
Р8. Бюрократія	0,45	Е8. Імпортозалежність	-0,9

Продовження табл. 2.10

1	2	3	4
P9. Лобювання інтересів	-0,9	E9. Основні зовнішні витрати	-0,16
P10. Жорсткість держконтролю і штрафні санкції	-0,12	E10. Дефіцит кваліфікованих фахівців	-0,8
Total P 2 (+) / 8 (-)	-3,48	Total E 2 (+) / 8 (-)	-4,11
Соціальна сфера (S)	Вплив на компанію	Технологія (T)	Вплив на компанію
S1. Демографічна ситуація	0,6	T1. Знос обладнання	-2
S2. Тенденції туризму	0,8	T2. Відсутність просування	-1,08
S3. Тенденції способу життя	0,4	T3. Розвиток технологій	0,8
S4. Низький рівень освіти	-1,9	T4. Адаптація нових технологій	0,7
S5. Ставлення до роботи	-1,2	T5. Розвиток конкурентних технологій	-0,45
S6. Моделі поведінки споживачів	0,35	T6. Можливості мережі інтернет	1,2
S7. Думки і ставлення споживачів	0,8	T7. Потенціал інновацій	0,15
S8. Споживчі переваги	0,2	T8. Ліцензування, сертифікація	0,42
S9. Уявлення ЗМІ	0,25	T9. Інтелектуальна власність	0,15
S10. Реклама і зв'язки з громадськістю	0,36	T10. Програмні розробки	0,5
Total S 8 (+) / 2 (-)	0,66	Total T 7 (+) / 3 (-)	0,39

Проаналізувавши числові характеристики політичної групи факторів, що впливають на бізнес готельного оператора «Holiday Inn», бачимо, що їх вплив великий (-3,48). Поточний стан політичної ситуації в Україні можна характеризувати як «нестабільний». Корупція, політична нестабільність та держрегулювання негативно вплинули на «Holiday Inn».

Значення зведеного зваженого показника по економічній групі чинників негативне. Отриманий результат говорить про те, що вплив економічних факторів на діяльність «Holiday Inn» виявляється високим. Останнім часом збут на недостатньо стабільний. Це викликано внутрішніми економічними процесами. Дані зваженого показника по соціальній групі факторів (S) мають позитивне значення. Найбільш позитивним є тенденції подорожування, що впливає на зростаючий попит. Найбільш негативними є низький рівень освіти і відношення до роботи. Технологічна компонента в компанії позитивна, про що свідчить зведений зважений параметр Total T, рівний 0,39.

Проведений аналіз зовнішнього середовища «Holiday Inn» свідчить, що необхідно стежити за діяльністю як потенційних, так і існуючих в цій галузі конкурентів з метою підтримки конкурентних позицій на ринку.

Інституційна структура ринку туристських і готельних послуг стає бімодальною. Великі готельні оператори виграють від економії на масштабі, дрібні готельні компанії – за рахунок спеціалізації на певних нішах, а середні змушені йти з ринку.

У міжнародному готельному бізнесі чітко проявляється тенденція до спеціалізації, в тому числі у професійній підготовці персоналу (що ускладнює пошук широкопрофільних керуючих готелями). Низько прибуткові вторинні функції передаються в аутсорсинг спеціалізованим фірмам сектора послуг.

Зростає число спеціалізованих турів і готелів (для національних і релігійних меншин, літніх туристів і ін.). Спостерігається тенденція зростання популярності активного туризму, напрямків, які зберегли автентичні природні і культурні цінності, туризму з метою вивчення етнічних культур, а також екотуризму, туризму в «екологічно бідні» райони (страждають залісення та опустелюванням), туризму з метою спостереження зникаючих видів флори і фауни. Крім того, зростає кількість екоготелів, а екологічна політика стає невід'ємним атрибутом діяльності кожного готелю, який піклується про свою репутацію.

На світовому ринку туристичних послуг відбувається переорієнтація з традиційних двотижневих відпусток на короткі подорожі та інші види короткострокового відпочинку, що обумовлено переважанням сімей з обома працюючими членами і зростанням цінності ресурсу часу. Готельні оператори змушені пристосовуватися до даної тенденції ринку.

Розвиток сучасних технологій дозволив з одного боку підвищити ефективність міжнародних туристських і готельних компаній, які оперують на віддалених ринках, а з іншого боку – підвищити конкурентоспроможність нерозвинених і непопулярних напрямків і малого туристичного та готельного бізнесу. Під впливом сучасних технологічних процесів на світовому

туристичному ринку зростає рівень конкуренції при одночасному зниженні ролі посередників. Сучасні технології зумовили необхідність володіння персоналом готелів певним обсягом знань і професійної підготовки. Поширення доступу до мережі інтернет визначило зростання цінності готельного бренду і особливу важливість іміджу та якості сервісу готельних компаній на світовому ринку.

Зростання тривалості життя населення, прогрес в області медицини, пропаганда здорового способу життя та більш пізній вихід на пенсію зумовили появу великого сегмента літніх туристів на світовому туристичному ринку, які є активними споживачами туристських і готельних послуг. Завдяки сегменту літніх туристів, які є пенсіонерами і подорожуючих в не сезон, знижується сезонність туристичного та готельного бізнесу (табл. 2.11). Даний сегмент також сприяє розвитку лікувального туризму. Люди похилого віку також заповнюють дефіцит персоналу готелів початкового рівня підготовки.

Таблиця 2.11

Порівняльна характеристика переваг туристів в період відпустки в країнах ЄС в різних вікових групах (у%)

Країна	15-24 р.			25-44 р.			45-64 р			65 р. і старше		
	Загал ь ний	Внутр і шній	виїзни й	Загал ь ний	Внутр і шній	виїзни й	Загал ь ний	Внутр і шній	виїзни й	Загал ь ний	Внутр і шній	виїзни й
Бельгія	16,7	14,4	69,0	43,5	15,4	73,7	31,4	11,9	77,2	8,4	22,3	64,5
Данія	16,6	13,8	67,8	39,9	25,6	59,1	34,0	20,8	63,9	9,5	29,7	54,3
Німеччина	13,7	25,4	69,5	40,0	26,1	67,3	31,8	35,5	54,7	14,6	47,8	45,1
Греція	17,8	95,0	4,4	37,9	93,3	6,0	29,6	93,7	5,5	14,7	94,5	5,1
Іспанія	16,3	82,1	7,0	41,3	82,0	5,8	27,3	83,1	4,7	15,1	89,1	4,7
Італія	15,7	72,2	15,0	44,0	70,2	16,3	28,5	74,2	11,5	11,8	85,5	7,7
Люксембург	13,6	0,0	100	42,7	0,1	99,0	31,6	0,4	99,6	12,1	0,5	98,9
Нідерланди	14,1	22,2	64,9	42,1	25,4	58,1	32,0	23,8	57,2	11,6	35,7	38,9
Австрія	14,5	15,4	70,3	42,9	17,7	66,3	30,1	19,3	61,5	12,5	30,9	50,4
Португалія	22,1	76,9	14,7	40,7	80,4	12,4	24,9	72,5	18,4	12,4	75,2	16,9
Фінляндія	18,1	52,0	25,0	37,4	56,8	19,5	35,8	50,4	21,4	8,7	60,0	15,0

Великий ризик для туристського і готельного бізнесу представляє міжнародний тероризм. Об'єкти туристського і готельного ринків знаходяться в фокусі міжнародних терористів і стають їх метою, так як атаки на туристські та готельні об'єкти викликають широкий громадський резонанс.

Готельні комплекси є частиною туристичної системи і суб'єктами світового ринку туристичних послуг. Різноманітність інтересів споживачів готельних послуг визначає сучасну структуру світового готельного ринку і різноманітність готелів. Динаміка загальної кількості кімнат у системі ІНГ наведена на рис. 2.7.

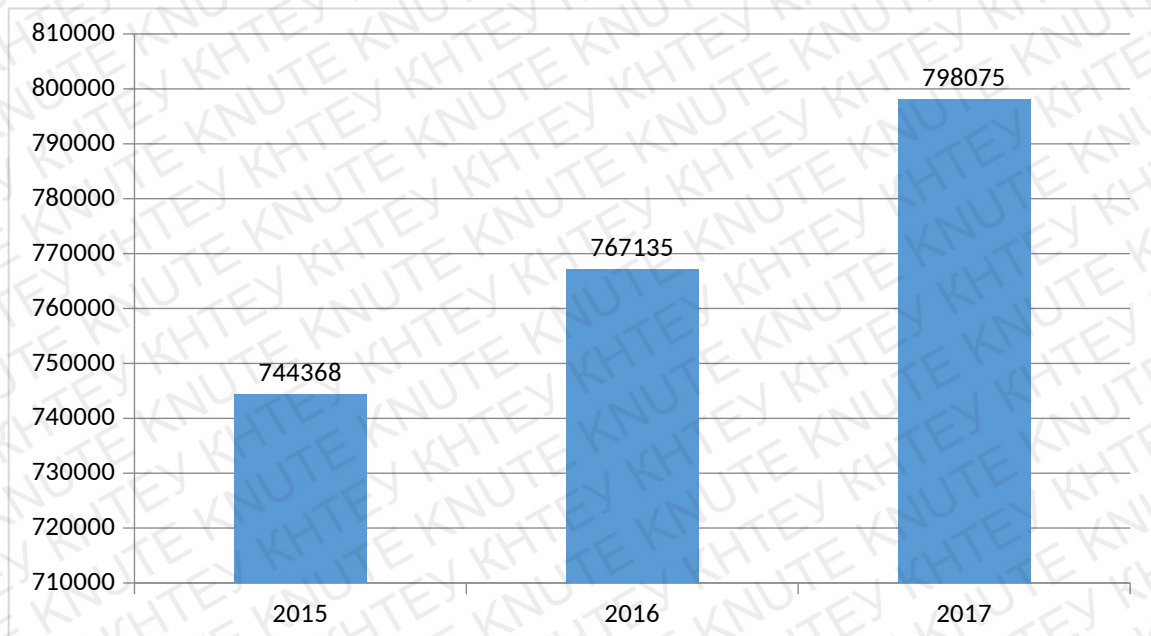


Рис. 2.7. Загальна кількість кімнат у системі ІНГ за 2015-2017 рр.

Завдання класифікації готелів досить трудомістке через їх різноманіття, обумовлене в свою чергу безліччю видів туризму і подорожей, відповідною спеціалізацією засобів розміщення туристів, різноманітністю мотивів подорожей, істотною відмінністю матеріального достатку подорожуючих, а також зважаючи на наявність національних, географічних, природних та інших особливостей. В даний час в світі функціонує понад 350000 готельних комплексів, які розрізняються за структурою, призначенням, виконуваних функцій, цільовому сегменту і іншими класифікаційними критеріями. Останнім часом все більшої популярності набувають екоготелі.

Сучасні тенденції світового ринку готельних послуг привели до розвитку процесів інтеграції та інтернаціоналізації у готельному секторі. Відбувається зростання матеріально-технічної бази комплексів, спектра послуг, регіонів і країн оперування готельних компаній, їх капіталу. На ринку явно простежується

тенденція до укрупнення капіталу готельних комплексів, що призводить до їх об'єднання в мережі, створення стратегічних альянсів, а також до численних злиттів і поглинань на ринку готельних послуг і в цілому на туристському ринку.

Переваги побудови ланцюжків очевидні. Ця стратегія показала себе позитивно і при нестабільному ринку. Завантаження готелів відомих ланцюжків навіть в післякризовий період залишалася на 10-15 % вище, ніж інших вітчизняних готелів. Аналітики виділяють наступні переваги побудови готельної мережі:

- єдина система бронювання дозволяє вести споживачів по всьому маршруту і максимально можливо підвищувати завантаження;
- єдина база даних дає можливість формувати зручні маршрути, здійснювати інформаційну підтримку персоналу, забезпечувати високу якість обслуговування;
- загальна фінансова система дозволяє проводити масштабні рекламні програми не тільки на зарубіжних, але й на внутрішніх ринках;
- доступ до нових технологій і техніки. Це дозволяє вести ремонтні роботи без закриття готелю і занепокоєння її гостей;
- єдиний стратегічний маркетинг, передбачений для певного бренду, дозволяє суттєво економити кошти на проведенні самостійних глобальних досліджень;
- інформаційна підтримка. Включення у відому готельну систему дає готелю можливість бути представленим у всіх її довідниках, каталогах, системах бронювання і на інтернет-сайтах;
- навчання персоналу, підвищення його кваліфікації, можливості обміну професійним досвідом;
- цінова політика готелів, що входять у міжнародні готельні системи, дуже різноманітна і відрізняється високою гнучкістю.

В даний час до ключових тенденцій розвитку готельного бізнесу можна віднести:

- поширення сфери інтересів готельного бізнесу на продукти і послуги, раніше надані підприємствами інших галузей (наприклад, організації харчування, дозвілля, розваг, виставкової діяльності та ін.);
- розвиток демократизації готельної індустрії, що сприяє підвищенню доступності готельних послуг для масового споживача;
- посилення спеціалізації готельного бізнесу, що дозволяє більш чітко орієнтуватися на певні сегменти споживачів з урахуванням різних ознак;
- глобалізація і концентрація готельного бізнесу;
- персоніфікація і індивідуалізація обслуговування, повна концентрація на запитах і потребах споживачів;
- розвиток міжнародних готельних мереж;
- розвиток мережі малих підприємств;
- широке впровадження нових засобів комунікації та інформаційних технологій, що дозволяє проводити глибоку і системну економічну діагностику;
- впровадження нових технологій в ділову стратегію готельних підприємств, зокрема широке використання мережі Інтернет з метою просування готельних продуктів і послуг;
- приплив інвесторів в готельний бізнес, поступове насичення сегментів житлової, офісної та складської нерухомості;
- прискорений розвиток сегмента готельної нерухомості в регіонах;
- вихід на готельний ринок інвесторів, не пов'язаних з готельним бізнесом;
- збільшення привабливості багатофункціональних об'єктів для інвесторів;
- консолідація готельного бізнесу.

Готельний бізнес продовжує зростати і глобалізуватися. Американські готельні оператори представлені в багатьох регіонах, в той час як європейські, а останнім часом також азіатські та латиноамериканські завойовують позиції на північноамериканському ринку. Основними мотивами, які спонукають готельні компанії до експансії на закордонні ринки, є: збільшення обсягу продажів, географічна диверсифікація, придбання ресурсів, світове визнання бренду.

Якщо розглядати інтеграційний процес в регіональному розрізі, то можна виділити певні тенденції по регіонах. Американський регіон представив на світовий готельний ринок швидко зростаючі за рахунок злиттів і поглинань найбільші готельні оператори, в європейському регіоні укрупнення капіталу здійснюється за допомогою створення стратегічних альянсів, в Карибському і азіатсько-тихоокеанському регіонах інтеграція розвивається за рахунок регіональних готельних мереж, крім цього азіатсько-тихоокеанський регіон, так само як і близькосхідний і африканський служать плацдармом для експансії провідних готельних операторів світу.

Готельні оператори активно використовують стратегії інтегрованого зростання, при цьому більшість американських готельних операторів застосовують горизонтальну інтеграцію, в той час як європейські готельні оператори – вертикальну і діагональну інтеграцію.

Так як кожен регіон представляє собою унікальне поєднання соціально-культурних, політичних і економічних чинників, готельні оператори ретельно вибирають стратегію виходу на ринок того чи іншого регіону, керуючись даними факторами. Це дозволяє знизити політичні та економічні ризики оперування на зарубіжних ринках. Готельні оператори здійснюють експансію на нові зарубіжні ринки в формі: одноосібного володіння, спільного підприємства, франчайзингу, контракту на управління, консорціуму, стратегічного альянсу.

Процеси глобалізації та інтернаціоналізації вплинули на поведінку готельних операторів на міжнародних ринках. Функціонуючи в багатьох країнах світу, готельні оператори слідує міжнародним стратегіям етноцентризму, поліцентризму, регіоцентризму, геоцентризму. Стратегія етноцентризму орієнтована на національний ринок головної компанії і зазвичай використовується в разі, якщо міжнародні операції готельного оператора є виключно побічними і компанія не робить ставки на іноземні ринки. Стратегія поліцентризму орієнтована на місцеві ринки, іноземні для головної компанії. Однак у багатьох країнах існують складності в плані її використання внаслідок високої витратності, а також недостатності ресурсів для підтримки відповідних

стандартів послуг компанії. Стратегія регіоцентризму заснована на врахуванні регіональних особливостей і відмінностей кожного з регіонів і схожості країн, які входять в один регіон. Стратегія геоцентризму є глобально-орієнтованою і базується на стандартному підході до всіх ринків країн світу.

Стрімкий розвиток світового готельного господарства призвів до жорсткої конкуренції за ринки збуту готельного продукту. У боротьбі за споживача стала перемагати маркетингова стратегія конкурентної боротьби, яка базується на оптимальному поєднанні глобального і мультинаціонального маркетингу міжнародних готельних компаній з урахуванням, в свою чергу, оптимального поєднання регіональної адаптації. Даний підхід активно і досить успішно впроваджується міжнародними готельними операторами. В даний час функція маркетингу реалізується міжнародними готельними операторами глобально, але з певним ступенем адаптації до особливостей країн і регіонів оперування.

Незважаючи на тенденцію до консолідації та глобалізації на ринку готельних послуг, застосування повністю стандартизованих глобальних стратегій в маркетингу міжнародних готельних комплексів не дозволяє досягти максимальної ефективності в силу існування певних відмінностей і особливостей.

Аналіз діяльності найбільших готельних операторів показав, що найбільш ефективним є маркетинговий підхід, заснований на застосуванні стратегії стандартизації щодо єдиної ідентифікації бренду, глобальних стандартів сервісу, глобальних систем бронювання і т.д. і, яка в той же час враховує специфічні особливості регіонів і країн оперування (економічні, політичні, соціальні, культурні відмінності) за допомогою застосування стратегії часткової адаптації щодо товарної, збутової, цінової та комунікаційної політики готельного оператора.

Хоча всі ці сайти працюють з одними і тими ж готелями, ціни відрізняються на різних сайтах, а також на власних сайтах цих готелів. Причому часто у сайтів-посередників дешевше. І хоча раз на раз не доводиться, все-таки можна порівняти ці букінг-сайти по ряду ключових параметрів: зручності й

точності пошуку готелів / номерів, повноті видаваної інформації, оплаті, наявності додаткових опцій і якості підтримки покупця з боку букінг-сервісу.

Сучасні готелі, які обслуговують туристів, стають повносервісними готелями. Чим вище категорія готелю, тим ширше номенклатура громадських приміщень і спектр послуг, що надаються. Крім пропозиції великого комплексного обслуговування сучасні готельні комплекси прагнуть надавати послуги найвищої якості, щоб мати можливість ефективно конкурувати на світовому ринку. Нестійкість попиту ускладнює збереження якості обслуговування в періоди високого сезону.

Беручи до уваги той факт, що більша частина послуг в індустрії гостинності виявляється персоналом готелів при безпосередньому контакті з споживачами, людський фактор в цій галузі дуже важливий, так само як і ефективний менеджмент персоналу. В даний час провідні компанії – власники готелів активно опрацьовують різні варіанти обслуговування гостей, підлаштовуючись до тих вимог, які диктують зміни в сучасному світі, при цьому основний акцент робиться на максимальному розмаїтті і індивідуалізації обслуговування. Аналіз сучасних тенденцій розвитку індустрії гостинності вказує на посилення ролі конкуренції і маркетингу в глобальному масштабі, що зумовлює необхідність впровадження ефективних маркетингових стратегій.

На світовому ринку готельних послуг простежується тенденція відходу від цінової конкуренції і стратегії лідерства по витратах в сторону нецінової конкуренції, що базується на більш якісному обслуговуванні. Здійснюючи нецінову конкуренцію, міжнародні готельні компанії дотримуються стратегій диференціації готельних послуг і фокусування на ринковому сегменті-ніші.

Для підвищення конкурентоспроможності готельні оператори використовують стратегію спеціалізації, інтенсифікуючи і концентруючи зусилля на основному виді діяльності – готельних послугах. В даний час в готельному бізнесі простежується тенденція відмови від стратегії диверсифікації, яка передбачає виділення частини ресурсів на інші види

діяльності, які відрізняються від основного роду занять, в результаті чого розширюється сфера бізнесу.

Найбільш помітною стала тенденція спеціалізації в американському і європейському регіонах, де готельні оператори активно позбуваються від побічних бізнесів і неосновних видів діяльності, концентруючи зусилля тільки на готельні послуги. Крім того багато готельних підрозділів, які входили раніше до структур великих холдингів, виділяються в самостійні компанії і досягають успіху за рахунок чіткої спеціалізації на готельному бізнесі.

Для більшості ринків відстань між виробником товарів і послуг індустрії гостинності та кінцевими споживачами таке, що ефективне узгодження попиту та пропозиції вимагає наявності посередників. Тому вибір збутової мережі – це стратегічне рішення, яке має бути сумісним не тільки з очікуваннями в цільовому сегменті, але і з цілями самої фірми.

Глобалізація ринку сприяє тому, що готельні оператори підбирають іноземних партнерів, які допомагають їм стати провідниками розширення бізнесу в нових географічних регіонах. Число рівнів каналів збуту на ринку туристських і готельних послуг варіюється від нуля до трьох (оптові продавці - дрібнооптові - роздрібні продавці). Крім звичайних каналів збуту для індустрії гостинності також характерні вертикальні і горизонтальні маркетингові системи.

Для прискорення процесу реалізації та підвищення обсягу продажів в світовій індустрії туризму та гостинності впроваджуються глобальні системи бронювання готельних номерів. Стратегія готельних компаній, які розраховують працювати на міжнародному ринку, націлена на об'єднання комп'ютерних систем з системами комп'ютерного бронювання, мають можливість підключення до глобальних комп'ютерних мереж.

Введення в готельний бізнес нових інформаційних технологій сприяє поліпшенню якості обслуговування при одночасному скороченні персоналу. Комп'ютеризація готелів проходить швидкими темпами по двох головних напрямках: підключення готелів до світових транснаціональних комп'ютерних мереж універсального і спеціалізованого призначення для здійснення функції

постійного і швидкого бронювання місць в готелі з будь-якої країни світу; комп'ютеризація трудомістких технологічних процедур з управління готелем (планування, обліку, контролю), а також комп'ютеризація технологічних процедур життєзабезпечення і забезпечення безпеки. Комп'ютерні технології дозволяють вирішувати багато завдань сучасного менеджменту і маркетингу досконалішими засобами.

Слід зазначити посилення впливу інтернет-технологій на весь комплекс маркетингу-мікс міжнародних готельних комплексів на сучасному етапі. У товарній політиці он-лайн-бронювання дозволяє зробити невловиму послугу відчутною, усунути або істотно скоротити складності, пов'язані з одночасністю виробництва, реалізації та споживання готельної послуги; необхідністю безпосереднього контакту для реалізації готельної послуги. В області цінової політики інтернет сприяє створенню прозорості цін для споживачів і посередників (туроператорів і турагентств). У збутової політиці он-лайн-бронювання стало додатковим каналом дистрибуції для готелів. У комунікаційній політиці важливу роль відіграють готельні Web-сайти з великим набором мультимедійних можливостей і електронна реклама.

Для ефективного продажу готельних послуг і продуктів недостатньо запропонувати якісний товар або послуги за привабливою ціною через розгалужену збутову мережу. Готельні оператори розробляють програму комунікації з двома взаємопов'язаними цілями: зробити готель відомим і привабливим. Готельна послуга передбачає високу довіру до готельної компанії, і важливим завданням готельного оператора є створення високого ступеня лояльності споживача.

Реклама в індустрії гостинності допомагає готельних послуг придбати відчутний вид. Успішному просуванню готельних послуг сприяє наявність унікальної готельної пропозиції або індивідуальність «професійного портрета» готелю. Готельний бізнес витрачає значні кошти на рекламування своїх послуг.

Особисті продажі через торговий персонал готелю або туристичного агентства є ефективним елементом комунікаційного комплексу, які забезпечує

як прямий, так і зворотний зв'язок з споживачом. В індустрії гостинності вони особливо важливі, так як пошук персональних джерел інформації починається задовго до покупки подорожей і вибору готелю. Прямий контакт постачальників готельних і туристичних послуг зі споживачем відбувається також на виставки.

Грунтуючись на результатах аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища «Holiday Inn» здійснюємо SWOT-аналіз. Мета SWOT-аналізу - визначити, можливості, які надає зовнішнє оточення і який потенціал «Holiday Inn» (внутрішнє середовище) з освоєння даних можливостей і нівелювання зовнішніх загроз (дод. Д).

Перевірена історія успіху франчайзингу та визнання бренду «Holiday Inn», власні можливості та досвід у всіх аспектах управління бізнесом та розвитком, маркетинг, операції та фінансові організаційні структури на місці. За результатами SWOT-аналізу слабкими сторонами є зниження ефективності управління збутовою діяльністю «Holiday Inn», недостатній рівень рекламно-інформаційної діяльності, не досить ефективна система планування та контролю збутової діяльності. Вони перешкоджають використовувати можливості зовнішнього середовища, введення в готельний бізнес нових інформаційних технологій, тенденція відходу від цінової конкуренції і стратегії лідерства по витратах в сторону нецінової конкуренції, що базується на більш якісному обслуговуванні, вплив інтернет-технологій на весь комплекс маркетингу-мікс міжнародних готельних комплексів та можливість обслуговування додаткових груп споживачів.

Висновки до розділу 2

1. Встановлено, що «Holiday Inn» - британська торговельна марка готелів і дочірня компанія InterContinental Hotels Group (IHG). Кількість готелів під брендом «Holiday Inn» зросла на 3 готелі, а кількість номерів на 937 од. Зростання відбулось в основному за рахунок Азії, Близького Сходу та Африці та Китаю.«Holiday Inn» входить в структуру IHG. IHG це глобальна організація з широким портфелем з тринадцяти готельних брендів, яка управляє готелями

трьома різними способами - як франчайзер, менеджер, а також як власник та орендтор. Франчайзинг – це найбільша частина бізнесу. Готелі «Holiday Inn» - це середні, повнофункціональні готелі, які відомі в усьому світі для комфорту, цінності та надійності. За результатами аналізу можна зробити висновок про позитивні тенденції в зміні показників, підприємство нарощує кількість готелів мережі, та при цьому підвищує результаті.

2. Встановлено, зниження ефективності збутової політики «Holiday Inn», ефективність її поступово знижується, що виражено у зниженні як показників рентабельності так і інших критеріїв оцінки ефективності управління збутовою діяльністю «Holiday Inn». Економічна рентабельність скоротилась на 0,59%, що оцінюється негативно. Поряд з цим знизилась показники ефективності роботи збутового персоналу. Отже, загалом ефективність збутової діяльності «Holiday Inn» знизилась.

3. Досліджено глобальні процеси, які відбуваються на світовому ринку, формують сучасне маркетингове середовище розвитку міжнародного туризму і готельного бізнесу. Світові тенденції останніх років підрозділяються на соціально-демографічні, економічні, енергетичні, технологічні, екологічні, організаційно-управлінські, інституційні, військово-політичні. Особливо важливим є вплив даних тенденцій на міжнародних готельних операторів, які оперують у багатьох регіонах світу. За результатами SWOT-аналізу слабкі сторони «Holiday Inn», Київ перешкоджають використовувати можливості зовнішнього середовища.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МІЖНАРОДНИХ КАНАЛІВ ЗБУТУ ПОСЛУГ ГОТЕЛЬНОГО ОПЕРАТОРА «HOLIDAY INN»

3.1. Формування стратегії формування системи каналів збуту послуг готельного оператора

Всі напрямки удосконалення формування системи каналів збуту послуг готельного оператора повинні бути сформовані у загальну стратегію, основною ціллю якої є збільшення обсягів продажів за рахунок збільшення каналів збуту.

Існує кілька класичних стратегій формування системи каналів збуту послуг, які можна розглядати готельному оператору «Holiday Inn»:

1. Стратегії концентрованого зростання, в тому числі:

- стратегія «імідж» - іміджева стратегія (створення фірмового стилю, характерного сервісу, фірмових стандартів, запровадження унікальної уніформи, оформлення сайту готелю в фірмовому стилі, кольоровій гамі, буклети та атрибутика);

- стратегія «споживач завжди правий» - управління якістю сервісу готельного підприємства: вибір способу готелю – діловий, сімейний, молодіжний, сільський стиль і т.п.; розробка фірмових стандартів – копіювання або франшиза успішних стандартів міжнародних мереж, створення процедур поведінки з гостями;

- стратегія «продукт» - розвиток готельного продукту (впізнаваність, сервіс, фірмовий стиль, управління ростом віддачі від номерного фонду, демпінг, розвиток супутніх послуг – бар / ресторан / конференц-зал / тренажери / сауна / басейн / ділові послуги);

- стратегія «новинка» - пошук нових рішень і форматів готельного бізнесу (готель під водою, в повітрі, під землею, з льоду / снігу тощо);

- стратегія «слідом за конкурентом» - запозичення кращих якостей і «фішок» конкурентів, оптимізація їх під фірмовий стиль, шпигунство, переманювання кращих фахівців;

- стратегія «в погоні за зіркою» - вдосконалення номерного фонду, стандартів обслуговування та сервісу для отримання чергової «зірки».

2. Стратегії інтегрованого зростання, в тому числі:

Стратегія «репутаційна відповідальність» - розвиток репутаційної відповідальності (чесність з споживачами і партнерами, відповідальність перед персоналом, прозора податкова і кредитно-грошова політика, політика PR-відкритості, впровадження інновацій, розвиток соціальних напрямків - компенсаційний пакет і благодійність).

Стратегія «інтеграція» - інтегрування готелі в світову готельну мережу, франшизні управління.

Стратегія «експансія» - розширення (оптимізація політики запозичення коштів, пошук інвесторів і кредиторів, створення та / або розвиток мережі, захоплення низькоприбуткових готелів, агресивний маркетинг, насадження в своїй мережі єдиного стилю управління, сервісу та ідентифікації).

3. Стратегії диверсифікованого росту, в тому числі:

стратегія «повний комплект» - крім традиційних послуг проживання та харчування, готельний комплекс пропонує пакет супутніх і додаткових послуг. Супутні послуги надаються постояльцям готелю і самі стимулюють приплив споживачів: кафе, бар, лазні і сауни, студія засмаги, тренажерний зал, масажний салон. Супутні послуги не конкурують з основними. Категорія супутніх послуг найбільш близька до того, щоб нею займалися основні інвестори. Додаткові розваги: кінотеатр, боулінг, більярд, пейнтбол, тир, льодовий каток, нічний клуб, концертний зал, комп'ютерний клуб, дегустаційний зал, торгово-виставковий бізнес-центр (проведення ярмарків, виставок, семінарів, конференцій, послуги бізнес-супроводу і т.д.), створення при готелі повноцінного супутнього бізнесу (комплексу бізнесів) - ресторану / бару, комплексу виїзного обслуговування, туристичного та страхового агентства. Новий бізнес обслуговує як постояльців

готелю, так і має в своєму розпорядженні своїми споживачами, які не проживають в готелі. Комплекс додаткових і супутніх послуг підвищує конкурентоспроможність готельного оператора.

Для визначення стратегії «Holiday Inn» одінемо складові елементи внутрішнього потенціалу (дод. Ж) та успішності на ринку, наведені у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Оцінка локального потенціалу готельного оператора «Holiday Inn»

Показники оцінки локального потенціалу	Оцінка
1. Фактори внутрішнього середовища роботи підприємства	
1.1. Виробничо-інноваційні чинники	
якість послуг	1
відповідність міжнародним технічним та екологічним стандартам	1
використання сучасних технологій	1
наявність достатніх ресурсів	1
рівень інноваційності підприємства	1
1.2. Фінансові фактори	
наявність власних фінансових ресурсів для вивчення ринків і просування	1
наявність певних джерел для залучення капіталу	1
фінансово стійке положення підприємства	1
1.3. Трудові чинники	
висока кваліфікація персоналу	1
низький рівень плинності робочої сили	1
висока продуктивність праці	1
2. Ринкові чинники	
2.1. Фактори, успішності підприємства на внутрішньому ринку	
ємність охопленого внутрішнього ринку	1
рентабельність діяльності на внутрішньому ринку	1
репутація підприємства на внутрішньому ринку	1
2.2. Досвід роботи на зовнішньому ринку	
ємність охопленого зовнішнього ринку	0
рентабельність основної діяльності	0
питома вага прибутку від основної діяльності в загальному обсязі прибутку	0
наявність збутового відділу	0
наявність чітко виробленої стратегії виходу і просування на ринку	0
володіння співробітниками відділів маркетингу інструментами міжнародного маркетингу	0
наявність у персоналу освіти в питаннях зовнішньоекономічної діяльності	1
3. Фактори, що стосуються ринку збуту	
3.1. Прогнозні показники основної діяльності:	

планований темп змін фізичного обсягу в найближчі 3-5 років	1
планована рентабельність діяльності	1

Продовження табл. 3.1

1	2
планований прибуток	1
ємність ринку	2
3.2. Фактори макро- і мікросередовища локального ринку:	
політична стабільність	0
географічні особливості (зручність розташування країни)	1
чисельність населення (щільність)	1
природно-кліматичні умови	0
митна політика держави	1
рівень економічного розвитку країни	1
економічна стабільність (коливання курсу національної валюти)	0
тіньова економіка, корупція	0
рівень конкуренції на ринку	0
Разом (макс=44 б., середній 30-37)	24

Джерело: Розроблено автором

При розрахунку потенціалу використовувалися формули:

$$ВПП = \text{сума балів} \times 0,4, \quad (3.1)$$

$$УПР = \text{сума балів} \times 0,27 \quad (3.2)$$

$$ЛЕП = \text{сума балів} \times 0,33 \quad (3.3)$$

де, ВПП – внутрішній потенціал підприємства;

УПР – успішність підприємства на ринку;

ЛЕП – локальний експортний потенціал;

0,4, 0,27, 0,33 – коефіцієнти впливу складових потенціалу на локальний потенціал підприємства.

$$ВПП = 24 \times 0,4 = 9,6; \quad УПР = 24 \times 0,27 = 6,5; \quad ЛЕП = 24 \times 0,33 = 8$$

Таким чином, на даному етапі потенціал «Holiday Inn» можна оцінити, як низький, але якщо за пунктом 2.2. Досвід роботи на зовнішньому ринку (табл. 3.1) «Holiday Inn» може покращити показники, його можна буде віднести до підприємства з середнім локальним потенціалом.

На рис. 3.1 представлені види стратегії та можливі способи їх реалізації.

Аналіз літератури з дозволив рекомендувати стратегією формування системи каналів збуту послуг готельного оператора «Holiday Inn» на основі значення локального потенціалу (рис. 3.1).

Рис. 3.1. Рекомендована стратегія формування системи каналів збуту послуг готельного оператора «Holiday Inn»

Стратегія формування системи каналів збуту послуг готельного оператора, в свою чергу, можлива у двох варіантах: на основі непрямого і прямого управління.

Отже, «Holiday Inn» пропонується почати активно займатися розширенням, вибравши стратегію прямого проникнення на ринок. Вибір методу прямого управління передбачає організацію цільового маркетингового дослідження. «Holiday Inn» повинна ідентифікувати ринки з найбільшим потенціалом для її товарів чи послуг, визначити конкурентів, які модифікації товару або послуг придатні для даних ринків, розробити стратегію виходу на обраний ринок і найбільш ефективний спосіб роботи. Вихід «Holiday Inn» на новий географічний ринок вимагає аналізу основних факторів, які враховує організація при плануванні місцевого бізнесу. Різниця в тому, що «Holiday Inn» повинна провести більше досліджень – через відмінності в культурі, мові, індивідуальних купівельних здібностях і т.д. Відмінності в кліматі, особисті доходи та стандартних моделях закупівель, національних традиціях і релігійних уподобаннях, які впливають на потребу в готельних послугах. В результаті, можна знайти відносно невикористаний сегмент, який забезпечить успішний початок діяльності на зовнішньому ринку.

Виходячи на новий ринок, а потім, підсилюючи на ньому свої позиції, «Holiday Inn» відчуває потребу в ясному розумінні механізмів поведінки споживачів і посередників, дій конкурентів, державних організацій і інше, тому що завдяки такому розумінню народжується здатність до адаптації на зарубіжних ринках – запорука подальшої ефективної діяльності «Holiday Inn» на них.

Далі здійснюється розробка комплексу міжнародного маркетингу і приймається рішення про його адаптацію (розробка стратегічного

маркетингового плану). «Holiday Inn» використовує і індивідуалізований комплекс маркетингу, тобто адаптує окремі його елементи до специфіки ринку.

Даний комплекс складають ті ж самі компоненти, що входять й у комплекс маркетингу, здійснюваного на внутрішньому ринку. А саме:

- вивчення ринку (споживчого поведіння; попиту, конкурентів і конкурентоздатності послуг; посередників, що здійснюють транспортування, збут і інше), а також зовнішнього середовища, у якій діє готельний оператор «Holiday Inn» (законодавчого, економічного, політичного, соціокультурного, технологічного та інших);
- формування продуктової політики;
- формування цінової політики готельного оператора «Holiday Inn», яка буде відповідати обраним ринковим цілям;
- розробка і здійснення стратегії просування послуг на обраних ринках (рекламних компаній, заходів щодо формування суспільної думки, стимулюванню збуту й ін.);
- вибір і організація оптимальних каналів збуту послуг (з використанням у разі потреби надійних посередників і партнерів і забезпечення ефективної взаємодії з ними).

Останні чотири складові являють собою ті основні об'єкти, впливати на які повинні маркетологи «Holiday Inn». Важливо враховувати, що зміст міжнародної маркетингової роботи залежить від характеру діяльності «Holiday Inn» на зовнішніх ринках. Тому з точки зору стратегічного управління покроковий процес формування системи каналів збуту послуг готельного оператора «Holiday Inn» можна запропонувати у вигляді такої закономірності, зображеної на рис. 3.2.

Рис. 3.2. Покроковий процес формування системи каналів збуту послуг готельного оператора «Holiday Inn»

У той же час, приділяється увага індексу задоволеності споживачів. Даний показник, незважаючи на його деяку умовність, з досить високою точністю відображає ступінь задоволеності споживача. Відповідно, при високих показниках індексу задоволеності можна очікувати повторного відвідування готелів готельного оператора «Holiday Inn», а також збільшення нових споживачів, в зв'язку з гарною діловою репутацією готельного оператора «Holiday Inn». Таким чином, представлена схема дозволяє проаналізувати ефективність діяльності групи збуту готельного оператора «Holiday Inn», починаючи з обраної маркетингової стратегії і закінчуючи якістю роботи персоналу з точки зору очікувань споживачів.

Вивчення потенційних ринків для міжнародної експансії є дуже складною задачею, оскільки на це рішення впливатиме величезна кількість чинників (більше 100), і «Holiday Inn» доведеться оцінити приблизно стільки ж країн. Більш того, так як «Holiday Inn» має у своєму розпорядженні маркетингові ресурси, то ще більшу важливість набуває вибір тільки такої кількості ринків, на які «Holiday Inn» може успішно впровадитися в рамках виділеного на це бюджету.

Зробити вибір на користь того чи іншого ринку буде нелегко, і очевидно, що кожна компанія буде вирішувати це питання по-своєму. Проте, ми можемо запропонувати «Holiday Inn» методику, яка допоможе полегшити це завдання (рис. 3.3).

Оцінка і вибір ринків для входження може бути побудована за принципом «просіювання», що включає збір, аналіз релевантної інформації про країни / ринках і фільтрування менш привабливих країн / ринків. Процес необхідно розділити на серії кроків через велику кількість ринкових можливостей:

На першій стадії процесу відбору – оцінка загального потенціалу ринку країни – має сенс використовувати макрозмінні, що дозволять розпізнати країни, що відкривають цікаві можливості, а також надають незначні можливості (або їх відсутність).

Як макрозмінні можуть використовуватися дані, що стосуються

економічного, політичного і соціального середовища країн (і які можна отримати з відкритих джерел), наприклад, ВВП на душу населення, політична стабільність в країні і т.п. Також можна застосовувати різні індекси, що характеризують потенціал ринків країн, наприклад, індекс ризику бізнес-середовища (BERI), розмір ринку, зростання ринку і багато інших, що публікуються такими організаціями, як наприклад, Business International, The Economist.

Рис. 3.3. Алгоритм вибору ринків для входження «Holiday Inn»

На другій стадії процесу відбору використовуються змінні, які дозволяють виміряти потенційний розмір ринку і прийнятність продукту / послуги, виробленого компанією, або схожих продуктів. В якості таких змінних часто використовуються показники розміру і зростання ринку товару / послуги. Іншими факторами, які використовуються на даній стадії відбору, можуть бути: стадія розвитку ринку, рівень податків і зборів та ускладнюють вхід особливості ринку.

Третя стадія фокусується на розгляді мікрорівня, фактори якого будуть впливати на можливість отримання прибутку на даному ринку. Зазвичай на цій стадії розглядається вже невелика кількість країн / ринків, що робить можливим більш детальний розгляд інформації про них. Тут «Holiday Inn» повинна провести аналіз того, які інвестиції потрібні для завоювання певної частки ринку, ґрунтуючись на інформації про існуючих і потенційних конкурентів; який прибуток очікується при даних витратах входу і очікуваному рівні продажів і т.п.

Вибравши цільовий ринок «Holiday Inn» може прийняти рішення про обслуговування одного або декількох сегментів обраного ринку – для цього необхідно проаналізувати привабливість цих сегментів з точки зору можливостей отримання прибутку. Після цього «Holiday Inn» необхідно

повернутися до процесу стратегічного планування з тим, щоб скорегувати необхідні елементи стратегії.

3.2. Обґрунтування програми заходів щодо удосконалення системи каналів збуту послуг готельного оператора

Для удосконалення системи каналів збуту послуг готельного оператора «Holiday Inn» пропонується впровадження PR-технологій просування готельних послуг – розробка та впровадження Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю», для забезпечення просування готельних послуг «Holiday Inn», що сприяє підвищенню якості та ефективності обслуговування громадян, та підвищення обізнаності потенційних споживачів про готель.

Web-презентація «Он-лайн подорож по готелю» має особливе значення, яка розробляється як для потенційних споживачів, у яких виникло бажання ознайомитися з послугами, а так само для тур-агентів і журналістів. Web-презентація підвищить престиж готелю на ринку даних послуг, сприяє розширенню і формуванню корпоративних споживачів, а статті журналістів про досконалу екскурсію є найкращою рекламою, як самого готелю, так і її додаткових послуг.

Завданням проекту впровадження інноваційних PR-технологій просування готельних послуг «Holiday Inn» є розробка та впровадження проекту Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю», яка повинна:

- збільшити туристичний потік до «Holiday Inn»;
- розширити частку ринку «Holiday Inn»;
- забезпечувати якісну взаємодію готелю та потенційних споживачів в єдиному електронному просторі;
- донести до аудиторії інформацію щодо «Holiday Inn» і спонукати до відвідування готелю;
- зацікавити потенційних споживачів «Holiday Inn» та надати дуже важливий зворотний зв'язок і швидке реагування на споживачів.

Пропонуємо в якості PR-технології просування готельних послуг «Holiday Inn» абсолютно нову технологію презентації готелів. Потенційний споживач, не виходячи з дому і, не встаючи зі свого крісла, має можливість прогулятися по всьому «Holiday Inn».

Потенційний споживач зможе прогулятися по готелю, вийти на вулицю і оглянути територію навколо будівлі і знову зайти всередину. Готельні номери, ресепшен, кафе, сходи, коридори, побутову кімнату потенційний споживач зможе розглянути з будь-якого обраного ракурсу. Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю» буде зроблена в стилі комп'ютерної гри.

Проведення Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю» інтернет має ряд переваг перед презентаціями «вживу». По-перше, звичайно, це економія часу і грошей на поїздки. По-друге, сервіси для web-презентацій надають додаткові можливості:

- практично необмежене число глядачів, кожен з яких може подивитися і взяти участь в презентації зі свого робочого місця;
- можливість записати хід презентації для її перегляду і аналізу;
- можливість опублікувати презентацію на сайті, щоб всі зацікавлені могли отримати до неї доступ 24/7;
- можливість створювати більш ефектні і інтерактивні презентації з використанням відео, звукових ефектів і анімації;
- можливість спільної роботи при створенні презентації через інтернет;
- інструменти для Web-презентацій можуть бути доступні в якості окремого сервісу або в складі комплексного рішення для web-конференції.

Для демонстрації презентації інтернет-сервіси можуть надавати інструменти комунікацій з глядачами: чат, відеозв'язок, а також кошти для збору зворотного зв'язку (наприклад, інтерактивні опитування, оцінки). Також, може бути присутнім панель інструментів для анотації екрану, яка дозволяє робити помітки поверх презентації. Це дуже корисно для правильного управління увагою глядачів.

Використовуючи відкриту інформацію щодо маркетингових досліджень ринку інноваційних PR-технологій просування готельних послуг, експерти World Independent Hotels Promotion вважають що 41% туристів при виборі, де зупинитись, довіряють відгукам та інформації в Інтернеті. Основні канали, де вони черпають інформацію: 20% - на сайті туристичного агентства, 16% - на сайті відгуків TripAdvisor, 3% - на блогах подорожуючих, 2% - відгуки опубліковані в Facebook.

Дослідження Яндекс показують, що 32% всіх запитів в категорії «путешествие» в 2017 р. доводиться на бронювання готелів. Основним трендом стала відмова від туристичних пакетних послуг та перевага самостійно організованим подорожам.

Круті ідеї, які уже втілюють маркетологи київських готелів:

1. Розміщення на сайті відгуків TripAdvisor з ротацією останніх записів;
2. Розробка мобільного додатку готелю з позиціонуванням «Консьерж у вас в кармані»;
3. Система промокодів при замовленні;
4. Публікації думок лідерів (відомі люди, наприклад);
5. Віртуальний тур по готелю.

В ході дослідження сайтів готелів, можна дійти до наступного висновку:

- кожна із компаній використовує 1-2 ефективних інструменти просування. При залученні всіх каналів та інструментів маркетингу можна збільшити ефект;

- потрібно використовувати весь потенціал рейтингів та відгуків на сайтах TripAdvisor, Booking.com та інших;

- лише на сайтах декількох готелів можна знайти програми лояльності.

Опис споживчих сегментів. На даному етапі споживачами є такі сектори ринку: B2B, B2C (рис. 3.4).

Рис. 3.4. Споживчі сегменти проекту «Holiday Inn» Web-презентація «Он-лайн подорож по готелю»

Розробка ціннісної пропозиції. Блок ціннісна пропозиція повинен відображати ті якості, які відрізняють продукт від конкурентів. Опис шляхів взаємодії зі користувачем починається з пропозиції способів інформування потенційного користувача про Web-презентацію «Он-лайн подорож по готелю». Важлива інформація про те, яким джерелам інформації довіряють потенційні споживачи, була отримана під час спілкування з фокус-групою дослідження.

Були отримані наступні результати: найбільш авторитетними джерелами про послуги «Holiday Inn» є інформація на офіційному сайті «Holiday Inn», поради відгуки та інформації в Інтернеті, на сайті відгуків TripAdvisor. Виходячи з цієї інформації, була розроблена стратегія комунікацій. Інформація про Web-презентацію «Он-лайн подорож по готелю», наведена на офіційному сайті «Holiday Inn» дозволить сформувати позитивне враження від користування послугами «Holiday Inn», що, в свою чергу, стимулює користувачів рекомендувати його тематичним співтовариствам і при особистому спілкуванні.

Виходячи з цього була запропонована попередня версія програми по просуванню продукту на ринок:

Посилання на Web-презентація «Он-лайн подорож по готелю» на сайті відгуків TripAdvisor і передача різноманітних повідомлень. У журналах інформація буде розміщуватися як в рекламних модулях, так і тематичних статтях, які будуть позначати проблематику і носити навчальний характер.

В інтернеті буде розміщена реклама на офіційному сайті «Holiday Inn» і при контекстному пошуку інформації, барвисті інформаційно-навчальні відеоролики будуть доступні для розміщення в соціальних мережах. В приміщеннях «Holiday Inn» інформація буде розміщена на стійках з інформаційними повідомленнями.

Для розробки проекту Web-презентація «Он-лайн подорож по готелю» необхідна команда.

Команда проекту Web-презентація «Он-лайн подорож по готелю» наведена на рис. 3.5, де перший рівень — це вся команда на чолі з керуючим

партнером (CEO) проекту, другий рівень — основні підрозділи для виконання роботи. Для наведеного проекту, можливо, цього буде достатньо, в майбутньому необхідна подальша структуризація.

Керуючий партнер (CEO) – підприємець / людина-ресурси / hustler - основні продажі і споживачи, підбір команди, фінанси, енергія і бачення всього проекту, драйв. Спілкування з інвесторами, відстеження основних KPI.

Директор із маркетингу (МД) – Sales & Marketing - людина, яка відповідає за продажі і/або генерацію лідів. Якщо b2b продажами займається Керуючий партнер, то комерційний директор займається трафіком / лідгенном і т.п.

Експерт (СТО) / Builder – людина яка відповідає за розвиток функціоналу та підтримку продукту.

Розробники - backend, frontend.

Рис. 3.5. Команда проекту Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю»

Поєднання робочої та організаційної структур дає змогу інтегрувати, планувати і контролювати роботу і порівнювати її виконання і команди проекту Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю». Кожний менеджер у цій ієрархії має свій набір планів і звітів по своїх сферах відповідальності.

Таблиця 3.2

Кількісний склад учасників команди проекту Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю»

№ з/п	Назва	Назва посади	Кіль-кість, осіб
1	Керуючий партнер	CEO	1
2	Директор із маркетингу	КД	1
3	Експерт	СТО	1
4	Фотограф	ФД	1
6	Розробники - backend, frontend.	FRONT	2

Матриця розподілу відповідальності для даного проекту наведена у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Матриця відповідальності команди проекту Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю»

Шифр	Пакети робіт (WBS)	Відповідальні (OBS)			
		Керуючий партнер (CEO)	Директор із маркетингу (КД)	Фотограф	Експерт (СТО)
M1.1	Дослідження практики створення Web-презентацій				
M 1.2	Якісний аналіз інформації				
M 1.3	Розробка технічного завдання				
M 1.4	Розробка робочого проекту Web-презентації				
M 2.1	Фотозйомка об'єкта				
M 2.2	Розробка Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю»				
M 2.3	Розробка мобільних додатків				
M 2.4	Тестовий запуск Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю»				
M 2.5	Налаштування, діагностика помилок та їх виправлення				
M 3.1	Навчання та консультація фахівців готелю				
M 3.2	Моніторинг впровадження проекту. Оцінка ефективності				
M 3.3	Звіт про виконану роботу				

Кадровий потенціал для забезпечення виробництва інноваційного продукту Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю» наведений у табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Кадровий потенціал для забезпечення розробки Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю»

№ п/п	Показники	Кількість, осіб	Місячний оклад, у.о.	Річний фонд оплати праці, тис. у.о.
1	Керуючий партнер	1	10000	120
2	Фотограф	1	8500	102
3	Операційний менеджер	1	8500	102
4	Розробники - backend, frontend	2	8500	102
	Разом	5	35500	528

Таким чином, у проекті Web-презентація «Он-лайн подорож по готелю» прийматиме участь 5 осіб основного персоналу. Річний фонд оплати праці при вдалій реалізації складатиме 528 тис. у.о.

Таким чином, за даними запропонованої схеми процесу управління проектом Web-презентація «Он-лайн подорож по готелю» керуючий партнер визначає мету управління та разом з полеглими формує завдання управління процесами формування проекту Web-презентація «Он-лайн подорож по готелю». А інші фахівці команди у співпраці визначають ключові показники ефективності інноваційними процесами та здійснюють обґрунтування нормативних значень. Відповідно потім здійснюється командою здійснюється розробка рекомендацій, спрямованих на досягнення нормативних значень та контроль за їх досягненням, і в результаті вносяться необхідні коригування в нормативні значення.

З метою моделювання виробничо-сервісного процесу впровадження інноваційної PR – технологій Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю» використовуємо такий інструмент як ієрархічна структура робіт (WBS - Work Breakdown Structure).

WBS — це ієрархічна структура, побудована з метою логічного розподілу усіх робіт з виконання проекту і подана у графічному вигляді. Це сукупність декількох рівнів, кожний з яких формується в результаті розподілу роботи попереднього рівня на її складові. Елементом найнижчого рівня є група робіт, або так званий робочий пакет (work package).

WBS створюється за допомогою поділу проекту на основні елементи, частини, послуги на логічній основі. Ці елементи, в свою чергу, поділяються на свої елементи, і цей процес повторюється доти, доки на нижчому рівні WBS елемент можна поділити на роботи, які мають виконуватись окремими групами.

Процес створення Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю» можна розділити на три етапи: фотозйомка об'єкта, обробка отриманих зображень і кінцеве складання віртуального туру.

Перший етап створення Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю» - зйомка «Holiday Inn», що представляє собою дуже трудомісткий і вкрай відповідальний процес, так як від його результатів безпосередньо залежатиме якість Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю». Для отримання високоякісних панорам з мінімальними спотвореннями слід дотримуватися ряду правил:

- камеру потрібно встановити таким чином, щоб при обраній діафрагми всі кадри в серії опинилися у фокусі (найкраще, якщо камера виявиться в центрі знімається окружності);
- набір зшиваються знімків потрібно знімати таким чином, щоб місця швів майбутньої сферичної панорами знаходилися на досить однотонних місцях;
- головка штатива повинна бути оснащена рівнями, які призначені для суворого позиціонування камери в просторі;
- для всіх трьох знімків обов'язково слід здійснювати синхронізацію камери в горизонтальній і вертикальній площинах - вирівнювання камери здійснюється за допомогою рівнів;
- кути кругового повороту камери повинні бути рівні 120° , що регулюється шкалою поворотника.

Фотопанорами створюються з декількох спеціально підготовлених за допомогою спеціальних програм, які зшивають знімки в єдину панораму, видаляючи незмінно виникають спотворення. Моделювання виробничо-барвісного процесу впровадження Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю» наведено на рис. 3.6.

Web-презентація «Он-лайн подорож по готелю» збираються з попередньо створених фотопанорам в спеціалізованих програмах. У більшості випадків програма для розробки віртуальних турів орієнтована на власний формат панорамних файлів (хоча іноді передбачається імпорт панорам з інших форматів). Окремі фотопанорами зв'язуються між собою плавними переходами рахунок виділення на них активних зон (спеціальних областей на фотопанорамах), які не тільки відповідають за переміщення від однієї панорами

о іншої, а й використовуються для відображення додаткової інформації про об'єкти.

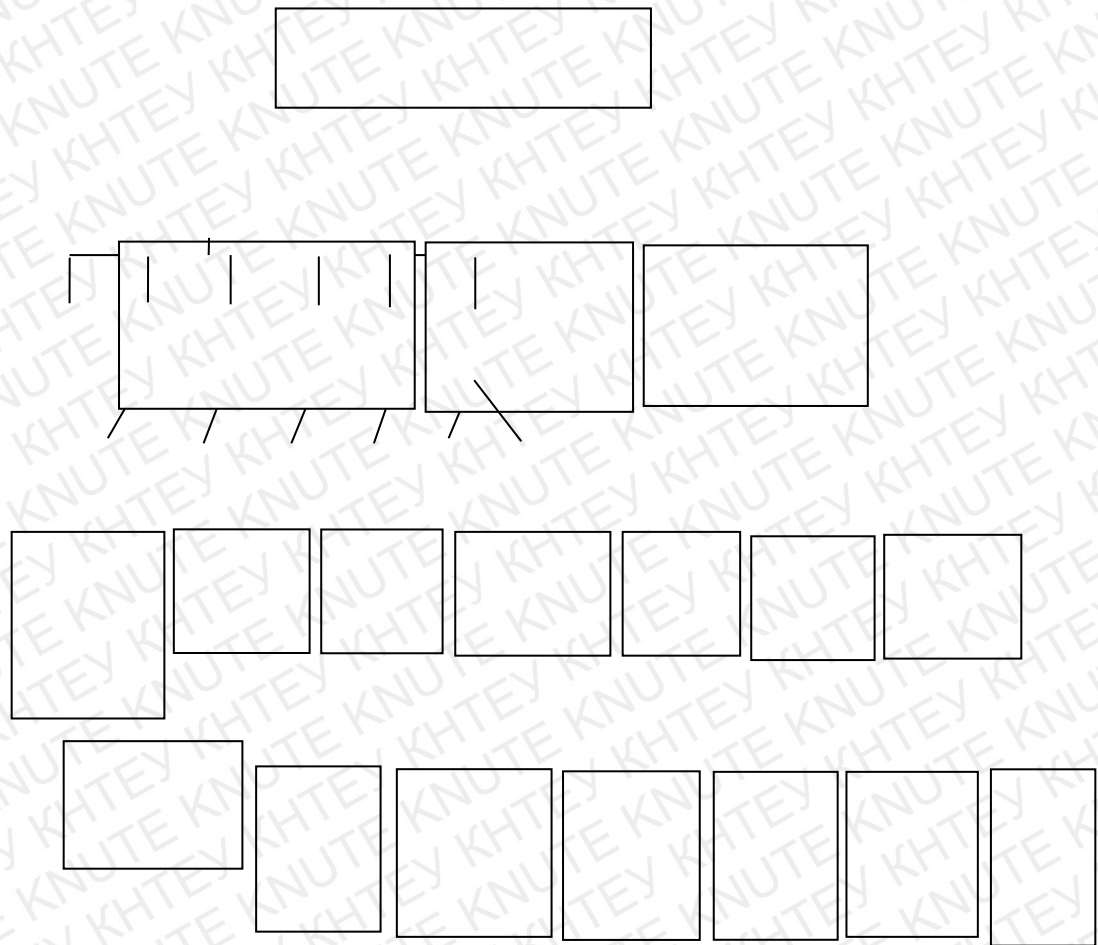


Рис. 3.6. WBS – структура проекту Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю»

Технологія активних зон дозволяє зробити акцент на окремих частинах панорами - на деталях інтер'єру «Holiday Inn», на цікавих місцях, а також на будь-якій іншій інформації, на яку необхідно звернути увагу віртуального відвідувача. Крім того, можливе включення в Web-презентацію «Он-лайн подорож по готелю» інтерактивних планів приміщень і навігаторів, які дозволяють користувачам визначати своє «місце розташування». Перегляд туру може здійснюватися за планом, по точках переходу або автоматично відповідно до плану, певним при створенні проекту. Web-презентацію «Он-лайн подорож по готелю», можна буде переглядати як в Інтернет-браузері, так і в спеціалізованих додатках до смартфона.

Обґрунтування плану впровадження Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю» наведено у табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Визначення переліку робіт по проекту Web-презентація «Он-лайн подорож по готелю»

Назва пакету робіт за WBS - структурою	Код роботи	Назва роботи
Дослідження практики створення Web-презентацій	01	Дослідження документів з питань використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій
	02	Дослідження практики впровадження
Якісний аналіз інформації	03	Аналіз ПО для розробки Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю»
	04	Пошук технічних виконавців
Розробка технічного завдання	05	Визначення загальних ключових вимог Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю»
Розробка робочого проекту Web-презентації	06	Формування основних технічних рішень щодо структури Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю» та її взаємозв'язку з мобільним додатком
	07	Вимоги щодо інформаційного та програмного забезпечення системи Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю»
Фотозйомка об'єкта	08	Фотозйомка «Holiday Inn»
Розробка Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю»	09	Обробка отриманих зображень створення Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю»
Розробка мобільних додатків	10	Розробка мобільного додатку для Android,
	11	Розробка мобільного додатку для iOS
Тестовий запуск Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю»	12	Запуск в мережі Інтернет Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю»
	13	Тестування мобільних додатків
Налаштування, діагностика помилок та їх виправлення	14	Кінцеве налаштування Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю»
	15	Діагностика Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю»
Навчання та консультація фахівців Готелю	16	Ознайомлення з інструкціями, консультації
	17	Практичне навчання, консультації
Моніторинг впровадження проекту. Оцінка ефективності	18	Он-лайн анкетування відвідувачів сайту «Holiday Inn»
	19	Проведення оцінки ефективності за результатами моніторингу
Звіт про виконану роботу	20	Звіт про виконану роботу

У процесі були виявлені і зафіксовані найбільш поширені ключові процеси проекту Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю»:

Виробництво – головний процес. Даний процес включає в себе розробку, створення і виведення продукту на ринок;

Вирішення проблем – процес пошуку найкращого вирішення проблеми конкретного споживача. Вимагає постійного вдосконалення навичок і управління знаннями;

Платформи / мережі – процеси, пов'язані з управлінням платформами та мережами (а також ПО, web-ресурси), сервісним забезпеченням, поліпшенням і просуванням;

Створення контенту – процес, пов'язаний зі збором необхідних даних, їх переробкою і генерацією якісного контенту.

Після того, як всі структурні блоки виконані, ціннісні пропозиції і способи взаємодії з споживачем перевірені, попередній продукт готовий. Головний спосіб перевірити життєздатність – почати його використовувати в реальних умовах ринку. Керівник повинен вибрати для себе певний часовий інтервал, після закінчення якого, він, регулярно буде повертатися і оцінювати свої припущення з реальними даними і, при необхідності вносити корективи.

На останньому етапі провадження проекту для забезпечення якісної підтримки проводиться ознайомлення фахівців з розробленим продуктом, та інструкціями які регламентує роботу.

Також проходить тестування мобільний додаток до смартфонів. Здійснюється моніторинг ефективності для оцінки результативності проекту, паралельно ведеться аналіз помилок при роботі системи, та їх ліквідація.

Орієнтовна схема бюджету проекту Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю» наведена у табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Орієнтовна схема бюджету Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю»

Статті видатків	Загальна сума за статтями бюджету, тис. у.о.	Питома вага, %
Оплата праці	426	64,25
Матеріальне забезпечення	24	3,62
Обладнання	213	32,13
РАЗОМ:	663	100,00

Витрати бюджету проекту «Он-лайн подорож по готелю» розподіляються наступним чином: 64,25 % займають витрати на оплату праці, 3,62 % займають витрати на матеріальне забезпечення, витрати на обладнання складають 32,13 %. Загальна вартість ресурсів складає 663 тис. у.о. Таким чином, розробка та впровадження проекту Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю» коштуватиме 663 тис. у.о. Загальна тривалість проекту визначається тривалістю і складає біля 3 місяців.

Таким чином, обґрунтована програма заходів щодо удосконалення системи каналів збуту послуг готельного оператора заснована на впровадженні PR-технологій просування готельних послуг «Holiday Inn» – розробка та впровадження Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю», для забезпечення просування готельних послуг «Holiday Inn», що сприяє підвищенню якості та ефективності обслуговування громадян, та підвищення обізнаності потенційних споживачів про готелі мережі «Holiday Inn».

3.3. Економічна оцінка запропонованих заходів

Економічна оцінка запропонованих заходів щодо удосконалення системи каналів збуту послуг готельного оператора заснована на впровадженні PR – технологій просування готельних послуг «Holiday Inn» – розробка та впровадження Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю» необхідна для менеджменту «Holiday Inn» при прийнятті рішення про доцільність застосування даної рекомендації.

З урахуванням даних попереднього пункту складаємо план охоплення аудиторії мобільними додатками «Он-лайн подорож по готелю», який наведений у табл. 3.7.

Таблиця 3.7

План охоплення аудиторії мобільними додатками «Он-лайн подорож по готелю» «Holiday Inn»

Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік
Планова кількість користувачів, од, в тому числі:	150000	165000	181500	199650	219615	241577
App Store	100000	110000	121000	133100	146410	161051
Google Play	50000	55000	60500	66550	73205	80526

За даними табл. 3.7 охоплення аудиторії мобільними додатками «Он-лайн подорож по готелю» має динаміку до зростання, яке відбуватиметься за рахунок зростання кількості користувачів мобільних додатків «Он-лайн подорож по готелю». Графічно динаміка охоплення аудиторії мобільними додатками «Он-лайн подорож по готелю» наведена на рис. 3.7.

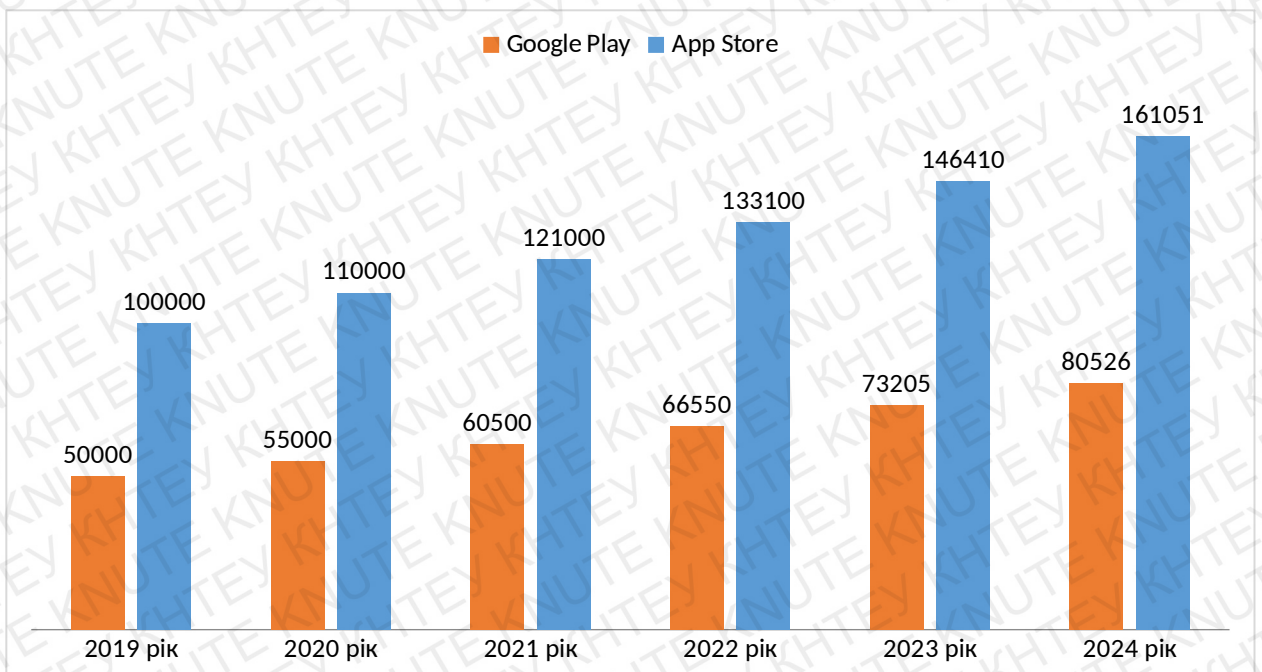


Рис. 3.7. Динаміка охоплення аудиторії мобільними додатками «Он-лайн подорож по готелю» «Holiday Inn»

Таким чином, охоплення аудиторії мобільними додатками «Он-лайн подорож по готелю» планується з 150000 користувачів, та надалі буде зростати, по мірі додавання додаткових функцій.

Для присутності Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю» в мережі Інтернет пропонується власний сайт Web-презентації.

Аудиторія в інтернеті активно витрачає гроші на покупки. Користувачі віддають перевагу тим ресурсам, де кращий дизайн, красиві фото, краще описаний товар чи послуга, присутні анімація та великі шрифти. Бізнес

майбутнього – за системністю, турботою про споживача та простотою. Правильний контент вирішує такі задачі: залучення нових підписчиків, збільшення охопту аудиторії, трафік на сайт та продажі. Промо-контент займає 60-70%, а пізнавальний чи розважальний – 30-40%. Пізнавальний контент домінує у Facebook, візуальний – Instagram. Алгоритм розробки контент-стратегії просування вашого продукту повинен мати:

- Відповідну частоту публікацій;
- Врахувати різні типи контенту;
- Промо-пости та їх оформлення;
- Аналіз публікацій по ефективності;
- Постійний моніторинг трендів.

А отже, для підтримки краще та розвитку краще звернутися до певної фірми. Отже, які аспекти буде включати в себе розвиток вже існуючого Web-сайту (табл. 3.8):

Таблиця 3.8

Бюджет витрат на розвиток сайту Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю» «Holiday Inn»

Показники	Витрати на місяць, у.о.	Витрати на рік, у.о.
Розміщення на сайті текстової інформації про знижки, акції	125	1500
Внесення незначних змін на сайті	80	960
Створення та розміщення промо-сторінок для окремих акцій	100	1200
Технічна підтримка - захист від вірусів, несанкціонованого доступу, захист інформації сайту від втрати, бекап бази даних	1200	14400
Оптимізація сайту	600	7200
Пошук тематичних статей, новин, спостереження за форумом, гостьовою	2500	30000
Разом	4605	55260

Таким чином, бюджет витрат на розвиток присутності Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю» в мережі Інтернет складатиме 55,26 тис. у.о. на рік. Завдяки налаштуванням контекстної реклами Web-презентація «Он-лайн подорож по готелю» в мережі Інтернет показуються тільки зацікавленим відвідувачам і оплата за клік йде тільки в тому випадку, коли користувач клікне

по об'яві. Вартість кліку по контекстній рекламі від встановленої ціни за клік (чим вища ціна кліка, тим вище показується об'ява).

При прогнозі ми враховуємо, що кількість звернень до Web-презентація «Он-лайн подорож по готелю» під впливом реклами складає 7 % для сайту та 15 % від мобільного додатку від охопленої аудиторії, а кількість замовлень номерів «Holiday Inn» складає 3,5% від кількості звернень для сайту та 5% від мобільного додатку. Результати прогнозу комунікаційної оцінки ефективності Web-презентація «Он-лайн подорож по готелю» наведені у табл. 3.9.

Таблиця 3.9

Результати прогнозу комунікаційної оцінки ефективності Web-презентація «Он-лайн подорож по готелю»

Рекламний носій	Вартість, у.о.	Охоплення аудиторії, чол.	Кількість звернень, од.	Кількість замовлень номерів, од.	Умовна вартість рекламного засобу
Сайт	55260	800000	40000	1200	46,1
Мобільні додатки	54000	150000	15000	750	72,0
Разом	109260	950000	55000	1950	118,1

Отже, з отриманих даних бачимо, що найменшу умовну вартість має Інтернет-реклама, при цьому найбільший показник охоплення аудиторії у мобільних додатків. Найбільша кількість звернень та замовлень була отримана завдяки сайту Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю» у мережі Інтернет. Це пояснюється тим, що даний засіб реклами залучає суто цільову аудиторію.

Фінансування проекту Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю» направляється у прямі інвестиції (інвестиції в основні засоби, інвестиції в оборотні кошти). Загальний обсяг інвестиційних потреб наведені у табл. 3.10.

Таблиця 3.10

Обсяг інвестицій інноваційного проекту Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю» «Holiday Inn»

Інвестиційна потреба	1 рік, тис. у.о.	2 рік, тис. у.о.	Всього
Проектні роботи	109,26	-	109,26
Придбання та встановлення устаткування	103,74	-	103,74

Вкладення в оборотні кошти	20	-	20
Супутні витрати	4	-	4
Загальний обсяг інвестицій	237	-	237

Джерелом фінансування інвестиційного проекту є власні кошти «Holiday Inn» (статутний капітал), акціонери згодні на вкладення коштів під 18% річних.

Таблиця 3.11

Витрати на розробку Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю»

Елемент витрат	Витрати ,у.о.					
	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік
Енергія	25,6	26,2	26,6	27,1	27,6	28,1
Заробітна плата	528	549,1	571,1	593,9	617,7	642,4
Нарахування на заробітну плату	184,8	192,2	199,9	207,9	216,2	224,8
Амортизація основних фондів	11,9	11,3	10,7	10,2	9,6	9,2
Витрати на поточний ремонт основних засобів	89	93,4	98	102,9	108	113,4
Рекламні витрати	10,7	13	15,7	19	23	27,8
Разом	850	885,2	922	961	1002,1	1045,7

За даними табл. 3.11 обсяг витрат по проекту Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю» має динаміку до зростання, що відбудеться за рахунок зростання цін на комунальні послуги та зростання чисельності користувачів, що відповідно збільшуватиме витрати на оплату праці працівників розробників та підтримки. Значна частка операційних витрат це витрати на оплату праці персоналу.

Очікувані фінансові потоки від Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю» «Holiday Inn»

Доходи та витрати підприємства	2019	2020	2021	2022	2023	2024
	рік	рік	рік	рік	рік	рік
1. Надходження, тис. у.о.	1309,5	1297,7	1570,6	1900,4	2299,8	2783,2
1.1. Виручка від додаткових споживачів	1072,5	1297,7	1570,6	1900,4	2299,8	2783,2
1.2. Позичені кошти	237					
2. Витрати	1162,1	1113	1174,7	1130,1	1235,7	1358,5
2.1. Витрати	850	885,2	922	961	1002,1	1045,7
2.2. Податки	32,4	66,6	112,9	169,1	233,6	312,8
2.3. Фінансові зобов'язання: повернення позик виплата відсотків за позики	43	161	140	-	-	-
2.4. Інвестиції	237	-	-	-	-	-
3. Наявність власних коштів (наростаючим підсумком)	147,4	184,7	395,9	770,3	1064,1	1424,7
4. Заборгованість з повернення отриманих позик (за станом на початок періоду)	237	118,5	-	-	-	-

Таким чином, за даними табл. 3.12 прибуток від реалізації вже у 2019 р. складе 147,4 тис. у.о., та у подальшому буде зростати, переважно за рахунок збільшення кількості додаткових споживачів готелю залучених з використанням Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю».

Вже в перший рік реалізації проекту залишок коштів є позитивним та складає 147,4 тис. у.о., та у подальшому навіть з урахуванням повернення інвестицій та виплати процентів за користування ними залишок грошових коштів має динаміку до зростання.

Отже, за показниками проекту за 3 роки повністю погашаються інвестиції, та залишок коштів з наростаючим підсумком за 5 років реалізації проекту складає 1424,7 тис. у.о.

При аналізі ефективності проекту використовують наступні показники: сума інвестицій, грошовий потік, чиста теперішня вартість проекту, термін окупності інвестицій, термін окупності проекту, внутрішня норма рентабельності, індекс прибутковості (ІП).

Розрахунок ефективності проекту Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю» наведений у табл. 3.13.

Таблиця 3.13

Розрахунок ефективності проекту Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю» «Holiday Inn»

Показник	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік
1. Сума інвестицій, тис. у.о.	237					
2. Виручка від реалізації, тис. у.о.	1309,5	1297,7	1570,6	1900,4	2299,8	2783,2
3. Витрати на експлуатацію проекту, тис. у.о.	1162,1	1113	1174,7	1130,1	1235,7	1358,5
4. Амортизаційні відрахування, тис. у.о.	11,9	11,3	10,7	10,2	9,6	9,2
5. Ставка дисконту, %	18	18	18	18	18	18
6. Грошові потоки, тис. у.о.	183,1	337,1	546,5	800,9	1092,9	1452,3
7. Дисконтовані грошові потоки, тис. у.о.	132	205	282	350	405	456
8. Дисконтований грошовий потік з початку експлуатації проекту, тис. у.о.(з наростаючим підсумком)	132	337	619	969	1374	1829
9. Дисконтовані грошові потоки за ставкою дисконту 40%.	121	181,2	238,8	284,5	315,6	341
10. Дисконтовані вигоди, тис. у.о.	1064,6	857,8	844,0	830,3	816,9	803,7
11. Дисконтовані витрати, тис. у.о.	944,8	735,7	631,3	493,7	438,9	392,3

1. Сума інвестицій у проект становить 237 тис. у.о.

2. Дисконтовані грошові потоки розраховуються за формулою:

$$PV = S / (1 + k)^t, \quad (3.4)$$

де, PV – дисконтований грошовий потік;

S – щорічний грошовий потік;

k – ставка дисконту;

t – рік реалізації проекту.

Дисконтовані грошові потоки в результаті реалізації проекту становитимуть 1829 тис. у.о.

3. Чиста теперішня вартість проекту $1829 - 237 = 1592$ тис. у.о. Оскільки, $NPV > 0$, інвестиційний проект є вигідним для підприємства-інвестора. За роки функціонування проекту грошовий потік не лише задовольняє очікування

інвестора у відношенні щодо одержання доходу, а й перевищують очікувані доходи на 1592 тис. у.о.

4. Термін окупності інвестицій. Застосуємо алгоритм розрахунку інвестицій:

$$i = (t_0 - 1) + \frac{CI - \sum PV_{(t_0+1)}}{PV_{t_0}} \quad (3.5)$$

де t_0 - номер першого року, у якому досягається умова $\sum PV \geq CI$,

CI – сума інвестицій у проект, тис. у.о.;

PV – дисконтовані грошові потоки, тис. у.о.

Отже, для даного проекту:

$$TO = (2 - 1) + \frac{237 - 337}{337} = 0,7 \text{ роки}$$

5. Внутрішня норма рентабельності. Для розрахунку даного показника визначимо NPV, для якої ставки дисконту є негативною. Наприклад, при ставці дисконту 40%, NPV дорівнює 1482,1 тис. у.о.

$$IRR = 0,18 + \left(1829 \frac{0,4 - 0,18}{1829 - 1482,1} \right) = 40,9\%$$

або при ставці 40,9% сумарні дисконтовані вигоди дорівнюють сумарним дисконтованим витратам. Тобто IRR є ставкою дисконту, при якій NPV проекту дорівнює нулю.

6. Коефіцієнт вигід/витрат. Даний показник розраховується як відношення дисконтованих вигід до дисконтованих витрат:

$$\frac{5217,3}{3636,7} = 1,43$$

Отже на 1 у.о. теперішньої вартості вкладених коштів у проект «Holiday Inn» отримає 1,43 у.о. теперішньої вартості доходу.

7. Індекс прибутковості.

$$\frac{1829}{237} = 7,71$$

Отже, $PI > 0$ і проект є ефективним.

Таким чином, бюджет витрат на удосконалення системи каналів збуту послуг готельного оператора в напрямку розробки Web-презентації «Он-лайн

подорож по готелю» в мережі Інтернет складатиме 55,26 тис. у.о. на рік. Завдяки налаштуванням контекстної реклами Web-презентація «Он-лайн подорож по готелю» в мережі Інтернет показуються тільки зацікавленим відвідувачам і оплата за клік йде тільки в тому випадку, коли користувач клікне по об'яві. За показниками проекту за 3 роки повністю погашаються інвестиції, та залишок коштів з наростаючим підсумком за 5 років реалізації проекту складає 1829 тис. у.о.. Отже, за всіма прогнозованими економічними показниками проект Web-презентація «Он-лайн подорож по готелю» є ефективним.

Соціальна ефективність проекту виражається у збільшенні робочих місць за рахунок підвищення обсягів діяльності та підвищенні рівня соціального розвитку колективу.

Споживачі отримають дієвий інструмент, за допомогою якого вибір та бронювання готелю з мережі готельного оператора «Holiday Inn» стане набагато легшим, та навіть до відвідування та бронювання готелю клієнт отримує повну інформацію про готель та безпосередньо свій заброньований номер, а це значно впливає на прийняття рішення при виборі готелю.

Висновки до розділу 3

1. Встановлено, що всі напрямки удосконалення формування системи каналів збуту послуг готельного оператора «Holiday Inn» повинні бути сформовані у загальну стратегію, основною ціллю якої є збільшення обсягів продажів за рахунок збільшення каналів збуту. На даному етапі потенціал «Holiday Inn» можна оцінити, як низький, але «Holiday Inn» може покращити показники. «Holiday Inn» пропонується почати активно займатися експортом, вибравши стратегію прямого проникнення на ринок. Вибравши цільовий ринок «Holiday Inn» може прийняти рішення про обслуговування одного або декількох сегментів обраного ринку – для цього необхідно проаналізувати привабливість цих сегментів з точки зору можливостей отримання прибутку. Необхідно

реформувати структуру управління збутом «Holiday Inn», з урахуванням нового напрямку на зовнішньому ринку.

2. Запропонована програма заходів щодо удосконалення системи каналів збуту послуг готельного оператора заснована на впровадженні PR – технологій просування готельних послуг «Holiday Inn» – розробка та впровадження Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю», для забезпечення просування готельних послуг «Holiday Inn», що сприяє підвищенню якості та ефективності обслуговування громадян, та підвищення обізнаності потенційних споживачів про готелі мережі «Holiday Inn».

3. Розроблено бюджет витрат на удосконалення системи каналів збуту послуг готельного оператора в напрямку розробки Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю» в мережі Інтернет складатиме 55,26 тис. у.о. на рік. Завдяки налаштуванням контекстної реклами Web-презентація «Он-лайн подорож по готелю» в мережі Інтернет показуються тільки зацікавленим відвідувачам і оплата за клік йде тільки в тому випадку, коли користувач клікне по об'єкті.

4. За показниками проекту за 3 роки повністю погашаються інвестиції, та залишок коштів з наростаючим підсумком за 5 років реалізації проекту складає 1829 тис. у.о. Отже, за всіма прогнозованими економічними показниками проект Web-презентація «Он-лайн подорож по готелю» є ефективним.

ВИСНОВКИ

У ході дослідження було зроблено наступні висновки:

1. Доведено, що готельна мережа є найоптимальнішим способом ведення бізнесу в індустрії гостинності. Єдина система бронювання дозволяє вести споживачів по всьому маршруту і максимально збільшувати завантаження. Єдина база даних дає можливість формувати зручні маршрути, здійснювати інформаційну підтримку персоналу, забезпечувати високу якість обслуговування.
2. Досліджено, що єдиний стратегічний маркетинг, передбачений для певного бренду, дозволяє суттєво економити кошти на проведенні самостійних глобальних досліджень. Фактично потрібен лише оперативний маркетинг, що дозволяє скорегувати загальну стратегію відповідно до національних та регіональних умов. Успішному просуванню готельних послуг сприяє наявність унікальної готельної пропозиції або індивідуального портрета готелю. Готельний бізнес витрачає значні кошти на рекламування своїх послуг. У більшості країн основними джерелами формування рекламного фонду є державні кошти, які можуть включати в тому числі податки з готелів, а також кошти підприємницького сектора. Особисті продажі через торговий персонал готелю або туристичне агентство є ефективним елементом комунікаційного комплексу маркетингової стратегії, що забезпечує як прямий, так і зворотній зв'язок зі споживачем.
3. Проаналізовано, що у готельному бізнесі використовуються дві стратегії просування товарів і послуг: «push» (готелі, які прагнуть залучити до співпраці великих туроператорів, в своїх пропозиціях оперують великими комісійними, які можуть доходити до 45-50% в залежності від її категорії) і «pull» (такий спосіб спрямований на інформування готелем своїх споживачів і створення у них високого ступеня лояльності). Для підвищення ефективності комунікаційної політики МГК поєднують цілий комплекс засобів комунікації: рекламу, особисті продажі, зв'язки з громадськістю, стимулювання збуту і участь у виставках. Отже, варто приділяти значну увагу вибору та подальшому моніторингу каналів

збуту, адже від цього залежить наскільки успішним буде готель та скільки споживачів зможе привабити

4. Визначено що, для успішного продажу готельних послуг і продуктів недостатньо запропонувати якісний товар або послуги за привабливою ціною через розгалужену збутову мережу. Необхідно розробити програму комунікації з двома взаємопов'язаними цілями: зробити готель відомим та привабливим. Готельна послуга передбачає високу довіру до готельної компанії, тому важливим завданням маркетингової політики є створення високого ступеню лояльності з боку споживача.

5. Встановлено, що «Holiday Inn» - британська торговельна марка готелів і дочірня компанія InterContinental Hotels Group (IHG). Кількість готелів під брендом «Holiday Inn» зросла на 3 готелі, а кількість номерів на 937 од. Зростання відбулось в основному за рахунок Азії, Близького Сходу та Африці та Китаю.«Holiday Inn» входить в структуру IHG. IHG це глобальна організація з широким портфелем з тринадцяти готельних брендів, яка управляє готелями трьома різними способами - як франчайзер, менеджер, а також як власник та орендтор. Франчайзинг – це найбільша частина бізнесу. Готелі «Holiday Inn» - це середні, повнофункціональні готелі, які відомі в усьому світі для комфорту, цінності та надійності. За результатами аналізу можна зробити висновок про позитивні тенденції в зміні показників, підприємство нарощує кількість готелів мережі, та при цьому підвищує результати.

6. Встановлено, зниження ефективності збутової політики «Holiday Inn», ефективність її поступово знижується, що виражено у зниженні як показників рентабельності так і інших критеріїв оцінки ефективності управління збутовою діяльністю «Holiday Inn». Економічна рентабельність скоротилась на 0,59%, що оцінюється негативно. Поряд з цим знизилась показники ефективності роботи збутового персоналу. Отже, загалом ефективність збутової діяльності «Holiday Inn» знизилась. Досліджено глобальні процеси, які відбуваються на світовому ринку, формують сучасне маркетингове середовище розвитку міжнародного туризму і готельного бізнесу. Світові тенденції останніх років підрозділяються на соціально-демографічні, економічні, енергетичні, технологічні, екологічні,

організаційно-управлінські, інституційні, військово-політичні. Особливо важливим є вплив даних тенденцій на міжнародних готельних операторів, які оперують у багатьох регіонах світу. За результатами SWOT-аналізу слабкі сторони «Holiday Inn» перешкоджають використовувати можливості зовнішнього середовища.

7. Встановлено, що всі напрямки удосконалення формування системи каналів збуту послуг готельного оператора «Holiday Inn» повинні бути сформовані у загальну стратегію, основною ціллю якої є збільшення обсягів продажів за рахунок збільшення каналів збуту. На даному етапі потенціал «Holiday Inn» можна оцінити, як низький, але «Holiday Inn» може покращити показники. «Holiday Inn» пропонується почати активно займатися експортом, вибравши стратегію прямого проникнення на ринок. Вибравши цільовий ринок «Holiday Inn» може прийняти рішення про обслуговування одного або декількох сегментів обраного ринку – для цього необхідно проаналізувати привабливість цих сегментів з точки зору можливостей отримання прибутку. Необхідно реформувати структуру управління збутом «Holiday Inn», з урахуванням нового напрямку на зовнішньому ринку.

8. Запропонована програма заходів щодо удосконалення системи каналів збуту послуг готельного оператора заснована на впровадженні PR – технологій просування готельних послуг «Holiday Inn» – розробка та впровадження Web-презентації «Он-лайн подорож по готелю», для забезпечення просування готельних послуг «Holiday Inn», що сприяє підвищенню якості та ефективності обслуговування громадян, та підвищення обізнаності потенційних споживачів про готелі мережі «Holiday Inn». Розроблено бюджет витрат на удосконалення системи каналів збуту послуг готельного оператора. За показниками проекту за 3 роки повністю погашаються інвестиції, та залишок коштів з наростаючим підсумком за 5 років реалізації проекту складає 1829 тис. у.о. Отже, за всіма прогнозованими економічними показниками проект Web-презентація «Он-лайн подорож по готелю» є ефективним.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України Про туризм / Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1995, N 31, ст.241 зі змінами від 15.01.2015
2. Закон України Про стандартизацію Відомості Верховної Ради (ВВР), 2014, № 31, ст.1058
3. Постанова Кабінету міністрів України «Про затвердження Порядку встановлення категорій готелям та іншим об'єктам, що призначаються для надання послуг з тимчасового розміщення (проживання)» від 29 липня 2009 р. № 803
4. Постанова Кабінету міністрів України Про затвердження Порядку надання послуг з тимчасового розміщення (проживання) від 15 березня 2006 р. N 297
5. ДСТУ 4268-2003 Послуги туристичні. Засоби розміщування. Загальні вимоги
6. ДСТУ 4269-2003 Послуги туристичні. Класифікація готелів
7. ДСТУ 4527:2006 “Послуги туристичні. Засоби розміщення. Терміни та визначення
8. Балабанова, Л.В. Стратегічне маркетингове управління збутом підприємств [Текст]: монографія / Л. В. Балабанова, Ю. П. Митрохіна. - Донецьк : ДонПУЕТ, 2009. –245 с.
9. Балабанова, Л. В. Управління збутовою політикою: навч. Посіб. / Л. В. Балабанова, Ю. П. Митрохіна. – К.: Центр учбової літератури,. 2011. – 240 с.
10. Балацька Н. Ю. Імідж як фактор конкурентоспроможності готельного підприємства [Електронний ресурс] / Н. Ю. Балацька, Д. М. Кушнір // Молодий вчений. - 2016. - № 11. - С. 551-554. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2016_11_129
11. Баранова І. І. Готельні ланцюги в індустрії туризму Туреччина [Електронний ресурс] / І. І. Баранова // Географія та туризм. - 2010. - Вип. 8. - С. 93-97. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/gt_2010_8_22

12. Баранова І.І. Готельні ланцюги в індустрії туризму Туреччина [Електронний ресурс] / І.І. Баранова // Географія та туризм. - 2010. - Вип. 8. - С. 93-97. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/gt_2010_8_22
13. Батьковець Г.А. Ефективність інформаційної підтримки управлінської взаємодії підприємств готельного бізнесу [Електронний ресурс] / Г.А. Батьковець, Н.О. Батьковець // Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. - 2016. - Вип. 51. - С. 182-187. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca_ekon_2016_51_35
14. Безуглий В.В. Геопросторові особливості готельних ланцюгів Європи та України [Електронний ресурс] / В. В. Безуглий, М. В. Дорошенко // Вісник Одеського національного університету. Серія : Географічні та геологічні науки. - 2018. - Т. 23, Вип. 1. - С. 107-118. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_geo_2018_23_1_10
15. Бовш Л.А. Стратегія розвитку готельного господарства в умовах макроекономічної нестабільності [Електронний ресурс] / Л. А. Бовш // Науковий вісник Мукачівського державного університету. Сер. : Економіка. - 2015. - Вип. 1. - С. 77-83. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmdue_2015_1_16
16. Бортник Л.В. Організаційні та економічні засади забезпечення конкурентоспроможності підприємств готельного бізнесу: дис. ... к.е.н: 08.00.04 / Л.В. Бортник; Одес. нац. екон. ун-т. – О., 2014. – 222 с.
17. Босовська М.В. Інтеграційні процеси в туризмі: монографія / М.В. Босовська – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. – 832 с.
18. Васильчак С.В. Механізми формування економічної безпеки підприємств готельного бізнесу на основі маркетингових інструментів [Електронний ресурс] / С.В. Васильчак, О.В. Фурсіна, О.М. Вівчарук // Формування ринкових відносин в Україні. - 2017. - № 12. - С. 75-79. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2017_12_16
19. Верезомська І.Г. Соціальні комунікації в готельно-ресторанній справ [Електронний ресурс] / І.Г. Верезомська, О. М. Олійник //

- Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія. - 2018. - № 1. - С. 66-71. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bdi_2018_1_12
20. Гакова М.В. Моделювання впливу факторів зовнішнього середовища на управління поведінкою персоналу підприємств готельно-ресторанного господарства [Електронний ресурс] / М.В. Гакова // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. - 2017. - Вип. 6(1). - С. 68-72. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/evzdia_2017_6\(1\)_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/evzdia_2017_6(1)_16)
21. Галасюк К.А. Готельні ланцюги в сучасній індустрії гостинності. Наук. вісн. Одес. нац. екон. ун-та. 2012. № 21(173). С. 127–135.
22. Годованюк А.В. Канали збуту туристичних послуг [Електронний ресурс] / А.В. Годованюк // Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки. - 2011. - Вип. 4. - С. 760-765. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vkpnuen_2011_4_157
23. Гонтаренко Н.А. Маркетингове дослідження елементів бізнес-середовища і внутрішнього потенціалу готельного підприємства [Електронний ресурс] / Н.А. Гонтаренко, С.В. Микитинець // Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки. - 2017. - Вип. 3. - С. 11-19. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnuvgr_ekon_2017_3_4
24. Горіна Г.О. Міжнародні готельні мережі: стратегії розвитку в умовах глобалізації : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спеціальність 08.00.02 "Світове господарство і міжнародні економічні відносини". Донецьк, 2011. 20 с.
25. Горіна Г.О. Напрями підвищення ефективності діяльності міжнародних готельних організацій і асоціацій [Електронний ресурс] / Г.О. Горіна // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Сер.: Економічні науки. - 2012. - № 1. - С. 148–153. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/jpdf/Nvpushk_2012_1_29.pdf
26. Городецька Т.Б. Формування стратегій організаційного розвитку суб'єктів господарювання в умовах глобалізації світової економіки /Т.Б. Городецька,

- В.С. Задорожнюк // I Міжнародна науково-практична інтернет-конференція «Проблеми та перспективи інноваційного соціально-економічного розвитку в умовах глобалізації: регіональний вектор» Ізмаїл – 2012. – С.1-10
27. Даниленко М. Пошуковий маркетинг готелів [Електронний ресурс] / М. Даниленко // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. - 2018. - № 3. - С. 90-102.
28. Завідна Л.Д. Організаційно-методичний підхід до формування стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємств сфери готельних послуг [Електронний ресурс] / Л. Д. Завідна // Причорноморські економічні студії. - 2017. - Вип. 15. - С. 82-87. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2017_15_19
29. Завідна Л. Д. Формування стратегічного портфеля підприємства готельного бізнесу [Електронний ресурс] / Л. Д. Завідна // Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. - 2017. - Т. 22, Вип. 8. - С. 52-57. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2017_22_8_13
30. Задніпрянна Т.С. Основи управління логістичною інфраструктурою готельного комплексу [Електронний ресурс] / Т.С. Задніпрянна // Економічний простір. - 2017. - № 119. - С. 157-164. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2017_119_18
31. Калугін С.П., Длігач А.О. Сутність та види стратегій виходу підприємства на нові ринки Збірник матеріалів Міжнародної науково – практичної конференції (м.Київ, Україна, 8 травня 2014р.). – Центр Науково – Практичних Студій, 2014. — С. 42-45
32. Коваленко Д. С. Дослідження конкурентоспроможності готельного продукту на основі оцінки синергетичних взаємозв'язків процесів його формування [Електронний ресурс] / Д. С. Коваленко // Інтелект XXI. - 2017. - № 5. - С. 116-118. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/int_XXI_2017_5_24
33. Коваленко О.В. Концептуальні готельні комплекси України та світу: сучасний стан та перспективи розвитку [Електронний ресурс] / О.В.

- Коваленко // Молодий вчений. - 2017. - № 1. - С. 612-615. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2017_1_148
34. Кузьмін О.В. Розробка елементів системи управління якістю служби Housekeeping у готельному господарстві [Електронний ресурс] / О. В. Кузьмін, К. В. Попович, О. В. Вознюк, А. А. Лінчевська // Наукові праці Національного університету харчових технологій. - 2017. - Т. 23, № 4. - С. 61-67. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npnukht_2017_23_4_9
35. Лихоносова Г.С. Маркетингові важелі стратегічного розвитку готельного бізнесу [Електронний ресурс] / 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. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevsg_2018_18\(2\)_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevsg_2018_18(2)_17)
36. Лупич О.О. Вітчизняний готельний оператор: суть та роль у підвищенні ефективності готельного господарства [Електронний ресурс] / О.О. Лупич // Збірник наукових праць Подільського державного аграрно-технічного університету. Економічні науки. - 2016. - Вип. 24(3). - С. 131-136. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ZnpPdatue_2016_24\(3\)_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ZnpPdatue_2016_24(3)_18)
37. Лупич О.О. Організаційні основи створення вітчизняного готельного оператора [Електронний ресурс] / О. О. Лупич // Вісник Дніпропетровського державного аграрно-економічного університету. - 2016. - № 1. - С. 129-132. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vddau_2016_1_26
38. Мандзяк О. М. Комунікаційно-проектна співпраця зацікавлених сторін готельно-ресторанного бізнесу: нотатки до проблеми [Електронний ресурс] / О. М. Мандзяк // Молодий вчений. - 2016. - № 12.1. - С. 155-158. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2016_12
39. Мельниченко С. Готельна мережа: вибір форми управління [Електронний ресурс] / С. Мельниченко, Т. Кудлай // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. - 2017. - № 3. - С. 38-47. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknteu_2017_3_5

40. Мельниченко С.В. Готельні оператори: конкурентоспроможність на національному ринку [Електронний ресурс] / С. В. Мельниченко, Т.В. Кудлай // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія : Економіка. - 2016. - Вип. 1(2). - С. 171-175. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuiues_2016_1\(2\)__32](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuiues_2016_1(2)__32)
41. Мойсієнко А.В. Управління загрозами економічній безпеці підприємств готельно-ресторанного бізнесу [Електронний ресурс] / А. В. Мойсієнко // Вісник Черкаського університету. Серія : Економічні науки. - 2016. - № 1. - С. 95-99. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VchuE_2016_1_15
42. Ніфатова О.М. Шляхи підвищення ефективності управління персоналом готельно-ресторанного бізнесу [Електронний ресурс] / О.М. Ніфатова, К.Л. Ковальова // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія : Економічні науки. - 2018. - № 1. - С. 45-54. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vknutden_2018_1_7
43. Оксентюк Б.А. Маркетингові стратегії розвитку міжнародних корпорацій [Електронний ресурс] / Б. А. Оксентюк // Галицький економічний вісник . - 2014. - № 2. - С. 170-176. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/gev_2014_2_29.pdf
44. Олійник О.М. Фактори успішності готельно-ресторанних комплексів [Електронний ресурс] / О.М. Олійник // Молодий вчений. - 2017. - № 10. - С. 389-392. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2017_10_91
45. Офіційний сайт IHG development [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://development.ihg.com/>
46. Офіційний сайт InterContinental Hotels Group [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://www.ihgplc.com/>
47. Охота В.І. Теоретичні та практичні аспекти формування споживчої лояльності в сфері готельних послуг [Електронний ресурс] / В. І. Охота // Економіка та держава. - 2018. - № 3. - С. 80-83.
48. Петриченко А.Г. Сучасні аспекти організації гольф-клубів при готелях [Електронний ресурс] / А. Г. Петриченко, Т. А. Сильчук // Молодий вчений. -

2018. - № 1(2). - С. 565-568. - Режим доступу:
[http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2018_1\(2\)_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2018_1(2)_4)
49. Подзігун С.М. Управління маркетинговими комунікаціями у готельно-ресторанному бізнесі [Електронний ресурс] / С. М. Подзігун // Інтелект XXI. - 2017. - № 2. - С. 163-168. - Режим доступу:
http://nbuv.gov.ua/UJRN/int_XXI_2017_2_23
50. Полчанінова І.Л. Формування раціональних організаційних і економічних параметрів функціонування підприємств готельного господарства в умовах ринку [Електронний ресурс] / І.Л. Полчанінова, В.О. Чернявський, Д.О. Дяченко // Молодий вчений. - 2017. - № 12. - С. 741-746. - Режим доступу:
http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2017_12_172
51. Річний звіт InterContinental Hotels Group [Електронний ресурс] - Режим доступу:
http://www.annualreports.com/HostedData/AnnualReports/PDF/NYSE_IHG_2017.pdf
52. Рябев А.А. Стратегії росту готельного бізнесу. Теорія та практична реалізація на державному рівні [Електронний ресурс] / А. А. Рябев // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. - 2017. - № 1. - С. 54-60. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pirpr_2017_1_10
53. Семенов В.Ф. Конкурентні переваги мережевих структур кластерного типу: монографія // В.Ф. Семенов, О.В. Білега. – Одеса: Атлант ВОІ СОІУ, 2014. – 236 с.
54. Сидорук С.В. Сучасний погляд на управління сервісом готельної сфери [Електронний ресурс] / С.В. Сидорук // Економічні науки. Серія : Економіка та менеджмент. - 2017. - Вип. 14. - С. 256-262. - Режим доступу:
http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnem_2017_14_32
55. Тербух А.А. Впровадження інновацій в готельному бізнесі на основі проектного менеджменту [Електронний ресурс] / А.А. Тербух, Н.В. Чорненька // Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія : Економічні науки. - 2018. - № 7. - С. 9-15. - Режим доступу:
http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2018_7_3

56. Хімичева Г.І. Аналіз міжнародних принципів і підходів до оцінки відповідності готельних закладів критеріям якості та безпеки [Електронний ресурс] / Г.І. Хімичева, А.О. Михалко, Д.В. Яременко // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія : Економічні науки. - 2017. - № 6. - С. 80–90. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vknutden_2017_6_12
57. Чириченко Ю.В. Глобальні світові тренди та інвестиційні пріоритети готельно-ресторанного бізнесу [Електронний ресурс] / Ю. В. Чириченко // Економічний простір. - 2018. - № 132. - С. 14-22. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2018_132_4
58. Чириченко Ю. В. Окремі стратегічні аспекти розвитку готельно-ресторанної справи [Електронний ресурс] / Ю. В. Чириченко, Н. А. Білова, В. Є. Зайцев // Економічний простір. - 2018. - № 131. - С. 97-103. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2018_131_12
59. Go, F.M., Pine, R. Globalization Strategy in the Hotel Industry / F.M. Go, R. Pine // London and New York: Routledge, 1995.– 269 p.
60. World Tourism Organization [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://unwto.org>.
61. How Google remarketing campaigns work for IHG [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.hotelmarketing.com/index.php/article/how_google_remarketing_campaigns_work_for_ihg/
62. Business travelers take booking freedom, age differences ease [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.phocuswire.com/Wanup-research-European-traveler-habits>
63. EyeforTravel Ltd [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.eyefortravel.com/>

ДОДАТКИ

Копія статті

Performance continued Americas continued

Americas hotel and room count

At 31 December	Hotels		Rooms	
	2017	Change over 2016	2017	Change over 2016
Analysed by brand				
InterContinental	50	2	17,578	1,170
Kimpton	65	4	12,242	1,004
Crowne Plaza	156	(8)	41,278	(2,838)
Hotel Indigo	51	5	6,828	896
EVEN Hotels	8	2	1,238	228
Holiday Inn*	773	(1)	135,604	(1,140)
Holiday Inn Express	2,217	63	199,410	7,039
Staybridge Suites	244	18	26,156	1,971
Candlewood Suites	376	14	35,424	1,232
Other	89	5	21,702	(95)
Total	4,029	104	497,460	9,467
Analysed by ownership type				
Franchised	3,727	94	437,292	6,426
Managed	296	10	58,343	3,041
Owned and leased	6	-	1,825	-
Total	4,029	104	497,460	9,467
Percentage of Group hotel and room count	75.3	(0.6)	62.3	(1.3)

* Includes 25 Holiday Inn Resort properties (6,787 rooms) and 26 Holiday Inn Club Vacations properties (7,676 rooms) (2016: 25 Holiday Inn Resort properties (6,791 rooms) and 26 Holiday Inn Club Vacations properties (7,601 rooms)).

Europe hotel and room count

At 31 December	Hotels		Rooms	
	2017	Change over 2016	2017	Change over 2016
Analysed by brand				
InterContinental	32	1	9,889	165
Kimpton	1	1	274	274
Crowne Plaza	97	5	22,477	1,590
Hotel Indigo	24	3	2,182	272
Holiday Inn*	286	(5)	46,928	(901)
Holiday Inn Express	244	10	30,508	1,930
Staybridge Suites	7	-	1,000	-
Other	1	-	157	16
Total	692	15	113,415	3,346
Analysed by ownership type				
Franchised	636	7	98,302	1,272
Managed	56	8	15,113	2,074
Total	692	15	113,415	3,346
Percentage of Group hotel and room count	13.0	(0.1)	14.2	(0.2)

* Includes one Holiday Inn Resort property (88 rooms) (2016: one Holiday Inn Resort property (88 rooms)).

Performance continued AMEA continued

AMEA hotel and room count

At 31 December	Hotels		Rooms	
	2017	Change over 2016	2017	Change over 2016
Analysed by brand				
InterContinental	72	3	21,902	699
Crowne Plaza	79	6	22,097	1,348
Hotel Indigo	3	1	612	289
Holiday Inn*	97	4	23,502	2,190
Holiday Inn Express	38	4	8,667	1,084
Staybridge Suites	4	1	589	164
Other	6	-	8,292	3,836
Total	299	19	85,661	9,610
Analysed by ownership type				
Franchised	59	4	13,476	906
Managed	238	15	71,652	8,758
Owned and leased	2	-	533	(54)
Total	299	19	85,661	9,610
Percentage of Group hotel and room count	5.6	0.2	10.8	0.9

* Includes 15 Holiday Inn Resort properties (3,259 rooms) (2016: 14 Holiday Inn Resort properties (2,953 rooms)).

Performance continued Greater China continued

Greater China hotel and room count

At 31 December	Hotels		Rooms	
	2017	Change over 2016	2017	Change over 2016
Analysed by brand				
InterContinental	40	1	16,629	314
HUALUXE	7	3	2,089	993
Crowne Plaza	82	3	28,948	897
Hotel Indigo	7	1	1,023	283
Holiday Inn*	86	3	26,659	788
Holiday Inn Express	101	26	23,813	5,336
Other	5	(1)	2,378	(94)
Total	328	36	101,539	8,517
Analysed by ownership type				
Franchised	11	7	3,764	1,580
Managed	317	29	97,775	6,937
Total	328	36	101,539	8,517
Percentage of Group hotel and room count	6.1	0.5	12.7	0.6

* Includes six Holiday Inn Resort properties (1,820 rooms) (2016: six Holiday Inn Resort properties (1,820 rooms)).

RevPAR, average daily rate and occupancy

	Franchised		Managed		Owned and leased	
	2017	Change vs 2016	2017	Change vs 2016	2017	Change vs 2016
Americas						
InterContinental						
Occupancy	68.8%	1.6ppt	78.6%	0.4ppt	83.0%	1.4ppt
Average daily rate	\$138.68	(0.7)%	\$233.31	(1.3)%	\$324.33	1.7%
RevPAR	\$95.41	1.6%	\$183.35	(0.9)%	\$269.05	3.5%
Kimpton						
Occupancy	-	-	81.9%	0.2ppt	-	-
Average daily rate	-	-	\$231.43	0.2%	-	-
RevPAR	-	-	\$189.46	0.4%	-	-
Crowne Plaza						
Occupancy	67.8%	(0.2)ppt	79.0%	0.3ppt	-	-
Average daily rate	\$121.65	2.2%	\$138.22	0.9%	-	-
RevPAR	\$82.42	1.9%	\$109.20	1.2%	-	-
Hotel Indigo						
Occupancy	70.5%	1.5ppt	83.7%	7.7ppt	-	-
Average daily rate	\$144.37	(0.8)%	\$235.89	1.4%	-	-
RevPAR	\$101.75	1.3%	\$197.33	11.6%	-	-
EVEN Hotels						
Occupancy	-	-	91.0%	4.8ppt	66.4%	(3.1)ppt
Average daily rate	-	-	\$236.20	(5.0)%	\$132.10	1.6%
RevPAR	-	-	\$215.03	0.4%	\$87.74	(2.9)%
Holiday Inn						
Occupancy	66.6%	0.2ppt	71.3%	0.3ppt	80.1%	6.9ppt
Average daily rate	\$111.58	1.5%	\$129.74	(0.4)%	\$160.26	2.7%
RevPAR	\$74.29	1.9%	\$92.54	(0.0)%	\$128.39	12.4%
Holiday Inn Express						
Occupancy	68.7%	0.3ppt	-	-	-	-
Average daily rate	\$112.64	1.3%	-	-	-	-
RevPAR	\$77.43	1.7%	-	-	-	-
Staybridge Suites						
Occupancy	75.7%	0.1ppt	81.6%	(0.7)ppt	-	-
Average daily rate	\$114.40	1.5%	\$138.75	0.1%	-	-
RevPAR	\$86.60	1.7%	\$113.28	(0.7)%	-	-
Candlewood Suites						
Occupancy	72.6%	1.0ppt	79.8%	(0.5)ppt	-	-
Average daily rate	\$84.31	2.2%	\$82.63	-1.1%	-	-
RevPAR	\$61.25	3.6%	\$65.98	0.4%	-	-

	Franchised		Managed		Owned and leased	
	2017	Change vs 2016	2017	Change vs 2016	2017	Change vs 2016
Europe						
InterContinental						
Occupancy	73.3%	1.5ppt	70.6%	1.9ppt	-	-
Average daily rate	\$163.80	10.6%	\$220.38	3.3%	-	-
RevPAR	\$120.00	12.9%	\$155.60	6.2%	-	-
Crowne Plaza						
Occupancy	73.5%	3.1ppt	74.1%	3.0ppt	-	-
Average daily rate	\$113.16	2.0%	\$135.86	4.1%	-	-
RevPAR	\$83.20	6.6%	\$100.72	8.5%	-	-
Hotel Indigo						
Occupancy	79.0%	1.8ppt	78.2%	2.5ppt	-	-
Average daily rate	\$136.97	1.2%	\$170.82	9.8%	-	-
RevPAR	\$108.26	3.6%	\$133.52	13.4%	-	-
Holiday Inn						
Occupancy	73.1%	2.0ppt	74.7%	4.7ppt	-	-
Average daily rate	\$95.04	2.8%	\$82.81	4.7%	-	-
RevPAR	\$69.52	5.6%	\$61.89	11.7%	-	-
Holiday Inn Express						
Occupancy	78.1%	1.3ppt	68.0%	6.2ppt	-	-
Average daily rate	\$88.49	4.5%	\$57.71	5.7%	-	-
RevPAR	\$69.09	6.3%	\$39.26	16.2%	-	-
Staybridge Suites						
Occupancy	81.1%	(1.6)ppt	-	-	-	-
Average daily rate	\$120.21	4.4%	-	-	-	-
RevPAR	\$97.53	2.3%	-	-	-	-
Asia, Middle East and Africa (AMEA)						
InterContinental						
Occupancy	78.4%	1.6ppt	72.2%	2.0ppt	47.4%	(5.9)ppt
Average daily rate	\$180.20	(1.9)%	\$198.85	(0.1)%	\$114.41	(3.7)%
RevPAR	\$141.31	0.1%	\$143.57	2.8%	\$54.26	(14.4)%
Crowne Plaza						
Occupancy	75.4%	(0.1)ppt	72.7%	1.1ppt	-	-
Average daily rate	\$100.87	1.5%	\$119.24	(1.5)%	-	-
RevPAR	\$76.00	1.4%	\$86.68	0.1%	-	-
Hotel Indigo						
Occupancy	-	-	73.8%	(2.9)ppt	-	-
Average daily rate	-	-	\$101.26	13.0%	-	-
RevPAR	-	-	\$74.78	8.7%	-	-
Holiday Inn						
Occupancy	67.2%	0.9ppt	75.7%	2.1ppt	97.1%	1.6ppt
Average daily rate	\$107.44	(5.9)%	\$94.03	(0.6)%	\$125.25	8.2%
RevPAR	\$72.18	(4.7)%	\$71.18	2.3%	\$121.58	10.0%
Holiday Inn Express						
Occupancy	71.1%	2.3ppt	72.3%	4.4ppt	-	-
Average daily rate	\$62.38	(6.2)%	\$67.36	0.6%	-	-
RevPAR	\$44.36	(3.0)%	\$48.66	7.1%	-	-
Staybridge Suites						
Occupancy	-	-	73.8%	2.0ppt	-	-
Average daily rate	-	-	\$133.08	4.8%	-	-
RevPAR	-	-	\$98.18	7.7%	-	-
Other						
Occupancy	83.6%	4.7ppt	88.6%	(0.3)ppt	-	-
Average daily rate	\$77.71	3.9%	\$104.80	6.6%	-	-
RevPAR	\$64.98	10.1%	\$92.87	6.2%	-	-

	Franchised		Managed		Owned and leased	
	2017	Change vs 2016	2017	Change vs 2016	2017	Change vs 2016
Greater China						
InterContinental						
Occupancy	86.8%	3.3ppt	65.7%	3.2ppt	-	-
Average daily rate	\$212.78	3.0%	\$125.25	(1.2)%	-	-
RevPAR	\$184.79	7.0%	\$82.29	3.9%	-	-
HUALUXE						
Occupancy	-	-	49.2%	8.3ppt	-	-
Average daily rate	-	-	\$51.61	0.8%	-	-
RevPAR	-	-	\$25.41	21.2%	-	-
Crowne Plaza						
Occupancy	-	-	63.2%	4.7ppt	-	-
Average daily rate	-	-	\$79.03	0.4%	-	-
RevPAR	-	-	\$49.98	8.5%	-	-
Hotel Indigo						
Occupancy	-	-	74.7%	3.2ppt	-	-
Average daily rate	-	-	\$175.48	(2.5)%	-	-
RevPAR	-	-	\$131.02	1.8%	-	-
Holiday Inn						
Occupancy	83.4%	8.2ppt	68.2%	3.2ppt	-	-
Average daily rate	\$107.95	(3.3)%	\$69.27	0.7%	-	-
RevPAR	\$90.01	7.3%	\$47.21	5.7%	-	-
Holiday Inn Express						
Occupancy	56.8%	(13.0)ppt	70.3%	2.0ppt	-	-
Average daily rate	\$29.46	8.0%	\$49.53	2.7%	-	-
RevPAR	\$16.74	(12.1)%	\$34.82	5.7%	-	-

Анкета

Доброго дня! Шановний респондент, просимо Вас взяти участь в опитуванні.

Дайте відповідь, будь ласка, на представлені нижче питання, які допоможуть виявити популярність, доступність, зручність у користуванні діючими каналами збуту послуг готелю «Holiday Inn» Київ. Анкета складається з 14 питань, відповіді на які займуть не більше 7 хвилин. Дякую Вам за участь!

1. З якою метою Ви найчастіше відвідуєте готель «Holiday Inn» Київ?

Ділова поїздка

Відпочинок

Проведення, організація бізнес заходів (конференція, організація бізнес заходи)

Проведення / організація святкового заходу (весілля, банкет і т.д)

Інше

2. Яким чином Ви дізнаєтеся про готель «Holiday Inn» Київ?

Порада друзів / знайомих

Користуюся спеціалізованими сайтами, що надають всі можливі варіанти проживання (наприклад букінг)

Реклама

Відгуки на сайтах

Послуги туристичних агентств

Вивчаю рейтинг готелів потрібного міста

Дізнаюся з новин

3. За якими параметрами Ви вибираєте місце, де зупинитися?

Виберіть 2-3 варіанти відповіді

«Зоряний» статус готелю

Вартість готелю

Зручне розташування

Можливість бронювання номера он-лайн

Наявність широкої інфраструктури на території готелю (SPA, ігрові кімнати, інтернет, ресторан і т.д)

4. Якому способу Ви віддасте перевагу при бронюванні номеру?

Через спеціалізовані інтернет портали (букінг і т.д)

Через туристичні агентства

Безпосереднім дзвінком до готелю

Через сайт готелю

5. Чи вважаєте Ви зручними системи он-лайн бронювання готелів?

Так

Ні

Важко відповісти

6. Що, на вашу думку, є істотним плюсом систем он-лайн бронювання?

Економія часу при виборі готелю

Можливість безкоштовного бронювання номера

Можливість безкоштовної скасування замовлення

Наявність реальних фото готелю

Правдиві відгуки

Нічого з вище перерахованого

7. Чи завжди Ви переглядаєте відгуки в мережі інтернет про готель, який Вас цікавить?

Так завжди

Майже завжди

Рідко

Майже ніколи

Ніколи

8. Чи отримувате Ви розсилки з сайтів он-лайн бронювання? (Наприклад, сайти: Booking, Oktogo, Iglobe і т.д.)

Так

Ні

9. Чи довіряєте ви інформації, наданої на сайтах он-лайн бронювання?

Так

Ні

10. Наскільки важливо для вас оформлення особистого сайту готелю?

Дуже важливо

Важливо

Не дуже важливо

Зовсім не важливо

11. На що ви відразу звертаєте увагу, при перегляді сайту готелю?

Зміст

Дизайн сайту

Структура і навігація

Граматика і стиль тексту

Оновлення та поповнення інформації на сайті

Наявність он-лайн-консультанта

Наявність он-лайн-бронювання

12. Переглядаєте ви сторінки готелів у соц. мережах?

Так

Ні

13. Вкажіть, будь ласка, рід вашої діяльності:

Студент

Працюючий студент

Робочий

Службовець

Бізнесмен

Тимчасово не працюючий

14. Скажіть, будь ласка, яка у Вас освіта?

Незакінчена середня і нижче

Середня

Середня спеціальна

Незакінчена вища

Вища

Науковий ступінь

Результати анкетування

	Кількість відповідей	Питома вага, %
З якою метою Ви найчастіше відвідуєте готель «Holiday Inn» Київ?		
Ділова поїздка	7	35
Відпочинок	0	0
Проведення, організація бізнес заходів (конференція, організація бізнес заходи)	6	30
Проведення / організація святкового заходу (весілля, банкет і т.д)	2	10
Інше	5	25
	20	100
Яким чином Ви дізнались про готель «Holiday Inn» Київ?		0
Порада друзів / знайомих	6	30
Користуюся спеціалізованими сайтами, що надають всі можливі варіанти проживання (наприклад букінг)	8	40
Реклама	2	10
Відгуки на сайтах	1	5
Послуги туристичних агентств	1	5
Вивчаю рейтинг готелів потрібного міста	2	10
Дізнаюся з новин	20	100
		0
За якими параметрами Ви вибираєте місце, де зупиниться?		0
«Зоряний» статус готелю	2	10
Вартість готелю	4	20
Зручне розташування	3	15
Можливість бронювання номера он-лайн	8	40
Наявність широкої інфраструктури на території готелю (SPA, ігрові кімнати, інтернет, ресторан і т.д)	3	15
	20	100
Якому способу Ви віддасте перевагу при бронюванні номеру?		0
Через спеціалізовані інтернет портали (букінг і т.д)	12	60
Через туристичні агентства	3	15
Безпосереднім дзвінком до готелю	1	5
Через сайт готелю	4	20
	20	100
Чи вважаєте Ви зручними системи он-лайн бронювання готелів?		0
Так	17	85
Ні	3	15
Важко відповісти	0	0
	20	100
Що, на вашу думку, є істотним плюсом систем он-лайн бронювання?		0
Економія часу при виборі готелю	9	45
Можливість безкоштовного бронювання номера	3	15
Можливість безкоштовної скасування замовлення	1	5
Наявність реальних фото готелю	5	25
Правдиві відгуки	2	10
Нічого з вище перерахованого	0	0
	20	100
Чи завжди Ви переглядаєте відгуки в мережі інтернет про готель, який Вас цікавить?		0
Так завжди	8	40
Майже завжди	4	20

Рідко	7	35
Майже ніколи	0	0
Ніколи	1	5
	20	100
Чи отримуєте Ви розсилки з сайтів он-лайн бронювання? (Наприклад, сайти: Booking, Oktogo, Iglobe і т.д.)		0
Так	17	85
Ні	3	15
		0
Чи довіряєте ви інформації, наданої на сайтах он-лайн бронювання?		0
Так	14	70
Ні	6	30
	20	100
Наскільки важливо для вас оформлення особистого сайту готелю?		0
Дуже важливо	1	5
Важливо	8	40
Не дуже важливо	4	20
Зовсім не важливо	7	35
	20	100
На що ви відразу звертаєте увагу, при перегляді сайту готелю?		0
Зміст	0	0
Дизайн сайту	2	10
Структура і навігація	2	10
Граматика і стиль тексту	2	10
Оновлення та поповнення інформації на сайті	3	15
Наявність он-лайн-консультанта	4	20
Наявність он-лайн-бронювання	7	35
	20	100
Переглядаєте ви сторінки готелів у соц.сетях?		0
Так	14	70
Ні	6	30
	20	100
Вкажіть, будь ласка, рід вашої діяльності:		0
Студент	0	0
Працюючий студент	1	5
Робочий	8	40
Службовець	4	20
Бізнесмен	7	35
Тимчасово не працюючий	0	0
	20	100
Скажіть, будь ласка, яка у Вас освіта?		0
Незакінчена середня і нижче	0	0
Середня	0	0
Середня спеціальна	8	40
Незакінчена вища	5	25
Вища	7	35
Науковий ступінь	0	0
	20	100

SWOT-аналіз «Holiday Inn», Київ

	Weakness (слабкі сторони)					Strengths (сильні сторони)					
	W1	Зниження ефективності управління збутовою діяльністю «Holiday Inn»					S1	Імідж надійного партнера, позитивна репутація підприємства на ринку			
W2	Відсутність у структурі відділу, або фахівців відповідальних за збут на зовнішньому ринку					S2	Підтримка «Holiday Inn»				
W3	Недостатній рівень рекламно-інформаційної діяльності					S3	Значний обсяг задіяних ресурсів. Розгалужена мережа				
W4	Ігнорування сучасних методів реклами та просування					S4	Розташований в центрі Києва, на головній транспортній магістралі				
W5	Неефективна система планування та контролю збутової діяльності					S5	Зростання загального обсягу реалізації товарів і виручки				
Opportunities (можливості)	W1	W2	W3	W4	W5	S1	S2	S3	S4	S5	
	Перешкоджають чи слабкі сторони використовувати цю можливість?					Чи дозволяють сильні сторони отримати перевагу, завдяки цій можливості?					
Введення в готельний бізнес нових інформаційних технологій.	O1	-1				1	1	1	1	1	
Підключення готелів до світових транснаціональних комп'ютерних мереж універсального і спеціалізованого призначення	O2	-1	-1	-1	-1	1	1	1		1	
Розвиток рекламних технологій стимулювання збуту	O3		-1	-1	-1	1	1	1	1	1	
Тенденція відходу від цінової конкуренції і стратегії лідерства по витратах в сторону нецінової конкуренції, що базується на більш якісному обслуговуванні	O4	-1	-1	-1	-1	1	1	1	1	1	
Вплив інтернет-технологій на весь комплекс маркетингу-мікс міжнародних готельних комплексів	O5	-1		-1		1	1	1	1		
Можливість обслуговування додаткових груп споживачів	O5	-1		-1		1	1	1	1		
Threats (загрози)	Чи перешкоджають слабкі сторони уникнути цієї загрози?					Чи дозволяють сильні сторони уникнути цієї загрози?					
Нестабільна політична ситуація в країні негативно впливає на потік туристів	T1	-1		-1	-1	1	1	1	1	1	
Розвитком нових способів конкуренції Airbnb і схожими сервісами.	T2	-1	-1	1	-1					1	
Збільшення кількості сучасних житлових об'єктів різних форматів в Києві, в середньостроковій перспективі.	T3	-1	-1		-1	1	1	1	1		
Збільшення витрат на робочу силу, буде впливати на чистий прибуток готелю	T4	-1	-1	-1	-1	1	1	1	1	1	
Загострення конкурентної боротьби за ринки збуту готельного продукту	T5			-1	-1			1		1	

Показники оцінки локального потенціалу підприємства	Бали
1. Фактори внутрішнього середовища роботи підприємства	
1.1. Виробничо-інноваційні чинники	
якість послуг	Висока-1 б, низька - 0 б
відповідність міжнародним технічним та екологічним стандартам	Так - 1 б, ні - 0 б
використання сучасних технологій	Так - 1 б, ні - 0 б
наявність достатніх ресурсів	Так - 1 б, ні - 0 б
рівень інноваційності підприємства	Висока - 1 б, низька - 0 б
1.2. Фінансові фактори	
наявність власних фінансових ресурсів для вивчення ринків і просування	Так-1 б, ні - 0 б
наявність певних джерел для залучення капіталу	Так-1 б, ні - 0 б
фінансово стійке положення підприємства	Так-1 б, ні - 0 б
1.3. Трудові чинники	
висока кваліфікація персоналу	Так -1 б, ні - 0 б
низький рівень плинності робочої сили	Так -1 б, ні - 0 б.
висока продуктивність праці	Так -1 б. ні - 0 б.
2. Ринкові чинники	
2.1. Фактори, успішності підприємства на внутрішньому ринку	
ємність охопленого внутрішнього ринку	Висока - 2 б, середня -1 б, низька -0.
рентабельність діяльності на внутрішньому ринку	Висока - 2 б, середня -1 б, низька -0.
репутація підприємства на внутрішньому ринку	Відмінна - 1 б, низька - 0 б
2.2. Досвід роботи на зовнішньому ринку	
ємність охопленого зовнішнього ринку	Висока - 2 б, середня -1 б, низька -0.
рентабельність основної діяльності	Висока - 2 б, середня -1 б, низька -0.
питома вага прибутку від основної діяльності в загальному обсязі прибутку	Висока - 2 б, середня -1 б, низька -0.
наявність збутового відділу	Так - 1 б, ні-0 б
наявність чітко виробленої стратегії виходу і просування на ринку	Так- 2 б, немає - 0 б
володіння співробітниками відділів маркетингу інструментами міжнародного маркетингу	Високий - 1 б, низький -0.
наявність у персоналу освіти в питаннях зовнішньоекономічної діяльності	Висока - 2 б, середня -1 б, низька -0.
3. Фактори, що стосуються ринку збуту	
3.1. Прогнозні показники основної діяльності:	
планований темп змін фізичного обсягу в найближчі 3-5 років	Високий - 1 б, низький -0.
планована рентабельність діяльності	Висока - 2 б, середня -1 б, низька -0.
планований прибуток	Висока - 2 б, середня -1 б, низька -0.
ємність ринку	Висока - 2 б, середня -1 б, низька -0.
3.2. Фактори макро- і мікросередовища локального ринку:	
політична стабільність	Стабільна-1 б, ні - 0 б
географічні особливості (зручність розташування країни)	Зручна для експорту -1 б, в іншому випадку-0 бал
чисельність населення (щільність)	Висока -1 б, низька-0 б
природно-кліматичні умови	Сприятливо впливають -1 б, не впливають - 0 бал
митна політика держави	Сприятлива-1 б, не сприятлива - 0 б
рівень економічного розвитку країни	Економічно розвинута -1б, низький рівень розвитку -0 бал
економічна стабільність (коливання курсу національної валюти)	Стабільна-1 б, ні - 0 б
тіньова економіка, корупція	Так - 0 б, ні - 1 б
рівень конкуренції на ринку	Низький -1 б, високий - 0 б
Разом (макс=44 б., середній 30-37)	