

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра туризму та рекреації

ВИПУСКНА КВАЛІВІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Розвиток партнерських відносин суб'єктів МІСЕ-туризму в м. Києві»

Студента 2 курсу 9 групи,
освітнього ступеня «магістр»
спеціальності 242 «Туризм»
спеціалізації «Міжнародний
туристичний бізнес»

**Берко Владислав
Олександрович**

підпис студента

Науковий керівник
доктор економічних наук,
професор

**Хахлюк Анатолій
Миколайович**

підпис керівника

Керівник проектної групи
(гарант освітньої програми)
доктор економічних наук,
професор

**Ткаченко Тетяна
Іванівна**

підпис керівника

Київ 2018

Київський національний торговельно-економічний університет
Факультет ресторанно-готельного та туристичного бізнесу
Кафедра туризму та рекреації
Спеціальність 242 «Туризм»
Спеціалізація «Міжнародний туристичний бізнес»

Затверджую
Зав. кафедри _____
« » _____ 201__ р.

Завдання
на випускню кваліфікаційну роботу студентіві
Берку Владиславу Олександровичу
(*прізвище, ім'я, по батькові*)

- 1. Тема випускної кваліфікаційної роботи** «Розвиток партнерських відносин суб'єктів МІСЕ-туризму в м. Києві»

Затверджена наказом ректора від «25» жовтня 2017 р. № 3492

- 2. Строк здачі студентом закінченої роботи** _____ 01.11.2018р.

- 3. Цільова установка та вихідні дані до роботи**

Мета роботи: дослідження та розроблення рекомендацій, щодо розвитку та організації партнерських відносин серед суб'єктів МІСЕ-туризму, як перспективного напрямку розвитку готельного закладу «Hyatt Regency», а саме розробки напрямів підвищення ефективності діяльності готельного закладу через розвиток сегменту ділових зустрічей.

Об'єкт дослідження: процес впровадження та реалізації партнерських відносин серед суб'єктів МІСЕ-туризму в середовищі туризму.

Предмет дослідження: теоретичні засади партнерських відносин міжнародної готельної мережі «Hyatt Regency», м. Київ.

- 4. Перелік графічного матеріалу**

Таблиці: 1.1 Економічні показники готелю, 1.2 Можливий план розвитку відносин «Hyatt Regency», 1.3 Оцінка конкурентів «Hyatt Regency» за визначеними критеріями,

Рисунки: 1.1 Структура сектору Business travel, 1.2 Класифікація МІСЕ-туризму, 1.3 Структура доходів від діяльності готелю «Hyatt Regency», 1.4 Структура витрат від діяльності готелю «Hyatt Regency».

5. Консультанти по роботі із зазначенням розділів, за якими здійснюється консультування:

Розділ	Консультант (прізвище, ініціали)	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1	Хахлюк А. М.		
2	Хахлюк А. М.		
3	Хахлюк А. М.		

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

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТА МЕТОДИКА РОЗВИТКУ ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН МАЙСЕ-ТУРИЗМУ.

1.1 Сутність і складові партнерства в туризмі.

1.2 Особливості та види МІСЕ-туризму як середовища партнерських відносин.

1.3 Процес формування партнерських відносин у МІСЕ-туризмі.

Висновки до розділу 1

РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН ПІДПРИЄМСТВА «Hyatt Regency» м. Київ.

2.1 Оцінка ринкового середовища підприємства «Hyatt Regency».

2.2 Аналіз партнерських зв'язків підприємства «Hyatt Regency».

2.3 Визначення репутації підприємства «Hyatt Regency» в партнерському середовищі.

Висновки до розділу 2

РОЗДІЛ 3. ОПТИМІЗАЦІЯ ПАРТНЕРСЬКИХ ЗВ'ЯЗКІВ «Hyatt Regency» В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ МІСЕ-ТУРИЗМУ В МІСТІ КИЄВІ.

3.1 Завдання оптимізації партнерських відносин підприємства «Hyatt Regency».

3.2 Програма оптимізації партнерських відносин в контексті розвитку МІСЕ-туризму.

3.3 Визначення ефективності партнерських відносин .

Висновки до розділу 3

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

7. Календарний план виконання роботи

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи (проекту)	Строк виконання етапів	
		за планом	Фактично
1	2	3	4
1	Вибір і затвердження теми випускної кваліфікаційної роботи	01.09.2017- 20.12.2017р.	
2	Оформлення і затвердження завдання на роботу	21.12.2017- 15.01.218р.	
3	Написання та попередній захист 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи у наукового керівника	20.11.2017- 11.05.2018р.	
4	Написання та оформлення наукової статті	До 01.06.2018р.	
5	Написання та попередній захист 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи у наукового керівника	12.05.2018- 31.08.2018р.	
6	Написання та попередній захист 3 розділу випускної кваліфікаційної роботи у наукового керівника	01.09.2018- 14.10.2018р.	
7	Оформлення випускної кваліфікаційної роботи за структурою, представлення роботи на кафедру та попередній захист у комісіях	15.10.2018- 22.10.2018р.	
8	Доопрацювання, оформлення, друкування, підготовка матеріалів до захисту. Оформлення електронної версії ВКР для репозитарію КНТЕУ та перевірка на плагіат	23.10.2018- 31.10.2018р.	
9	Представлення готової зшитої випускної кваліфікаційної роботи на кафедру	01.11.2018р.	
10	Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії	Згідно графіку	

8. Дата видачі завдання « _____ » _____ 201__ р.

9. Керівник випускної кваліфікаційної роботи

(*прізвище, ініціали, підпис*)

10. Керівник проектної групи

(гарант освітньої програми) _____

Ткаченко Т. І.

(*прізвище, ініціали, підпис*)

11. Завдання прийняв до виконання студент _____

(прізвище, ініціали, підпис)

12. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи

Керівник випускної кваліфікаційної роботи _____

(підпис, дата)

13. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента _____

(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту екзаменаційній комісії.

Керівник проектної групи

(гарант освітньої програми) _____

Ткаченко Т. І.

(прізвище, ініціали, підпис)

Завідувач кафедри _____

(підпис, прізвище, ініціали)

« _____ » 201 _____ р.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТА МЕТОДИКА РОЗВИТКУ ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН МІСЕ-ТУРИЗМУ	11
1.1 Сутність і складові партнерства в туризмі.....	11
1.2. Особливості та види МІСЕ-туризму як середовища партнерських відносин.....	19
1.3. Процес формування партнерських відносин у МІСЕ-туризмі.....	24
Висновки до розділу	32
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН ПІДПРИЄМСТВА "Hyatt Regency" м. Київ	34
2.1. Оцінка ринкового середовища підприємства "Hyatt Regency".....	34
2.2. Аналіз партнерських зв'язків підприємства "Hyatt Regency".....	41
2.3. Визначення репутації підприємства "Hyatt Regency" в партнерському середовищі.....	54
Висновки до розділу 2.....	62
РОЗДІЛ 3. ОПТИМІЗАЦІЯ ПАРТНЕРСЬКИХ ЗВ'ЯЗКІВ "Hyatt Regency" В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ МІСЕ-ТУРИЗМУ В МІСТІ КИЄВІ	64
3.1. Завдання оптимізації партнерських відносин підприємства "Hyatt Regency".....	64
3.2. Програма оптимізації партнерських відносин в контексті розвитку МІСЕ-туризму.....	74
3.3 Визначення ефективності партнерських відносин.....	80
Висновки до розділу 3.....	95
ВИСНОВКИ	96
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	100
ДОДАТКИ	106

ВСТУП

З кожним роком ділові, культурні і наукові зв'язки між регіонами і країнами стають усе більш інтенсивними. Партнерські відносини в сфері туризму виграють важливу роль. Розвиток національної економіки і інтеграція її у світовий ринок також неможливі без розвитку сфери саме ділового туризму. Індустрія туризму перетворюється на великий бізнес.

Ділова комунікація, обмін технологіями і інформацією, пошук нових ринків, пошук партнерів для інвестицій і спільних проектів, просування компаній через PR-акції, бізнес-освіта, навчання персоналу і впровадження корпоративної культури - усе це відноситься до ділового туризму.

Партнерські відносини в туризмі відіграють найважливішу роль в розвитку національної економіки - сприяють її інтеграції в світовий економічний ринок. Сучасний бізнес неможливий без активного обміну інформацією, оволодіння новими технологіями, участі в міжнародних конгресах, семінарах, виставках, без підвищення кваліфікації на всіх рівнях ділової освіти.

Все це входить в структуру партнерських відносин в туризмі. Завдяки цій галузі туризму відбувається приплив нових інноваційних ідей в економіку, завойовуються нові ринки, розробляються інноваційні продукти.

Актуальність теми дослідження випускної кваліфікаційної роботи. Партнерські відносини в туризмі – один із найбільших сегментів світової туристичної структури, що характеризується особливими вимогами до організації подорожей, сформованим профілем споживачів, тривалим впливом на функціонування національної економіки та підвищеними вимогами до наявних ресурсів, інфраструктури транспорту та зв'язку. Партнерські та ділові подорожі, або МІСЕ-туризм, вважаються одним із найприбутковіших для організаторів видів туризму і водночас такими, що стимулюють як розвиток інших його видів, так і діяльність навіть не пов'язаних із ним галузей національної економіки.

Попит на високоякісні послуги, які пов'язані з МІСЕ-туризмом постійно зростає. Категорія бізнес туристів все частіше обирає для своїх подорожей спеціалізовані бізнес-готелі, обов'язковою складовою яких є диверсифікований бізнес-центр, що надає безліч ділових послуг з обов'язковою інформаційно-розважальною програмою. Тому вкрай важливо в перспективах розвитку готельних закладів враховувати підвищення ефективності їх діяльності через розвиток сегменту партнерських та ділових зустрічей.

Разом з тим, вивчення наукових праць що свідчать про те, що деякі з теоретичних положень відносно трактування поняття МІСЕ-туризму є дискусійними, а ряд важливих аспектів розвитку бізнес-готелів в Україні та організації МІСЕ-заходів в готельному закладі, потребують удосконалення, що обумовило вибір теми дослідження та її актуальність.

Метою магістерської роботи є дослідження та розроблення рекомендацій, щодо розвитку та організації партнерських відносин серед суб'єктів МІСЕ-туризму, як перспективного напрямку розвитку готельного закладу "Hyatt Regency", а саме розробки напрямів підвищення ефективності діяльності готельного закладу через розвиток сегменту ділових зустрічей.

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

- визначити сутність і складові партнерства в туризмі;
- проаналізувати особливості та види МІСЕ-туризму як середовища партнерських відносин;
- дати характеристику процесу формування партнерських відносин у МІСЕ-туризмі;
- визначити оцінку ринкового середовища підприємства "Hyatt Regency";
- зробити аналіз партнерських зв'язків підприємства "Hyatt Regency";
- визначити репутацію підприємства "Hyatt Regency" в партнерському середовищі;
- визначити завдання оптимізації партнерських відносин підприємства "Hyatt Regency";

- проаналізувати програму оптимізації партнерських відносин в контексті розвитку МІСЕ-туризму;
- визначити ефективність партнерських відносин.

Об'єктом дослідження випускної кваліфікаційної роботи є процес впровадження та реалізації партнерських відносин серед суб'єктів МІСЕ-туризму в готельному середовищі.

Предметом дослідження випускної кваліфікаційної роботи є теоретичні засади партнерських відносин міжнародної готельної мережі "Hyatt Regency" м. Київ.

Бібліографія. Досить великий внесок в процес дослідження теорії і практики партнерських відносин в туризмі зробили такі відомі вчені як: Александрова А.Ю. Білецька І.М. Брич В.Я. Балабанів І.Т. Балабанів А.І. Брич В.Я. Волкова Л.А. Дишкантюк О.В. Зорін І.В. Должикова-Поліщук Л.В. Кирилов А.Т. Квартальньов В.А. Кузик С.П. Мальська М.П. Нікітенко С.І. Олійник В.Д. Смірнова О.А. Федорченко В.К. Бойко М.Г. Використовуючи теоретичні підходи та практичні рекомендації цих та інших авторів, я зосереджуюсь в своєму дослідженні на розвитку партнерських відносин суб'єктів МІСЕ-туризму в м. Києві.

Методи дослідження. Методичними засадами магістерської роботи є положення економічної теорії, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів, які стосуються проблематики розвитку МІСЕ-туризму в готельному бізнесі. У роботі використано наступні методи дослідження:

- логічно-теоретичний (при дослідженні сутності та класифікації МІСЕтуризму);
- історичний (при систематизації розвитку партнерського туризму у часі);
- статистичні, прогностичні та економіко-математичні методи (при дослідженні поточного стану розвитку бізнес-готелів в Україні);
- системного аналізу і синтезу, узагальнення (при дослідженні проблемних аспектів розвитку та підвищення якості ділових послуг в досліджуваному готелі).

Наукова новизна одержаних результатів полягає у дослідженні особливостей організації та функціонування індустрії МІСЕ-туризму в готельному бізнесі; виявленні проблемних аспектів розвитку МІСЕ-туризму в готельному бізнесі; напрацюванні напрямів підвищення ефективності діяльності готельного закладу через розвиток сегменту ділових зустрічей.

Практичне значення одержаних результатів дослідження полягає в розробці пропозицій щодо підвищення ефективності діяльності міжнародної готельної мережі "Hyatt Regency" м. Київ через розвиток сегменту ділових зустрічей. Результати дослідження напрямів підвищення ефективності діяльності готельного закладу через розвиток сегменту ділових зустрічей прийнято до використання у теоретичній і практичній діяльності міжнародної готельної мережі "Hyatt Regency" м. Київ.

Структура випускної кваліфікаційної роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків до кожного розділу, загальних висновків, списку використаної літератури та додатків. Загальний обсяг роботи складає 99 сторінок.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТА МЕТОДИКА РОЗВИТКУ ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН МАЙСЕ-ТУРИЗМУ

1.1. Сутність і складові партнерства в туризмі

До сфери партнерського туризму зараховують організацію різних конференцій, семінарів, симпозіумів, а також виставки, ярмарки, а дехто з дослідників і "човниковий" туризм, який здійснюють дрібні оптові торговці задля закупок або продажу дрібних партій популярних товарів.

Такі короткотермінові поїздки можуть відбуватися в середині країни або навіть за її межами. Поруч із поїздками на конгреси та виставки до партнерського туризму фахівці відносять інтенсивтури.

Поняття "інтенсивний" (франц. Intensify від лат. inten-cio - посилення) пояснюється як спонукальний, заохочувальний. У польській літературі його ще називають "мотиваційним". Під цим видом туризму розуміють поїздки у вигляді заохочень за досягнуті успіхи в роботі, започатковані у 60-х роках в США. Приблизно через 15-20 років вони стали популярними в Європі, а згодом - в азійських країнах. Заохочувальні тури нині вважають маркетинговими та менеджерськими інструментами для досягнення мети.

Особливістю партнерського туризму є те, що це зазвичай дорогі поїздки, яким відповідають послуги найвищого класу і на яких впливає чинник сезонності.

За кількістю прибутків і за витратами на партнерський туризм перше місце у світі посідає Європа. Щоправда, за темпами зростання партнерського туризму вона поступово відстає від інших туристичних макрорегіонів світу. Основними учасниками партнерського туризму серед країн Європи є Німеччина, Велика Британія, Франція, Нідерланди, Італія, Іспанія, Швеція, Швейцарія, а також Бельгія з її головним містом Брюсселем - столицею Європейського Союзу і штаб-квартирою НАТО, куди здійснюють службові поїздки ділові люди.

Цілі партнерського туризму:

- проведення переговорів і ділових зустрічей з партнерами по бізнесу;
- встановлення і налагодження ділових контактів;
- проведення нарад з керівництвом і колегами з філій і дочірніх структур;
- відвідування професійних заходів (конференцій, виставок і так далі);
- контроль роботи представництв і філій;
- навчання співробітників;
- звернення в держструктури інших країн для отримання ліцензій, сертифікатів, дозволів і тому подібне

Маркетинг готельного комплексу є складною багатокомпонентною системою, яка повинна забезпечити і задовольнити потреби і бажання клієнтів. Незважаючи на те, що готельний комплекс містить у собі ряд секторів, його варто розглядали комплексно, як систему.

Особливості готельних послуг та їх складових елементів визначають специфіку маркетингу готельного комплексу.

Готельні послуги - це результат взаємодії готельного комплексу та клієнта, а також власної діяльності обслуговуючого персоналу по задоволенню потреб клієнтів [18, с. 67].

Готельні послуги формуються в ході обслуговування при тісній взаємодії готельного комплексу його клієнтів. Процеси надання та споживання послуг протікають одночасно з моменту в'їзду в готельний комплекс і до моменту виїзду, протягом усього готельного циклу гість сприймає послуги як результат діяльності персоналу, при цьому клієнт стає частиною системи розподілу.

Асоціації партнерського туризму, навчальні центри, спеціалізовані видання і виставки поширені в розвинених країнах завдяки глобалізації світової економіки. Наприклад, американська асоціація партнерського туризму «SITE» (Society of Incentive and Travel Executives) об'єднує авіакомпанії, готелі, круїзні лінії, навчальні установи, конгресні центри, консалтингові і страхові компанії, фірми-туроператори інсентив-турів і транспортні компанії.

Бізнес-тур як партнерський туризм – прекрасна можливість поєднати приємне з корисним – провести ділові переговори, відвідати виставку, семінар, прийняти участь в конференції і відпочити в новому місці. Бізнес-тур, або ділова поїздка для бізнесменів – це шанс відкрити нові можливості для свого бізнесу. Туристичні компанії пропонують організацію бізнес-турів будь-якої складності, від організації конференцій до відвідування виставки.

Головна відмінність партнерського відпочинку від масового туризму – це ухвалення рішення про відрядження, джерела і розміри фінансування, орієнтуючись на ділову необхідність. У більшості випадків рішення приймають керівник або власник компанії, начальник відділу, а не самі бізнес-туристи.

Організація бізнес-турів – це необхідність знайти найкоротше стикування авіарейсів, найзручніший трансфер, найближчий до виставки готель і так далі. Як правило, бізнесмени планують партнерський відпочинок за декілька місяців.

Бізнес-тур складається з певної програми ретельно спланованих і насичених ділових зустрічей і заходів. Організація ділової поїздки включає повну культурну і екскурсійну програму. Стандартна програма для бізнес-туру: проживання, сніданки, трансфери, оформлення візи. Додаткові послуги при організації партнерського відпочинку: акредитація на виставку, вхідні квитки, послуги гідів, перекладачів, оренда автомобіля і ін.

Бізнес-тури включають спеціальні тарифи на перельоти у бізнес-класі, організацію VIP обслуговування в аеропортах і так далі [51, с. 183].

Як правило, бізнес-тури організують професійні агентства партнерського туризму, такі як Travel Management Company, ТМС. Бізнес-агентство реалізовує для корпоративних клієнтів авіаквитки на регулярні рейси, трансфери і корпоративні заходи, оформляє візи і бронює готелі.

Партнерський туризм – прекрасна можливість купити бізнес-тур, побачити нову країну і відкрити широкі горизонти для свого бізнесу, відвідати знамениті виставки і семінари, прийняти участь в конференції і налагодити ділові відносини.

Цей напрям туризму охоплює поїздки, зумовлені професійною діяльністю і пов'язані з діловими зустрічами, конференціями, стажуванням та ін. Європа сьогодні лідирує в світі за кількістю прибулих і витратами на партнерський туризм; високі темпи збільшення кількості ділових туристів характерні для Північної Америки та Східної Азії.

Світовий досвід організації ділових поїздок формувалася впродовж декількох десятиліть. У цьому сегменті туристичної діяльності з'явилися асоціації, наукові й освітні заклади, друковані видання, методичні посібники, сформувалась стійка організаційна структура на засадах професійного управління [54, с. 87].

У країнах з туристичним профілем розробили й активно впроваджують програму державної підтримки розвитку партнерського туризму.

Новітні трансформаційні процеси в економіці України особливо не позначились на головних принципах розвитку партнерського туризму, зрештою і всієї туристичної сфери. Сьогодні нема чіткого визначення головної термінології у трактуванні головних категорій партнерського туризму згідно з міжнародним досвідом та прийнятими стандартами, є проблема управління, технології організації подорожі ділових туристів. Зазначені чинники суттєво ускладнюють функціонування, знижують рентабельність вітчизняних готельних комплексів.

З урахуванням актуальності й перспектив партнерського туризму в Україні сьогодні необхідно сприяти розвитку інфраструктури цієї галузі, створити інформаційну базу даних щодо пропозицій та споживачів послуг шляхом просування і розвитку світової концепції партнерського туризму, освітньої діяльності. З позитивним іміджем туристичної інфраструктури в організації партнерського туризму суттєво зросте роль міжнародних корпорацій в економіці держави [60, с. 193].

В організації інфраструктури партнерського туризму провідну роль відіграють готелі та бізнес-центри, водночас ці заклади повинні бути профільними, здатними забезпечити ефективну, з усіма зручностями діяльність

ділових туристів. У рекламі вітчизняних готелів, насамперед, вищої категорії, зазначено про забезпечення ділових туристів повним комплексом необхідних умов для професійної роботи.

Проте реальна ситуація зводиться лише до пропозиції окремими висококатегорійними готелями невеликого приміщення - "бізнес-центру" з обмеженими послугами.

У вітчизняному готельному бізнесі бізнес-центр найчастіше асоціюється з офісом, у якому поєднано послуги користування Інтернетом, факсом, окремо функціонує конференц-зал.

У спеціалізованих готелях за кордоном бізнес-центр - це організації, що пропонують комплекс послуг для будь-якої категорії ділових гостей у готелі та за його межами впродовж всього часу перебування клієнта в закладі.

Стійкі тенденції економічного зростання та євроінтеграційні процеси в Україні, зростання попиту на офісні приміщення і ділові послуги високої категорії зумовлюють потребу розвитку інсентив-інфраструктури в державі. З цією метою важливо розробити головні принципи створення сучасної туристичної інфраструктури, актуальні концепції побудови комплексних систем керування бізнес-готелями та бізнес-центрами, проблеми формування єдиного інформаційного простору.

Для реалізації зазначених підходів необхідно проаналізувати шляхи та методи підвищення інвестиційної привабливості проектів будівництва, модернізації сучасної мережі закладів гостинності, повносервісного обслуговування ділових туристів.

Сьогодні в Україні лише 18% готелів відповідають вимогам міжнародних стандартів якості за рівнем комфорту бізнес-класу. Геопросторово майже всі висококатегорійні готелі розташовані в Києві та найбільших регіональних містах.

Водночас згідно з моніторингом інсентив-інфраструктури міжнародними спеціалізованими організаціями, висококатегорійні готелі України суттєво

поступаються за рівнем сервісу, посідають останню позицію серед готелів Східної Європи.

Проблему створення інфраструктури гостинності з сучасним рівнем комфорту для приймання ділових туристів можна вирішити шляхом створення національних готельних союзів з поступовим їх входженням у міжнародні готельні корпорації.

У цьому разі потрібний комплексний підхід з аналізом методів та засобів підвищення інвестиційної привабливості проектів будівництва та модернізації сучасних засобів розміщення для ділових туристів, форм власності й організації управління, а також стабілізація ринку готельних послуг шляхом підвищення заповнюваності та водночас впровадження гнучкої цінової політики з урахуванням сучасних ринкових реалій.

Поглиблення спеціалізації та впровадження високих стандартів обслуговування в національній сфері гостинності пов'язують зі створенням традиційних у світовій готельній індустрії корпоративних форм - міжнародних готельних ланцюгів. Об'єднані у корпорацію провідні готельні підприємства ведуть колективний бізнес, перебуваючи під єдиним контролем керівництва ланцюга [32, с. 130].

Професійний менеджмент несе повну відповідальність за ефективність функціонування, посилення конкурентних позицій. Технологічно успіхи корпоративних форм гостинності пов'язані з дотриманням високої якості готельного продукту, ідентичністю послуг та доступністю цін на всіх підприємствах мережі.

Об'єднання готелів під єдиним керуванням дає значну економічну вигоду як власникам об'єктів, так і їхнім операторам. Головна перевага - зниження загальних витрат, функціонування єдиної об'єднаної системи бронювання, централізовані поставки витратних матеріалів, уніфікація послуг та ін. Водночас, у вітчизняному готельному бізнесі корпоративний механізм управління - явище нетипове [61, с. 79].

Серед головних причин - відсутність досвіду корпоративного управління, значний фінансовий ризик, пов'язаний з бюрократичною процедурою розгортання бізнесу, відсутність чіткого законодавчого визначення правових, економічних та організаційних аспектів створення і розвитку конкурентного середовища на ринку сфери гостинності. Законодавча основа повинна сприяти формуванню та входженню в ринковий простір нових готельних підприємств, зокрема, створенню умов правового захисту та виживання малих форм у сфері гостинності.

Реалізація стратегії активізації партнерського туризму у структурі в'їзних та національних туристичних потоків зумовлює необхідність створення у сучасних готелях інфраструктури бізнес-центру, розважальних атракцій, підприємств торгівлі та сфери послуг. Менеджерам потрібно спрямовувати зусилля на реалізацію комплексного підходу до створення інтелектуальної інфраструктури готелю, що охоплює архітектурно-будівельні, інженерно-технічні й експлуатаційні рішення [50, с. 61].

Впровадження принципів “інтелектуального готелю” забезпечить експлуатаційним службам і клієнтам закладу якісне обслуговування. В цьому випадку діяльність готельних комплексів повинна бути спрямована на забезпечення різних побажань клієнтів.

Серед головних послуг, необхідних для перебування ділових туристів - телекомунікаційні послуги, тобто можливість швидкого отримання і передавання інформації, автоматизоване управління системами життєзабезпечення, кондиціонування, супутникове й ефірне телебачення, система ідентифікації і контролю доступу та ін.

Технічне забезпечення телекомунікаційних послуг повинно враховувати новітні способи передавання інформації.

Сьогодні лише окремі національні готельні комплекси можуть забезпечити виділення фінансових засобів на створення і підтримання в дієздатному стані автоматизованих систем управління [55, с. 153].

Політика розвитку готельного господарства набуває масштабності, її мета - створення конкурентного готельного продукту, що дасть змогу забезпечити пропозицію широкого спектра послуг, збільшення обсягів в'їзного і внутрішнього туризму, зростання бюджетних надходжень.

Ця тенденція поширюється на всі готельні підприємства незалежно від організаційно-правової форми власності і відомчого підпорядкування.

Удосконалення сучасної інфраструктури туризму визнано одним з пріоритетних напрямів розвитку національної економіки на державному і муніципальному рівнях. У цьому разі стратегічним напрямом стає не тільки розважально-рекреаційний, а й партнерський туризм.

Головною умовою стратегічного альянсу є співробітництво між підприємствами з метою підвищення конкурентоспроможності учасників. Стратегічні альянси можуть мати різні форми - від договору про співпрацю до спільного підприємства. Партнерство здійснюється шляхом узгодження ефективних стратегічних напрямків діяльності, обміну представляють взаємний інтерес ресурсами (технології, професійні навички та ін.)

Компанії об'єднуються для досягнення певних цілей, зберігаючи незалежність; компанії спільно контролюють виконання поставлених завдань і ділять переваги, отримані в результаті об'єднання; вносять свій внесок в одну чи більше сфер стратегічної діяльності (технології або продукти).

Такі альянси не є застиглими конструкціями - вони змінюються в залежності від ситуації на ринку: часто спостерігаються випадки виходу учасників з цих альянсів, переходу з одного об'єднання в інше і створення нових альянсів.

Ділове партнерство в туризмі призводить до різних форм співпраці:

- для боротьби з конкурентами;
- об'єднання з учасниками бізнесу з інших сфер діяльності;
- створення "клубів" для спільної роботи по реалізації специфічного туристського продукту на ринках інших країн;
- для спільного перевезення туристів;

- створення франчайзингових мереж; впровадження інновацій.

Процеси партнерського партнерства зачіпають і сферу туризму. Задовольнити потреби клієнтів можна лише використовуючи ресурси багатьох компаній. Жоден виробник туристських послуг (засоби розміщення, транспортні компанії, індустрія розваг, туристичні фірми) не в змозі самотужки надавати все різноманіття послуг, а також забезпечити комплексний розвиток центрів, відвідуваних туристами.

1.2. Особливості та види MICE-туризму як середовища партнерських відносин

Успішне проведення конференцій і зустрічей стає ефективним інструментом для встановлення довгострокових відносин з цільовою аудиторією, залучення нових клієнтів, запорукою надійної репутації і побудови іміджу.

Компанії, стикаючись з питанням організації та проведення конференцій, добре знають, що підготовка заходу не обмежується тільки підбором конференц-залу. Це цілий комплекс організаційних заходів, спрямованих на створення комфортної атмосфери, умов необхідних для максимально ефективної роботи учасників конференції.

MICE - англомова аббревіатура, якою прийнято позначати різні види зустрічей і корпоративного відпочинку.

M - Meetings - проведення зустрічей.

I - Incentives - заохочувальні туристичні поїздки, спрямовані на підвищення мотивації співробітників, партнерів і клієнтів.

C - conferences - проведення конференцій, семінарів, тренінгів.

E - Exhibitions, Events - організація виставок і різних подій.

Поряд із поняттями «партнерський туризм», «бізнес-туризм» (business travel), «корпоративні поїздки» (corporate travel), «індустрія зустрічей» на сьогоднішній день часто зустрічається англійський термін-аббревіатура MICE,

перші літери якої вказують на структуру цього виду туризму: Meetings – М (зустрічі), Incentives – І (інсентив-заходи – від англійського слова incentive – стимул), Conventions – С (конференції), Exhibitions – Е (виставки).

Взагалі у структурі партнерського туризму можна виділити два сегменти - 1) класичні ділові поїздки (КДП) і 2) МІСЕ. Ці два сегменти партнерського туризму розрізняються як по суті, так і за формальними ознаками. КДП - це власне «робота на виїзді», тобто відрядження з конкретними службовими цілями для реалізації бізнес-функцій компанії або фірми), а також поїздки для підписання нових контрактів у сфері бізнесу.

МІСЕ об'єднує низку заходів, які необхідні для «обслуговування» бізнес-діяльності фірм (обмін досвідом, презентація товарів і послуг, підготовка майбутніх договорів і т.п.), або здійснення допоміжних функцій (мотивація співробітників і т.п.) [31, с. 153].

Цільові відмінності відбиваються у специфіці організації КДП і МІСЕ-поїздок: а) концепція поїздки у сфері МІСЕ значно складніша, ніж концепція КДП; б) для організації МІСЕ-поїздки, як правило, запрошуються спеціальні компанії-організатори; в) на відміну від КДП, розрахованої на невелике число учасників (вона може бути й індивідуальною), МІСЕ – заходи збирають, як правило, широке коло осіб. Щодо внутрішньої структури МІСЕ – сегмента індустрії партнерського туризму, то вона включає наступні види поїздок:

1. Поїздки для участі в роботі конгресів, конференцій, самітів, симпозіумів – використовуються корпоративними учасниками (великі, середні або дрібні компанії, чії основні мотиви зустрічей носять комерційний характер – питання маркетингу і продажів, впровадження нових продуктів, кадрові питання, тренінги менеджерів і т.п.), асоціаціями та їх членами (заходи для вирішення т.зв. «цехових» проблем, які об'єднують широке коло учасників – в середньому 200-250 делегатів, іноді 2000 і більше, а також передбачають добровільну участь, ініціюються місцевими членами асоціаціями і фінансуються самими учасниками заходу), урядовими структурами, освітніми і науковими організаціями [1, с. 8 - 11].

2. Поїздки на виставки і торговельні ярмарки – ці заходи проводяться для презентації продуктів і послуг з метою інформування громадськості про досягнення галузі і окремих компаній та стимулювання продажу.

Учасники виставок і торговельних ярмарків поділяються на дві категорії: експоненти, що рекламують і продають свою продукцію, і відвідувачі, які приїжджають з метою ознайомлення з останніми досягненнями в різних галузях економіки, науки, мистецтва, для укладання угод і підписання договорів.

Вони є активними споживачами широкого набору послуг як безпосередньо пов'язаних із заходом, так і тих, що виходять за його рамки. Прибутки від проведення заходів виставкового характеру складаються з надходжень від продажу експозиційної площі та від надання сервісних послуг учасникам і відвідувачам (вхідні квитки, презентації і клубні заходи, громадське харчування і т.п.). На сьогоднішній день досить багато міст значною мірою спрямовують свою економіку на виставкову діяльність, Прикладом таких міст є, Франкфурт-на-Майні (Німеччина).

Інсентів – заходи – використовуються компаніями для підтримки зовнішнього іміджу фірми (близько 50% компаній світу проводять їх, щоб впровадити новий продукт, 35% – для збільшення обсягів продажу, і з цією метою запрошують на такі заходи дилерів і партнерів), а також для покращення внутрішнього корпоративного клімату шляхом заохочення співробітників (15% компаній) [62, с. 161].

Інсентив – заходи проводяться в різних формах: наради і конференції «без краваток», презентації продукції, поїздки на відпочинок, мотивація і навчання співробітників і т.п.).

Середня тривалість інсентив- тура складає 6-7 днів. У складі інсентив-груп на керівний персонал зазвичай припадає близько 31% учасників, на менеджерів з продажу – близько 26%, на партнерів – близько 29% і дистриб'юторів – 14% учасників [4, с. 72]. Саме поняття ділові поїздки (туризм) є новим. На заході про нього заговорили як про прибуток і незалежну форму туризму на початку 70-80-х рр. минулого століття.

В даний час це один з найбільш прибуткових секторів глобальної індустрії. Навіть події 11 вересня мали незначний вплив [35, 98]. 70.8% - індивідуальні бізнес подорожі 12.6% - Конференції та семінари 10.9% - Виставки 3,3% - Конгрес туризму 3,3% - Інсенів туризму 2,4%

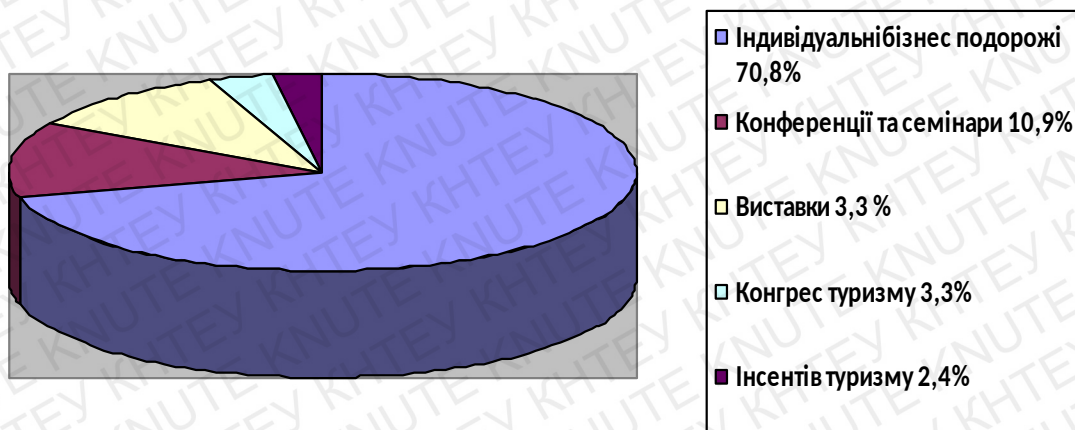


Рис. 1.1. Структура сектору Business Travel.

Джерело: [23, с. 80].

Близько 73% обсягів МІСЕ-туризму складають індивідуальні та групові ділові поїздки для участі в заходах, що проводяться промисловими і торговельними корпораціями, 3-4% припадає на так звані інсенів-тури - поїздки, які організуються компаніями з метою мотивації співробітників, зайнятих в основному просуванням і продажем товарів даних компаній. Близько 16% ринку партнерського туризму складають поїздки, пов'язані з участю в з'їздах, конференціях, семінарах під егідою політичних, економічних, наукових, культурних, релігійних та інших організацій.

І, нарешті, близько 11% обсягів партнерського туризму займають поїздки з метою відвідування торгово-промислових виставок, ярмарків і участі в їх роботі [2, с. 76]. Специфіка партнерського туризму проявляється у взаємовідносинах між споживачами і організаторами ділових поїздок.

В алгоритмі створення продукту партнерського туризму задіяні такі групи учасників:

- споживачі – індивідуальні бізнес-туристи, або компанії
- замовники; постачальники туристських послуг (заклади розміщення, харчування і розваг, підприємства транспорту, об'єкти проведення заходів тощо);
- розпорядники зустрічей, які планують захід і вирішують організаційні питання (визначають цілі і зміст зустрічі, проводять переговори, здійснюють фінансовий контроль) – ними можуть бути внутрішні департаменти корпорацій, або незалежні спеціалізовані компанії чи туристські фірми.

Останніми роками, особливо серед американських та канадських компаній, намітилася тенденція – запрошувати незалежних розпорядників або планувальників зустрічей (приватні компанії) для організації заходів, а тому багато фірм змінили свою внутрішню структуру, відмовившись від внутрішніх корпоративних департаментів по плануванню ділових зустрічей;

Отже, індустрія партнерського туризму (а коротко - МІСЕ-туризму) зародилася на Заході і швидко стала одним з найперспективніших секторів економіки. Сьогодні великі закордонні компанії витрачають на ділові поїздки і заохочувальні подорожі своїх співробітників і партнерів понад один мільйон доларів на рік, а витрати на це стоять в числі головних статей витрат після кадрового забезпечення, податків, оренди, ІТ і зв'язку, що стимулює і швидке зростання галузі, і розвиток МІСЕ-туризму семимильними кроками.

Центрами МІСЕ-туризму сьогодні є США, Великобританія, Австралія, Німеччина, Франція, Австрія та Іспанія. На Сході неперевершеним лідером став Китай, хоча останнім часом індустрії МІСЕ стали приділяти увагу і в Індонезії, і в Лаосі, і у В'єтнамі [56, с. 52].

В Україні індустрія МІСЕ-туризму сформувалася відносно недавно і зараз дуже стрімко розвивається. Високі стандарти сервісу в цій області в нашу країну привезли самі клієнти - закордонні компанії, які звикли до якісного

обслуговування у себе вдома. Саме англійський термін «Business Travel» і був переведений на українську мову як «Партнерський туризм».

Об'єднавши все це і зв'язавши в єдине ціле, вийде, що МІСЕ-туризм - це заходи, спрямовані на розвиток, мотивацію і навчання персоналу, партнерів і клієнтів компанії, а також на представлення компанії, її цінностей, філософії та можливостей для внутрішнього і зовнішнього споживача. Тобто МІСЕ-туризм пов'язаний з людьми, які змушені подорожувати по роботі. Тим самим, підтверджується і стає актуальною одна з найдавніших форм туризму, коли людина здійснював подорожі по світу виключно з діловими цілями [48, с. 514].

Виходить, що МІСЕ-туризм в сучасному суспільстві і при сучасних темпах розвитку світової економіки необхідний як повітря. А значить, тільки правильне вкладення коштів, можливе тільки при правильному виборі напрямку і організатора, принесе Вам гарантований і очікуваний МІСЕ-результат.

1.3. Процес формування партнерських відносин у МІСЕ-туризмі

В останні роки вчені та практичні працівники, предметом вивчення і діяльності яких є сфера послуг, відзначають підвищений і постійно зростаючий інтерес до партнерського туризму (business travel). Разом з тим аналіз понятійного апарату, який використовується фахівцями дозволяє зробити висновок про наявність різних, найчастіше суперечливих тлумачень категорії «партнерський туризм».

Поряд із поняттям business travel (англ. ділова подорож) на сьогоднішній день часто зустрічається поняття «МІСЕ-туризм». Перші літери англійського терміну-аббревіатури МІСЕ вказують на структуру цього виду туризму: Meetings – М (зустрічі), Incentives – І (інсентів-заходи – від англійського слова incentive – стимул), Conventions – С (конференції), Exhibitions – Е (виставки) [39, с. 98]. Категорії business travel та МІСЕ-туризм мають багато спільних рис, однак по сутності вони дещо відрізняються. Для виявлення що є спільного, а що

відмінного в цих категоріях варто розглянути такі поняття, як подорож та туризм [30, с. 164].

Подорожжю вважається переміщення людей в часі та безпосередньо в просторі, а людина, яка власне здійснює подорож, мандрівником, при цьому незалежно від заданих цілей чи напрямку, а також засобів пересування і часових проміжків. Подорож – це пересування людей по певній території для ознайомлення та розширення світогляду, а також цілями подорожі можуть бути як загальноосвітніми так і пізнавальними або спортивними. Отже, основною особливістю терміна «подорож» є переміщення людей у просторі, незалежно від мети такого переміщення.

При дослідженні поняття «туризм» можна всі визначення об'єднати в три групи. Перша група включає визначення, які розкривають туризм як різновид рекреації, тобто вплив розширеного відтворення фізичних, інтелектуальних і емоційних сил на людину, а також як система та форма проведення дозвілля шляхом використання туристичних послуг в походах або поїздках, які можуть поєднувати і активний відпочинок, і зміцнення здоров'я людини з метою покращення його загальної культури та освіченості. Манільська декларація по світовому туризму розглядає поняття «туризм» як один із форм саме активного відпочинку, який полягає у здійсненні подорожей для вивчення та ознайомлення з тими або іншими районами, новими країнами [27].

Такі визначення мають вузькоспеціальний характер і стосуються лише окремих сфер туризму або його певних складових елементів. Друга група визначає туризм як один із видів міграції населення та пов'язує його з процесом руху, подорожі, подолання відстаней і виступає як частина механізму статистики туризму. Третя група характеризує туризм як досить складне явище соціально-економічного характеру, що розкриває його внутрішню сутність та виражається в єдності різноманіття властивостей і відносин. Отже, подорож і туризм – подібні поняття, при цьому подорож – більш ширше поняття, а туризм має конкретну мету та особливий спосіб життєдіяльності у відвідуваних місцях.

Для забезпечення ефективного управління МІСЕ-туризмом його диференціюють: - за чисельністю групи мандрівників (індивідуальний - ділова поїздка однієї людини та колективний - пов'язаний з діловими поїздками групи людей); - за формою організації (неорганізований - ділова поїздка у відрядження на підприємство, організацію, установу; організований - пов'язаний з поїздками на задалегідь заплановані заходи у рамках МІСЕ); - за тривалістю перебування (короткостроковий - тривалістю в один день, індивідуальний партнерський туризм; середньостроковий - тривалістю два -три дні, інсентив- туризм, конгресний туризм; довгостроковий - тривалістю понад 3 дні, інсентив-туризм, виставковий туризм); - за віддаленістю від місця постійного проживання (внутрішній - подорожі ділових туристів у межах тієї країни, де вони постійно проживають; виїзний - подорожі ділових туристів у межах тієї країни, де вони постійно проживають; в'їзний - подорожі у межах даної країни ділових туристів, що не проживають постійно на її території) [44, с. 55]. Але єдиної класифікації МІСЕ-туризму не існує. Тому ми пропонуємо, з урахуванням реалій останнього часу, класифікувати його за наступними ознаками: - політичний компонент – візити, з'їзди; - науковий компонент – форуми, конференції, конгреси, симпозиуми, семінари; - комерційний компонент – виставки, ярмарки; - професійний компонент - відрядження із професійними цілями, інсентив-тури, поїздки спортивних команд на змагання, поїздки на гастролі; - суспільний компонент – зустрічі, збори (рис.1.2). За характером прийому візити поділяються на державні, офіційні, робочі, неофіційні, візити проїздом. Іноді окремо виділяються візити делегацій і державних діячів за запрошенням на ювілейні свята. Візитерів поселяють у закладах розміщення, однак у більшості випадків це не готельні заклади. Під час неофіційних, робочих і окремих офіційних візитів делегації можуть розміщуватися в готелях, де для проведення заходів використовують конференц-зали готелів. Візити є засобом реалізації багатьох інших форм дипломатичної діяльності, таких як міжнародні конгреси, конференції, форуми, з'їзди.

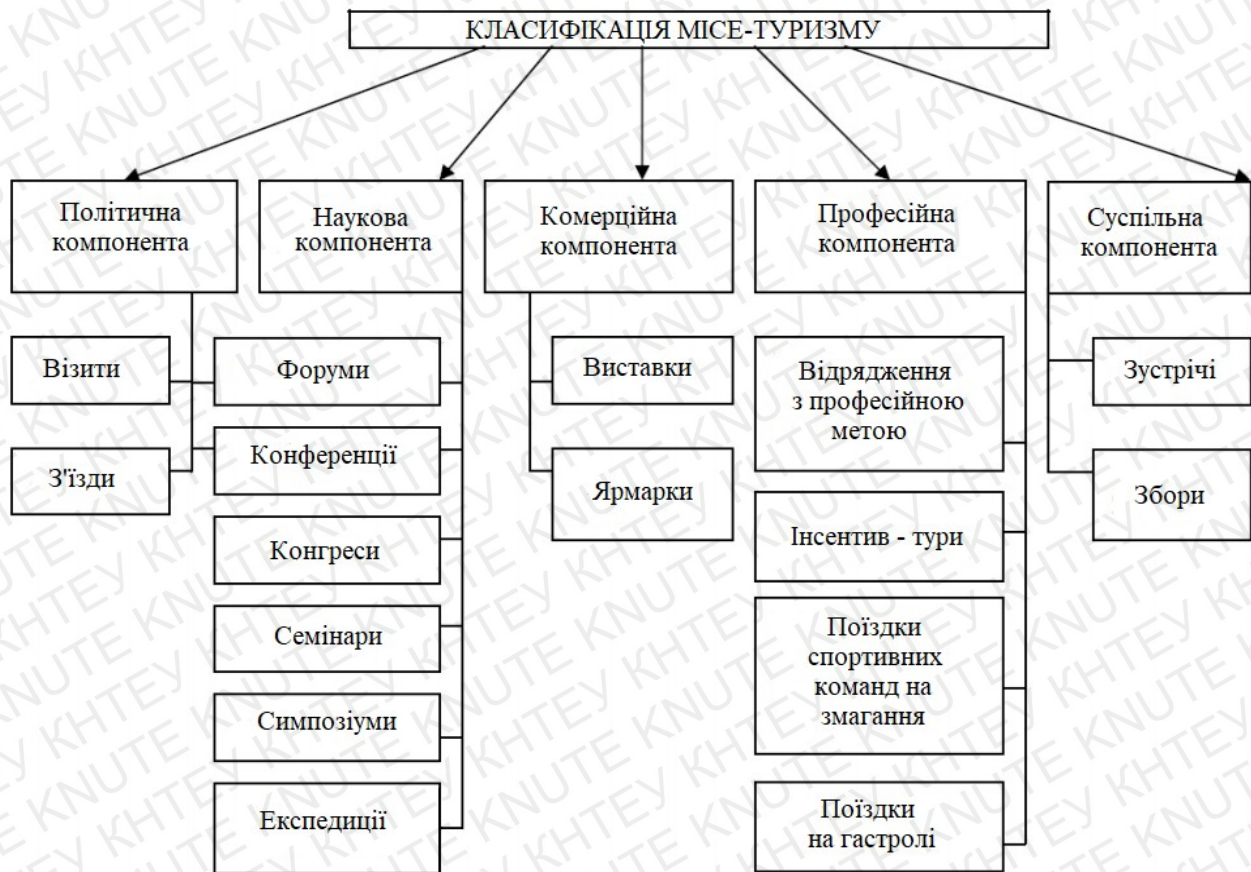


Рис.1.2. Класифікація МІСЕ- туризму.

Джерело: [46, с. 56].

Даний формат зустрічей отримав досить широке поширення в Америці, Англії, країнах ближнього зарубіжжя. В основі її лежать популярні в усьому світі так звані «швидкі знайомства» для зайнятих чоловіків і жінок.

У нашому світі час цінується дуже високо, а секрет величезної популярності спіддейтінг складається в першу чергу в економії часу. Швидкі знайомства speed dating пропонують унікальний шанс за один вечір зустрітися і поспілкуватися з 10-ти і більше людьми.

На сьогоднішній день формат зустрічей Business Speed Dating набуває неабиякої популярності в Європі. Тому що Business Speed Dating – це унікальний майданчик для ділових знайомств, платформа для партнерського спілкування та встановлення особистих зв'язків у неформальній обстановці.

Бізнес-експрес знайомства – це бізнес-відгалуження від традиційного спід дейтінг. Мета даного заходу - дати можливість кожному учаснику за короткий час познайомитися з великою кількістю цікавих і корисних для його бізнесу партнерів.

Механізм проекту збудований на основі класичних правил Speed Dating. Зустрічі організуються в конференц-залах готелів або бізнес-центрів. За столиками сидять учасники по двоє навпроти один одного, знайомляться, спілкуються, обмінюються візитками. Класичний час, відведений на кожне бізнес-експрес-знайомство, 3 хвилини - по півтори хвилини на самопрезентацію для кожного учасника, після чого гравці однієї зі сторін пересідають за інший столик. Кожен учасник отримує організатор, куди він і записує результати зустрічі [24, с. 84].

На думку зарубіжних експертів, до 2020 р. кількість міжнародних ділових поїздок зросте в 3 рази – з 564 млн. до 1,6 млрд. за рік. При цьому оборот цього сектора збільшиться в 5 разів – з 400 млрд. до 2,0 трлн. дол. США. А за відомостями американської організації «Круглий стіл партнерського туризму», збільшення обороту в цій сфері на 1 млрд. дол. США приводить до створення 100 тис. нових робочих місць [5, с. 61].

Загальна кількість подорожуючих з MICE метою більш ніж 100 мільйонів, більшість потоків, відбувається в Європу, однак, свої лідерські позиції європейського континенту, припадає на Німеччину. Кожен рік більш ніж 5 мільйонів німців відряджаються на ділові поїздки в межах країни і за кордон. Серед європейських держав які приймають потоки бізнесменів, за винятком Німеччини, виділяються Великобританія, Франція, Нідерланди, Італія, Іспанія, Швеція, Швейцарія, Бельгія (у Брюсселі, штабі ЄС). На початку 21 століття збільшилася привабливість Центральної та Східної Європи для партнерського туризму. У Американському регіоні бізнес туризм розвивалися швидкими темпами.

На сьогодні Америка є лідером за бізнес поїздками, та якістю надання послуг з організації MICE заходів. У країнах Південно-Східної Азії кожна третя

подорож працівника припадає в Гонконгу, Сінгапуру та Тайвані. В Африці і на Близькому Сході бізнес туризм розвивається нерівномірно. Дуже багато чого залежить від геополітичної ситуації в макрорегіоні.

На Африканському континенті бізнес туризм швидко популяризується в Конго, Зімбабве і Ефіопії. Але з абсолютними лідерами по прибуттям є Єгипет, ПАР, Марокко [20, с. 65].

MICE туризм зародився на Заході, і з часом став найперспективнішим сектором економіки. На сьогоднішній день багато закордонних компаній ставлять витрати на MICE подорожі на перші позиції, що стимулює швидкий ріст галузі. В Україні партнерський туризм сформований нещодавно і зараз знаходиться у перехідному стані від звичайних відряджень до повноцінної MICE індустрії, цьому сприяло і EURO-2012.

Стандарт сервісу був завезений іноземними компаніями (клієнтами), які звикли до якісного обслуговування в себе на батьківщині. Стандарти в кожній літері MICE індустрії має свої особливості, що формуються специфікою надання послуг, методами та вимогами до кваліфікації персоналу. Більшість агентств вимагають від працівників знань та навиків світового стандарту, але це пояснюється гарантованими високими прибутками [29, с. 114].

Залежність туристичної діяльності від мінливості зовнішнього середовища вимагає від суб'єктів туристичного бізнесу постійного пошуку нових пропозицій та напрямів задоволення потреб туристів в подорожах. Визнано, що найменш вразливим до впливу сезонності і турбулентності зовнішнього середовища є партнерський туризм, який професійною мовою суб'єктів туристичного ринку називається аббревіатурою MICE.

MICE-туризм охоплює організацію ділових зустрічей (Meetings), інсентив (Incentive), проведення конференцій (Conferences), виставок та подієвих заходів (Exhibitions/Events), а також їхній супровід. Популярність партнерського туризму обумовила необхідність визначення сучасних тенденцій та особливостей його розвитку [57, с. 153].

Не дивлячись на політичну й економічну ситуацію в Україні, підприємства продовжують працювати, співпрацювати, проводити виставки, конференції, ділові зустрічі, що вимагає використання послуг з організації таких заходів професіоналами цього бізнесу. Слід відзначити, що нестабільність економічної ситуації в Україні негативно вплинула на кількість ділових подорожей, їхню тривалість й чисельність учасників туристичної групи [49, с. 170].

За даними Адміністрації Держприкордонслужби України в 2015 р. кількість іноземних МІСЕ-туристів скоротилася на 74%, а виїзних – на 69% порівняно з 2017р. [1; 2]. Основною тенденцією в організації бізнес подорожей вітчизняних підприємств стало проведення МІСЕ заходів на території України (85%), а не в таких популярних ще рік тому країнах партнерського туризму як Німеччина, Хорватія, Грузія, Ізраїль, Туреччина та ін. Отже, скорочення бюджетів підприємств на проведення МІСЕ заходів обумовило переорієнтацію з виїзного на внутрішній туризм, що є позитивним чинником в розвитку українського туризму.

Сучасною тенденцією в умовах інформатизації суспільства стала самостійна організація компаніями бізнес-подорожей для своїх співробітників, проте великі підприємства та корпорації продовжують користуватися послугами туристичних фірм, оскільки розуміють, що економія 7% бюджету (а саме стільки складає комісія туристичного оператора для партнерського туризму) може коштувати їм іміджу [28, с. 154].

Некваліфіковане надання МІСЕ послуг викликає високу ризикованість для великих компаній, тому що професійність організації МІСЕ-турів прямо пропорційно впливає на ефективність роботи замовника, а основна мета таких заходів – скласти враження, зробити захід пам'ятним [63, с. 61].

Успішно проведена конференція, виставка, інсентив є запорукою вигідних ділових контрактів й контактів, іміджу й популярності компанії-замовника. Тому найменші помилки при організації програми ділової подорожі

можуть коштувати дорожче ніж професійні послуги фірми, що спеціалізується на MICE туризмі.

Новою тенденцією споживання MICE послуг стало проведення великими компаніями тендеру, за результатами якого обирається туристична фірма. В основі такого вибору у більшості випадків лежить мінімізація бюджету, проте на лондонській виставці Business Travel Market 2012 було зазначено, що «в умовах рецесії економіки оптимізація бізнес-тревел полягає не в «дешевизні», а в підвищенні якості» [3, с. 86].

Відомо, якісні послуги можуть надавати тільки професіонали, якими з організації MICE-подорожей на туристичному ринку України вважаються близько 5%, хоча майже 70% вітчизняних туристичних підприємств включають бізнес-туризм до свого асортименту.

Експерти відзначають зростання популярності й ефективності діяльності туристичних підприємств, що володіють унікальними інноваційними продуктами («American Express Обрій», «Carlson Vagonlit», «BCD Travel Телехаус Київ», «HRG Скай Тревел», «Гамалія», «Арктур», «Нью Лоджик»), а це переконує в необхідності інформатизації та використанні новітніх технологій всіма суб'єктами туристичного підприємництва.

Особливістю організації MICE подорожей є оптимізація якості при визначеному бюджеті, що вимагає інтелектуалізації, креативності й професіоналізму від менеджерів турбізнесу.

Бронювання номеру в готелі, розташованого недалеко від місця проведення декількох виставок, з організацією участі в конференції й забезпеченні цікавої екскурсійної програми вимагають використання логістичного ланцюга надання туристичного обслуговування з урахування когнітивного простору клієнта, оскільки якість туристичного сервісу будується на дрібницях, які лежать в свідомості споживача: інформованість, високий рівень науковості, вимогливість до комфорту, дієвість заходів, туристоцентристський підхід, екологізація мислення споживача, мобільність, фізична і розумова активність, враження та нові знання, відпочинок та інше.

Отже, основними тенденціями розвитку МІСЕ-туризму в Україні стали:

1. Зростання рівня професійності МІСЕ-компаній, що забезпечується в наслідок концентрації на ринковому сегменті.
2. Переорієнтація на внутрішній туризм, що пов'язано зі зростанням попиту й економією бюджету замовників.
3. Постійність клієнтури, серед яких підприємства фармацевтичної, телекомунікаційної, банківської сфер діяльності.
4. Повна інформатизація діяльності з використанням сучасних новітніх технологій світового туризму й спеціально розробленого SOFT.
5. Забезпечення високої якості туристичного сервісу в межах обмеженого бюджету замовника.

Використання цих напрямів та слідуванням ним повинно стати дороговказом не тільки для МІСЕ-компаній, а й для всіх підприємств туристичної індустрії при удосконаленні своєї діяльності.

Висновки до розділу 1

1. Партнерський туризм стає найбільш перспективним видом туризму, він орієнтований на клієнта з високим рівнем доходу. При цьому головним гальмом розвитку МІСЕ- туризму є відсутність готельних закладів з достатньою кількістю ділових послуг. Тільки п'ята частина українських готелів сьогодні відповідає вимогам світових стандартів за рівнем комфорту.

2. Багато вітчизняних готелів у своїй рекламі стверджують, що вони надають різноманітні послуги, необхідні діловим туристам. Проте часто ці послуги зводяться до надання невеликого приміщення, що іменується бізнес-центром, де є мінімум необхідних послуг для бізнес-туристів.

Насправді ж бізнес-центр повинен надавати цілий набір ділових послуг, необхідних для ділового туризму.

3. Роль бізнес-центрів і бізнес-готелів у діловій інфраструктурі України та попит на офісні приміщення і ділові послуги високої категорії постійно буде

збільшуватися, тому в перспективах розвитку ділових послуг готелів необхідно враховувати принципи створення сучасної інфраструктури партнерського туризму та актуальні концепції для формування єдиного інформаційного простору. Для побудови комплексних систем управління бізнес-центрами та бізнес-готелями необхідно на державному рівні вирішувати шляхи, засоби і методи підвищення інвестиційної привабливості проектів будівництва бізнес-комплексів і бізнес-готелів.

4. Методологічною особливістю дослідження відносин сталого розвитку сфери туризму на засадах партнерства є застосування теорії сумісно-розділених відносин, визнання відносин туризму як складової людино-розмірної інтегрованої сфери. В розвитку відносин партнерства і сталого розвитку важливими є відповідальність і довіра. Важливою формою розвитку відносин партнерства у сфері туризму в умовах перехідної економіки України є державно-приватне партнерство.

РОЗДІЛ 2.

ДІАГНОСТИКА ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН ПІДПРИЄМСТВА

"Hyatt Regency" м. Київ

2.1. Оцінка ринкового середовища підприємства "Hyatt Regency"

Готель «Hyatt Regency Kiev» розташований в історичному і діловому центрі міста, недалеко від Софіївського собору та Михайлівського золотоверхого монастиря. Готель має категорію ***** (п'ять зірок). За формою управління: контрактне управління. За організаційно-правовою формою підприємство є приватним акціонерним товариством (ПрАТ). Його діяльність регламентується «Статутом приватного акціонерного товариства «Софія Київ».

Метою діяльності підприємства, відповідно до Статуту, є одержання прибутку на вкладений капітал.

Предметом діяльності підприємства, відповідно до Статуту, зокрема підрозділу ресторанного господарства, є торговельна діяльність в сфері оптової, роздрібної торгівлі та громадського харчування, щодо реалізації продовольчих та непродовольчих товарів, алкогольних напоїв, тютюнових виробів.

Готель «Hyatt Regency Kiev» користується широкою популярністю у іноземних та вітчизняних туристів.

Готель «Hyatt Regency Kiev» позиціонує себе як бізнес-готель тому, що практично усі клієнти готелю це люди, які прибули до Києва у ділових цілях („по роботі”). Адреса готелю: м. Київ, 01001, вул.. А. Тарасової, 5.

Оскільки більшість відвідувачів готелю - ділові люди, особлива увага приділяється наданню якісних засобів комунікації та обладнанню для їх роботи.

Прибуток готельного господарства характеризується відносними та абсолютними показниками. Абсолютний показник прибутковості це сума прибутків. Відносні показники – система показників рентабельності . Її величина вимірюється рівнем рентабельності

У процесі аналізу вивчається: динаміка зміни обсягу всіх показників прибутку, система показників рівня рентабельності та фактори, які їх

визначають. Основними факторами, які впливають на чистий прибуток готелю «Hyatt Regency Kiev» є обсяг виручки від реалізації та надання послуг, податки на платежі, рівень собівартості, доходи та витрати інших видів діяльності, ставка податку на прибуток та інших податків, сплачених з прибутку.

Готель «Hyatt Regency Kiev» є дуже прибутковим і персективним підприємством, але інформації про свої фінансові результати він не надає для загалу. Та оскільки основна компанія Hyatt Hotels Corporation зареєстрована в м. Чикаго шт. Іллінойс, вона надає загальну звітність владі США. Як правило ця звітність не є фінансовою (Додаток Б).

Всі приміщення готелю «Hyatt Regency Kiev» можна поділити на такі групи: житлову та нежитлову.

До приміщень житлової групи належать: номери всіх категорій; коридори; приміщення для обслуговуючого персоналу; приміщення побуту.

До приміщень нежитлової групи належать: вестибюльна, адміністративна, приміщення господарського та складського призначення; культурно-масового та спортивно-рекреаційного обслуговування.

Вестибюльна група готелю розташована на 0-му поверсі і поділена на зони: зона вертикальних комунікацій (4 пасажирські і 2 вантажних ліфти, сходи вишуканих конструкцій), зона праці (рецепшен), зона відпочинку (комфортні кожани дивани та скляні столики), торговельна зона (бар «Лоббі Лаунж», бутік стильного одягу та аксесуарів «Helen Marlen»).

Приміщення адміністративної групи розташовані за коридорною системою з двобічним розміщенням і знаходяться на -1 і 1-му поверхах.

Готель «Hyatt Regency Kiev» має 9 житлових поверхів на яких розташовано 234 номери серед яких 25 номерів люкс.

Оскільки готельний бізнес стрімко зростає, то готелям дедалі важче займати лідируючі позиції. Одним із основних способів виживання для готелів є маркетингові дослідження, які постійно стимулюють готель до різноманітних покращень і нововведень.

Готель „Hyatt Regency Kiev” також приділяє маркетинговим дослідженням велику увагу. Для цього в готелі існує відділ маркетингу.

Основні завдання, які виконує маркетолог готелю „Hyatt Regency Kiev” у ході маркетингового дослідження – це:

- комплексне вивчення ринку;
- оцінка потенціалу ринку;
- аналіз збуту послуг;
- вивчення послуг і товарів;
- вивчення клієнтів;
- вивчення цінової політики;
- короткострокове і довгострокове прогнозування;
- вивчення конкурентів;
- вивчення системи стимулювання збуту;
- вивчення реклами та інше.

Маркетолог використовує такі методи для збору потрібних даних для маркетингового дослідження як:

- аналіз вторинної інформації;
- вивчення досвіду (інформація від осіб, які володіють досвідом вирішення певних проблем);
- аналіз конкретних ситуацій (оснований на оцінці уже наявної інформації).

Готель „Hyatt Regency Kiev” є одним з найкращих виробників послуг на ринку готельного господарства в Україні. Отже, відповідно до цього підприємство має власну детально продуману товарну політику. Дана політика готелю має за основу широкий асортимент послуг та їхню високу якість. Оскільки основні клієнти готелю це ділові люди, які звикли у всьому до бездоганного обслуговування, саме таке обслуговування і надає готель „Hyatt Regency Kiev”, який робить усе для того, щоб зберегти наявних та залучити нових клієнтів.

За рівнем впливу управлінського апарату на кадрову ситуацію в готелі „ Hyatt Regency Kiev ” використовується пасивний тип кадрової політики. Керівництво готелю в даній ситуації пасивної кадрової політики працює в режимі екстреного реагування на виникаючі конфліктні ситуації і ринеться їх погасити будь-якими засобами, найчастіше без спроб зрозуміти причини і можливі наслідки.

Для найбільш ефективного використання кадрів і розвитку кадрового потенціалу готель „ Hyatt Regency Kiev” ставить перед собою (і виконує) такі завдання:

- розробку програми, досягнення цілей організації;
- ефективне використання знань, навичок та вмінь працівників;
- забезпечення організації висококваліфікованими і зацікавленими працівниками;
- прагнення до найбільш повного задоволення працівників своєю роботою, повного самовираження особистості;
- розвиток і підтримка на високому рівні якості життя, бажання працювати в цій організації;
- допомога у формування та збереженні високого морально-психологічного клімату в колективі;
- розвиток взаємовигідних умов та інтересів працівників та організації.

Фактично, сьогодні невелика кількість гостей розраховується авансом. Найчастіше використовуються кредитні картки, тому для більшості готелів є прохання пред'явити кредитну картку, яка виступає гарантом платоспроможності клієнта [11]. При цьому під час реєстрації знімається спеціальна копія кредитної картки — електронне сканування — на екрані з'являється підтвердження або спростування дійсності такої картки. В разі термінового виїзду гостя, або за його спеціальним повідомленням, таке підтвердження — гарантія готелю на можливість використати рахунок кредитної картки для зняття відповідної суми на сплату витрат готелю.

Основними чинниками, що визначають дохід готелю, „HYATT Regency”, є завантаження номерного фонду і ціни на готельні послуги (вартість номера, годування, додаткові послуги). Середньостатистична прибутковість різних видів готельних послуг (у відсотках до сумарного доходу від всіх видів готельних послуг) виглядає для досліджуваного готелю таким чином:

- дохід від продажу номерів (послуги розміщення) - 55 % (з розкидом в мінус і плюс до 5-8 %);
- дохід від підприємств живлення - 25 % (з розкидом в плюс, мінус 3-5 %);
- додатковий прибуток від продажу напоїв в буфетах, барах, нічних клубах і так далі - 10 % (з розкидом до 3 %);
- дохід від реалізації додаткових послуг - 3 % (розкид до 1 %);
- дохід від телефонних послуг - 1,5 % (розкид до 0,5 %);
- дохід від здачі приміщень в оренду - 2 % (розкид до 1 %).

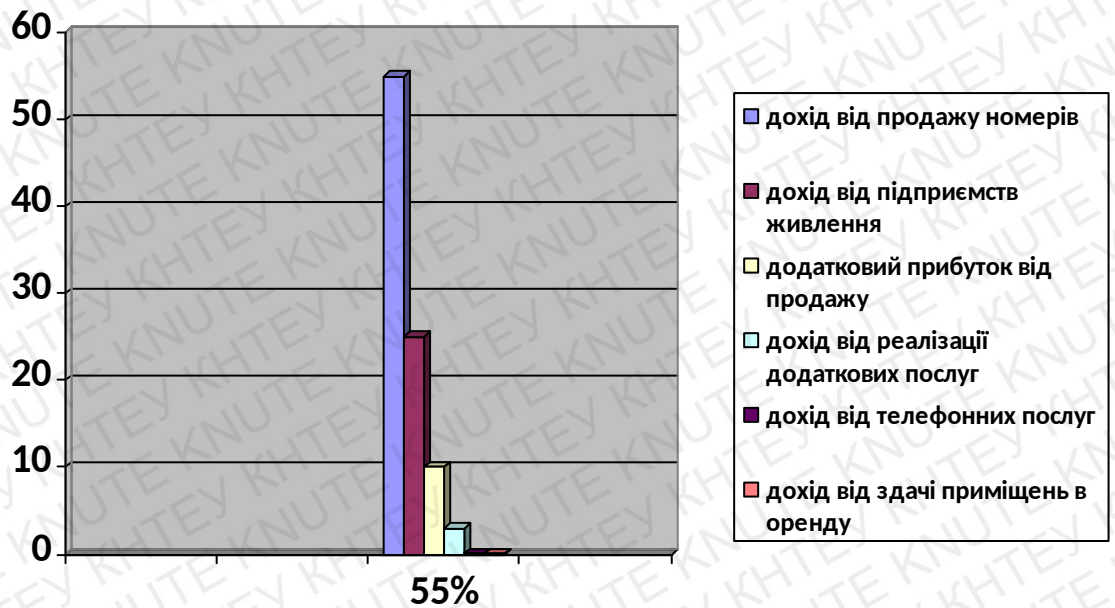


Рис. 1.3. Структура доходів від діяльності готелю "Hyatt Regency"

Основну частку витрат складають заробітна плата і пов'язані з нею виплати (27-32 %). Готельне господарство вимагає певної кількості обслуговуючого персоналу від висококваліфікованих менеджерів, маркетологів до низькокваліфікованих працівників, зайнятих в контактній і допоміжній

службах, оскільки вони безпосередньо стикаються з гостем і створюють необхідний комфорт і середовище гостинності для відпочиваючих. До наступної статті витрат відносяться експлуатаційні витрати на утримання номерного фонду - до 12-14 % загального обсягу витрат готелю. 5-8 % складають витрати на організацію харчування і 1-3 % - на організацію продажу напоїв.

Решта витрат розподіляється таким чином [47, с. 88]:

- адміністративні витрати - 3-4 %;
- амортизаційні відрахування - 3-4 %;
- утримання і ремонт устаткування - 3-4 %;
- енергоносії - 34 %;
- маркетингові дослідження і реклама - 2-3 %;
- відсотки за кредит - 2-4 %;
- оплата страхових внесків - 1-2 %;
- орендні платежі - 1-2 %;
- гонорари фахівцям з управління - 2-3 %.

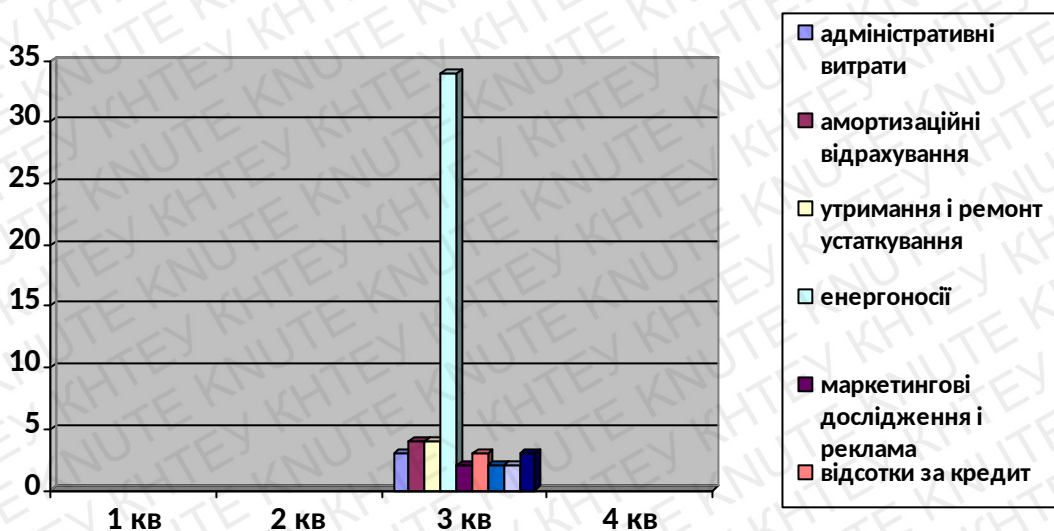


Рис. 1.4. Структура витрат від діяльності готелю "Hyatt Regency"

Таким чином, на утворення доходу готелю залишається від 17 до 35 %. А чистий дохід, що утворюється після виплати обов'язкових платежів (податків) і йде на утворення резервного капіталу комфортабельних готелів, може складати

від 6 до 13 % від об'єму реалізації готельних послуг. Економічні показники діяльності готелю наведено у таблиці 2.

У більшості готелів процес прибуття гостя виглядає досить просто. Гостя вітають, перевіряється інформація про нього, проводиться оплата і обирається кімната. Більшість гостей проходять процедуру реєстрації не враховуючи всю складність функцій служби прийому і розміщення.

Реєстрація відбувається непомітно. Вся система, від чергового, який паркує автомобіль, до швейцара, який вітає гостей, від посильного, який займається багажем, до персоналу за стійкою — всі працюють синхронно, узгоджено і ефективно — через 3-4 хвилини гість вже йде до кімнати. Економічні показники готелю "Hyatt Regency" показані в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1.

Економічні показники готелю "Hyatt Regency"

№ п/п	Найменування	Од. вим.	За роками				
			2013	2014	2015	2016	2017
1.	Об'єм наданих послуг	Тис. дол.	146350	149200	153500	158534	160058
2.	Собівартість наданих послуг	Тис. дол.	132695	133594	135847	138776	13034

Описано організацію обслуговування та розміщення клієнтів у готелі "Hyatt Regency". Організаційна структура готелю є відображенням повноважень та обов'язків, які покладені на кожного робітника [50]. Ця структура досить складна, нестандартність її зумовлена функціональними особливостями та специфікою управління організацією. "Hyatt Regency" входить в мережу готелів "Hyatt" саме цей факт визначає її організаційну структуру.

Маркетинг готельних послуг "Hyatt Regency" має певну специфіку, в основі якої - специфіка самих готельних послуг: відсутність матеріального результату, неможливість накопичення, зберігання, відокремлення від

конкретного готелю, необхідність спеціальних зусиль для підтримки постійної якості, необхідність супроводу основної послуги додатковими і периферійними, високий рівень постійних і низький - змінних витрат, значні сезонні коливання попиту, важливість людського фактора при наданні послуг. З метою формування інформаційної бази в "Hyatt Regency" для аналізу стану, розвитку і маркетингових можливостей готельного господарства України може бути використана статистична звітність. Для підвищення достовірності цієї звітності слід:

На відміну від експерименту опитування дозволяє охопити значно ширше коло проблем, водночас воно є організаційно простішим. За складом респондентів найбільш привабливим виглядає опитування споживачів, адже саме їх точка зору є вирішальною на ринку готельних послуг [46, с. 209].

2.2. Аналіз партнерських зв'язків підприємства "Hyatt Regency"

Ринкові відносини, які пройшли значний еволюційний етап у розвинених країнах світу, перетерпіли до теперішнього часу серйозні зміни і перетворилися з господарської системи, яка побудована на жорсткій експлуатації і боротьби між працею і капіталом, у господарську систему, де значні соціальні гарантії поєднуються з високою економічною ефективністю і створені потужні механізми пом'якшення (а в деяких випадках - навіть ліквідацію) соціальних конфліктів.

Загострення конкурентної боротьби з розвитком сучасних ринкових відносин змушує підприємницький сектор вибирати і реалізовувати у своїй діяльності стратегії, які базуються не стільки на суперництві, скільки на розробці стратегії довгострокових партнерських відносин на рівні як вертикальних так і горизонтальних зв'язків.

Міжнародна мережа глобального партнерства – це взаємопов'язана система міжнародних асоціацій, організацій, консультативних і експертних груп, які сприяють розвитку міжнародного готельного бізнесу за рахунок

реалізації сумісних проектів удосконалення міжнародних стандартів, нормативно-правової бази, підготовки професійних фахівців, інформаційної підтримка розвитку готельного бізнесу, обміну та розподілу технологічної, консультативної, експертної допомоги [64, с. 367].

Міжнародна мережа глобального партнерства повинна функціонувати та реалізуватися завдяки сумісній діяльності та укладанню угод між такими партнерами: міжнародними глобальними готельними асоціаціями та організаціями (Міжнародна асоціація готелів та ресторанів, Міжнародна готельна асоціація, Міжнародна асоціації продажів і маркетингу в індустрії гостинності, Світова туристична організація), міжнародними регіональними готельними асоціаціями та організаціями, міжнародними готельними мережами, урядами країн, консультативними та експертними організаціями, освітніми інститутами.

Метою міжнародної мережі глобального партнерства є підвищення рівня стандартів міжнародної готельної індустрії, формування міжнародної нормативно-правової бази, орієнтованої на всі сегменти готельного бізнесу. В основу міжнародної готельної мережі партнерств "Hyatt Regency" необхідно покласти такі завдання:

- удосконалення міжнародних стандартів і нормативно-правової бази готельного бізнесу;
- сприяння імплементації міжнародних норм, стандартів і договорів на внутрішньодержавному рівні;
- розвиток співробітництва та партнерських відносин між суб'єктами;
- здійснення обміну та розподілу технологічної, консультативної, експертної допомоги;
- здійснення контролю за виконанням зобов'язань.

Реалізація завдань міжнародної мережі глобального партнерства повинна базуватися на основних принципах, а саме:

1. Рівноправність забезпечує можливість вступу до взаємодії та партнерських відносин у міжнародній мережі глобального партнерства всіх

бажаючих, які зацікавлені у розвитку готельного бізнесу та підвищенні стандартів готельної індустрії, рівні можливості для усіх партнерів при формуванні та функціонуванні міжнародної мережі глобального партнерства, розробці певних норм і стандартів.

2. Універсальність забезпечує розроблення універсальних міжнародних норм, стандартів і договорів, можливість їх імплементації на внутрішньодержавному рівні, завдяки участі всіх суб'єктів міжнародної мережі глобального партнерства на рівних умовах. Принцип універсальності реалізується на основі всеохопленості та доступності [27, с. 65].

3. Ієрархічність передбачає різні рівні реалізації завдань міжнародної мережі глобального партнерства, що забезпечує ефективність мережі на підставі можливості делегування відповідальності чи компетенції на інший рівень, де вирішення проблеми є найбільш ефективним і результативним; чіткий розподіл завдань, повноважень і відповідальності між рівнями мережі.

4. Узгодження інтересів – урахування інтересів усіх суб'єктів партнерських відносин: міжнародних глобальних, регіональних і національних асоціацій, міжнародних і національних готельних мереж, готельних консорціумів і асоціацій незалежних готелів тощо; гармонізація міжнародних, регіональних і загальнодержавних інтересів.

5. Системність передбачає організованість, забезпечення взаємної узгодженості, системність, несуперечності, уніфікації та виключення дублювання зусиль при реалізації завдань [58, с. 72].

Процес взаємодії у рамках формування міжнародної мережі глобального партнерства передбачає різні рівні реалізації, які взаємодіють між собою:

- партнерство на рівні глобальних, регіональних і національних готельних асоціацій і організацій;

- партнерство на рівні урядів держав та інтеграційних об'єднань щодо розробки та вдосконалення національних стратегій розвитку готельного бізнесу, включення питань підтримки готельної галузі в політичні програми;

- партнерство на рівні міжнародних і національних готельних мереж, готельних консорціумів, об'єднань незалежних готелів, консультативних і експертних організацій, освітніх інститутів, дослідників, неурядових організацій тощо.

Визначальною рисою та необхідним елементом діяльності міжнародної мережі глобального партнерства є імплементація міжнародних норм, стандартів і договорів на внутрішньодержавному рівні, що передбачає застосування певних заходів у країнах щодо визначення конкретних способів включення міжнародно-правових норм у національну правову систему [26, с. 153].

Ступінь включення міжнародних договорів, конвенцій і декларацій у сфері готельного бізнесу в законодавство країн і їх реалізації в діяльності національних готельних мереж і незалежних готелів здебільшого залежить від внутрішньої і зовнішньої політики держави, наявності стратегії розвитку готельної галузі і у значній мірі визначається активністю співробітництва з міжнародними готельними асоціаціями й організаціями. Об'єднання різних підприємств і організацій готельної галузі, державних органів у рамках формування міжнародної мережі глобального партнерства покликано забезпечити доступ до глобального досвіду і ресурсів, розширення ділових зв'язків, розширення участі всіх суб'єктів готельного бізнесу у співробітництві з метою покращення координації їх професійної діяльності, ефективного функціонування та сталого розвитку.

Отже, глобалізація міжнародного готельного бізнесу передбачає необхідність формування стратегій співробітництва та взаємодії з партнерами, виникнення готельних асоціацій та організацій на національному, регіональному та міжнародному рівнях, розвиток співпраці на всіх рівнях готельного бізнесу з метою забезпечення конкурентоспроможності та стійкості, доступу до досвіду і ресурсів усіх учасників міжнародної готельної індустрії.

У практичній діяльності "Hyatt Regency" усе частіше трапляються випадки припинення дії договору на управління з боку власника. Однак завжди

спрямованість його дій у відношенні керуючої компанії прямо залежить від показників ефективності її діяльності.

Керуюча компанія, як правило, не одержує ніяких прав на майно підприємства. Однак на практиці бувають випадки, коли висновок контракту супроводжувалося частковою участю керуючої компанії у власності. Такі випадки характерні для транснаціональних готельних компаній.

Управління за контрактом має свої слабкі і сильні сторони.

Переваги управління за контрактом для власника підприємства:

1. При контрактній системі керуюча компанія чи менеджер не володіє часткою майна.
2. Воля вибору керуючої компанії чи менеджера.
3. Можливість здійснення інвестицій у підприємство, незалежно від думки керуючого.
4. Максимальний прибуток, за винятком управлінської винагороди.

Недоліки контрактного управління для власника підприємства:

1. Відсутність оперативності контролю.
 2. Максимальний ризик і необхідність виплати управлінської винагороди.
 3. Відсутність права втручатися в процес управління.
 4. Труднощі з достроковим розірванням контракту.
- 1-й і 3-й пункти в сучасних контрактах менш категоричні: можливість контролю й участь у справах розширюються.

Переваги контрактної системи для керуючої компанії {менеджера):

1. Розширення сфери впливу.
2. Збільшення доходів з мінімальними витратами.
3. Повна відсутність необхідності виплат власнику.

Недоліки управління за контрактом для керуючої компанії (менеджера):

1. Обмеження доходу сумою управлінської винагороди.
2. Залежність від фінансового положення власника.
3. Припинення діяльності, втрата роботи по закінченні терміну контракту (у випадку непоновлення контракту).

Одним із напрямів підвищення ефективності використання майна державних підприємств і організацій у сучасних умовах є передача його в оренду фізичним та юридичним особам. За допомогою оренди реалізуються як інтереси власника щодо отримання доходу з наявних у нього

виробничих фондів, так і інтереси орендаря, який, не обтяжуючи себе щоразу придбанням необхідного обладнання, устаткування тощо у власність, має змогу ефективно використовувати найняте ним майно для здійснення своєї статутної діяльності.

З наведеного визначення випливає, що:

по-перше, орендні відносини мають виключно договірний характер і не можуть виникати на підставі планових завдань або інших адміністративно-управлінських актів;

по-друге, оренда передбачає передачу майна у користування (без надання права орендареві розпоряджатися орендованим майном);

по-третє, таке користування є платним, що забезпечується внесенням орендарем орендодавцеві орендної плати у визначених розмірах;

по-четверте, оренда передбачає передачу майна у строкове (тимчасове) користування. У разі закінчення строку, на який було укладено договір оренди, цей договір припиняється.

Майно, що передається в оренду, може використовуватися орендарем для здійснення як підприємницької (виробництво продукції, виконання робіт, надання послуг, зайняття торгівлею), так і іншої (задоволення лікувально-оздоровчих, просвітницьких, культурно-спортивних потреб тощо) діяльності.

Законодавство про оренду є одним з правових інститутів господарського законодавства України. Відносини щодо оренди майна регулює, насамперед, Закон України «Про оренду державного та комунального майна» [25, с. 54].

Зазначений закон, незважаючи на його назву, має універсальний характер, оскільки його положеннями (якщо інше не передбачено законодавством та договором оренди) може регулюватися оренда майна інших форм власності (приватної та колективної).

У практиці господарювання користуються двома видами угод: односторонніми угодами (наприклад, заповіт, дарування, довіреність тощо) і взаємними (дво- і багатосторонніми) угодами, що передбачають участь у них двох чи кількох юридичних або фізичних осіб. Найбільш поширеними у різних сферах діяльності людей є двосторонні угоди.

Угоду треба відрізнити від простої безоплатної передачі продукції, майна тощо. Якщо існує домовленість з партнером про те, що ви будете виробляти напівфабрикати, а він з них — готову для споживання продукцію, то це треба оцінювати як економічну угоду.

Якщо ж комусь передаємо певну кількість продукції або майна безкоштовно (тобто взамін нічого не отримуєте), то таку операцію треба кваліфікувати як просту передачу.

Угоди можуть бути вигідні, частково вигідні і невигідні. Від чого залежить комерційний результат виконання угоди? Ясна річ, від того, які конкретні умови передбачені в такій угоді, якої економіко-правової форми набирає сама підприємницька мета і засоби її досягнення. У зв'язку з цим треба відрізнити форми партнерських зв'язків від форм угод як засобу зовнішнього оформлення таких зв'язків [45, с. 96].

Форму партнерських зв'язків завжди пропонує один з партнерів (ініціаторів) іншому, тобто кожний підприємець у своїй діяльності має запропонувати певну форму співробітництва або дати відповідь партнеру на його пропозицію. Проте для того, щоб запропонувати конкретну форму співробітництва або відповісти на пропозицію партнера щодо цього, необхідно достатньо повно уявляти собі всю можливу різноманітність партнерських зв'язків, яка реально існує у сфері бізнесу.

Усю різноманітність партнерських зв'язків у підприємстві можна згрупувати за чотирма основними напрямками (сферами) підприємницького співробітництва. В межах саме цих напрямків і має здійснюватись підприємницьке партнерство [17, с. 150].

Насамперед підприємці можуть співробітничати у сфері виробництва. Другим напрямком співробітництва можна вважати сферу товарообміну. Торгівля — це третій напрямок у розвитку співробітництва партнерів. До четвертого напрямку належить співробітництво у сфері фінансів.

Співробітництво на основі укладеної угоди реально здійснюється, коли на кожному зі сторін покладеш певні (визначені угодою) права і обов'язки. Правові наслідки укладеної угоди (права і обов'язки сторін) починають виявлятися одразу після підписання договору про укладення угоди. Саме через це кожна зі сторін добровільно бере на себе цілком певні зобов'язання (просунути на ринок товар, заплатити за поставку інших товарів), невиконання яких або неналежне виконання зумовлює необхідність застосування до винуватця штрафних санкцій на користь іншої сторони.

Зміст і форма угоди (договору) залежать від конкретного напрямку співробітництва підприємців. Наприклад, договір про обмін товарів відрізнятиметься від договору про співпрацю у виробничій сфері тощо. В цілому щодо цього діє така логіка: спочатку підприємець-ініціатор визначає сферу (напрямок) співробітництва, потім обґрунтовує його конкретну форму, а після цього пропонує укласти угоду у формі договору.

Щоб відвоювати своє «місце під сонцем» в умовах такої жорсткої конкуренції, власники готелів постійно використовують PR-технології.

Кожен готель самостійно вирішує питання організації служби PR. Для великих мереж може бути створений цілий PR підрозділ, для незалежних готелів невеликого розміру - пара фахівців з PR в рамках структури відділу маркетингу.

Заходи PR в "Hyatt Regency" покликані сформувати хорошу репутацію того чи іншого готелю, а також підвищити її популярність серед цільових груп (клієнтів, партнерів, ЗМІ, співробітників). Тобто мова йде, головним чином, про управління сприйняттям цільових груп на основі багатостороннього спілкування і природного вибору.

PR-програма готелю "Hyatt Regency" включає конкретні плани і програми заходів, які спрямовані на цільові аудиторії.

Як ми вже з'ясували вище, до цільових аудиторій, як правило, відносяться:

- ЗМІ;
- клієнти;
- партнери;
- співробітники;

В першу чергу, необхідно приділити увагу поширенню надійної інформації про готелі серед усіх цільових груп. Як правило, вказується інформація, що представляє собою загальну характеристику готелю:

- перелік відповідальних співробітників;
- кількість і типи номерів;
- розцінки;
- час роботи ресторану та бару;
- найменування, місткість і технічні характеристики банкетних і конференц-залів;
- можливості для проведення дозвілля і занять спортом для клієнтів;
- опис місця розташування готелю з зазначенням маршруту від вокзалу та аеропорту;
- стоянки для автомобілів;
- архітектурні і / або художні пам'ятки;
- спеціалізація ресторану;
- фотографії, жваво ілюструють можливості готелю в області послуг і т.д.

Потім, доцільно позначити основні напрямки PR діяльності за цільовими групами.

Для ЗМІ:

- Регулярне надання ЗМІ поточної інформації шляхом поширення прес-релізів, організації прес-заходів та інтерв'ю з менеджерами;

- Регулярний моніторинг ЗМІ. Можна використовувати електронні системи моніторингу (наприклад, www.public.ru, www.garant.park.ru) або замовити його в спеціалізованих агентствах (наприклад, WPS).

Для клієнтів і партнерів:

- проведення презентацій, семінарів;
- створення фірмового стилю (кольори, логотип) готелю;
- участь в спільних акціях з іншими компаніями і проведення власних PR-акцій:

- благодійні заходи (прекрасна можливість не тільки зробити внесок в добру справу, а й створити і зміцнити статус соціально-відповідальної компанії та бренду);

- акції Product placement (в готельному бізнесі найчастіше використовується динамічний product placement, коли готель стає невід'ємною частиною сюжету, там розгортаються ключові події фільму. Прикладом даного виду product placement для готельного бізнесу може служити прихована реклама готелю «Monte Carlo Bay» у фільмі «Серцеїд», 2010 р);

- співпраця з відомими брендами;
- спеціальні пропозиції;
- організація на території готелю виставок (наприклад, фотографії, ювелірних виробів, творів мистецтва);

- презентації будь-якої продукції;
- проведення музичних вечорів (наприклад, джазової музики);
- дегустація елітних вин;
- проведення fashion-показів відомих дизайнерів, які також можуть бути клієнтами готелю;

- проведення ток-шоу за участю тих відомих персон, які можуть викликати інтерес у цільових груп;

- організація різдвяних базарів, ярмарків в лобі;
- майстер-класи від шеф-кухаря готелю;
- проведення концертів і вистав за участю відомих виконавців і труп.

- організація роботи VIP-клубу клієнтів;
- залучення VIP клієнтів;
- компліменти від готелю;
- участь в урядових програмах, проведення спільних акцій з державними структурами;
- участь / перемога готелю в рейтингах / конкурсах;
- отримання готелем нагород (титулів, щорічних премій);
- отримання звань, нагород, наукових ступенів провідними співробітниками готелю;
- відкриття web-сайту готелю;
- участь у виставках;
- організація і проведення road show (для великих готельних ланцюжків);
- проведення опитувань з метою контролю якості обслуговування;
- створення книги відгуків і пропозицій;
- спонсорство суспільно значущих заходів;
- випуск корпоративного видання.

Для працівників:

- проведення внутрішньокорпоративних заходів;
- випуск внутрішньокорпоративної періодики;
- введення службових правил (процедур, розпорядку);
- анонімні опитування співробітників, з метою дослідження їх думки про роботу готелю;
- семінари з підвищення кваліфікації;
- орієнтири для нових співробітників.

Як ми бачимо, набір використовуваних в готельному бізнесі PR-інструментів досить консервативний.

Однак крім традиційних методів в даній сфері можна використовувати більш сучасні та інноваційні технології PR.

До таких актуальних новинок, наприклад, ставитися «сенсорний брендинг». Дана технологія передбачає контрольоване вплив на всі 5 органів

почуттів споживача (слух, дотик, зір, смак і нюх) і формування шостого почуття - «почуття бренду».

Багато готельних мереж вже взяли на озброєння цей метод, який викликає у гостей готелів позитивні емоції і забезпечує їх лояльність.

Найбільшою популярністю в готельному бізнесі користується ароматичний «сенсорний брендинг» - вплив на нюх клієнтам.

Так, адміністрація паризького готелю Hyatt Park Vendome підписала контракт з відомим парфумером Блезом Мотіньо на створення приємного специфічного аромату для мила і шампунів, пропонованих гостям в ванних кімнатах готельних номерів [23, с. 152].

Експеримент виявився вдалим. Запах настільки подобався постояльцям, що прийняли рішення поширити його по всій будівлі. Гарячі ароматичні свічки «від Мотіньо» розставили по коридорах. Покоївки, прибираючи номери, стали обприскувати їх освіжувачем повітря з тим же запахом, який, крім того, почали подавати по системі централізованого кондиціонування.

Для того, щоб продовжувати готелю залишатися успішним та не втратити ринок Українського регіону в цей кризовий час, готель "Hyatt Regency Kyiv" повинен мати розроблений спеціальний план дій по встановленню і зміцненню відносин з партнерами. Крім того необхідно розробити спільний план дій, який може включати в себе наступні пункти:

Розробити план "Hyatt Regency" по зниженню собівартості, однак, тільки в тих аспектах, які не вплинуть на сервіс і задоволеність гостей.

Переглянути неопераційні витрати і знизити другорядні витрати - наприклад зменшити кількість поїздок, відкласти на більш пізній час програми таємного гостя . Витрати в цих областях ростуть швидше, ніж прямі витрати під час підйому економіки, що може призвести, що їх зниження надасть менший вплив на сервіс.

Необхідно розвивати відносини з постійними клієнтами мережі та залучати потенційні компанії до співпраці з готелем, можливий план ділової співпраці наведений в табл. 1.2.

Можливий план розвитку відносин "Hyatt Regency" з іншими компаніями

Компанія	Можливості співпраці	Стратегія
Pegas Touristik, TRG.	Туроператори займають тверду позицію на ринку. Працюють безпосередньо з готелями. Розвивають офіси по всій Україні. Завжди готові до співпраці.	Розвивати відносини з енеджерами Забезпечити необхідної інф- цією і фото-матеріалами Запрошувати на всі заходи та презентації "Hyatt Regency"
MTS, Kyivstar, Lifecell.	Одні з найбільших телеком- мунікаційних компаній на території України. Користуються послугами тур агентств для організації бізнес поїздок	Постійно відвідувати з презентаціями готелю. Надсилати інформацію за новими пропозиціями. Запрошувати на всі заходи в "Hyatt Regency".
American Express.	Один з найбільших між- народних туристичних агентств Розвивається департамент MICE (Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions) "Hyatt Regency" Київ вже став пріоритетним партнером .	Встановлювати відносини в регіоні, періодично дзвонити. Посилати листа з інформацією про нові програми "Hyatt Regency" і останніми новинами. Запрошувати на всі заходи.

Джерело: [11, с. 153].

Розширити можливості для збільшення виручки - упевнитися, що маркетингові кампанії спрямовані на необхідну цільову аудиторію і канали розподілу ефективно працюють.

Запропонувати нові програми по стимулюванню попиту - звичайно можна знизити ціни на номери, проте, на думку багатьох готельєрів, під час відновлення економіки їх дуже складно підняти до колишнього бажаного рівня. Тому доцільно пропонувати безкоштовні ночі в готелі або спеціальні пропозиції в ресторанах готелю. З довгострокової точки зору це більш ефективні заходи для збільшення відвідуваності готелю. [22, с. 65].

2.3. Визначення репутації підприємства "Hyatt Regency" в партнерському середовищі

Жорстка конкуренція на ринку готельних продуктів і послуг змушує підприємства використовувати всі наявні в їхньому розпорядженні маркетингові підходи. Однак багато вітчизняних готельні підприємства поки слабо використовують такий дієвий спосіб підвищення їх авторитету і популярності як фірмовий стиль.

Репутація - це комунікація, спрямована більше на зовнішню, ніж та внутрішню аудиторію.

Формування репутації є завданням внутрішньої діяльності і вирішується в рамках корпоративної культури. Завданням зовнішньої діяльності є взаємодія з контактними аудиторіями і громадськістю шляхом донесення до них особливостей фірмового стилю підприємства.

Репутація - це комплексна система візуальної ідентифікації, що сприяє формуванню сприятливого іміджу компанії і підсилює ефективність її рекламних контактів зі споживачами, що підвищує довіру партнерів і сприяє зростанню репутації і популярності компанії на ринку.

Репутація служить дієвим засобом виділення готельного підприємства серед конкурентів, основою формування у потреби-

гелів, контактних аудиторій та громадськості образу, що запам'ятовується даного підприємства.

Репутація забезпечує споживачам, контактним аудиторіям і громадськості впізнаваність готельного підприємства, підвищує ефективність засобів комунікацій і знижує витрати на їх формування, сприяє підвищенню корпоративного духу всього персоналу і об'єднанню його зусиль на надання якісних продуктів споживачам, викликає почуття гордості за підприємство, позитивно впливає на естетичні почуття клієнтів і загальний естетичний рівень готелю.

Можна з упевненістю стверджувати, репутація готельного підприємства представляє набір індивідуальних констант, заснованих на внутрішніх цінностях підприємства, які комплексно та систематично транлюються споживачам, контактним аудиторіям і громадськості за допомогою знаків, кодів, з метою ідентифікації підприємства, виділення його бренду (продуктів) серед конкурентів, а також згуртування колективу. Подібна цілеспрямована трансляція інформації від підприємства в зовнішнє середовище сприяє єдності всієї комунікаційної політики готельного підприємства.

Тому можна вважати, що репутація це основа комунікаційної політики готельного підприємства, найважливіший елемент його іміджу і бренду.

Знання про конкурентів, їх реальні і планові дії є основою для стратегічної орієнтації підприємства в конкурентному середовищі. Технологія формування стратегії конкуренції, орієнтована на використання сильних сторін діяльності підприємства з урахуванням активності конкурентів і особливостей розвитку ринку, є важливим інструментом формування стратегічних конкурентних переваг.

В готелі „Hyatt Regency Kiev ” аналізом діяльності конкурентів займається відділ маркетингу та продажів. Також відділ маркетингу займається розрахунками стосовно позиції та прибутковості різноманітних сегментів готельних господарств, що належать єдиній компанії Hyatt Hotels Corporation (Додаток В).

Основними конкурентами готелю „ Hyatt Regency Kiev ” є : готелі „ Premier Palace ”, готель „ Radisson SAS ”.

Цей новий готель зі скляним фасадом має сучасні переваги, такі як бізнес-центр і 24-годинна служба консьєржів. Хаятт Рідженсі Київ – ідеальний готель для великого міста, який чудово підходить для проведення ділових і світських заходів, для цього в готелі є 12 функціональних залів, які займають загальну площу більше 1000кв. метрів.

Відпочинок в готелі включає в себе спа, де гості зможуть насолодитись різними процедурами, а також фітнес-центр з 25-метровим басейном, кардіотренажерами, саунами і гідромасажними ваннами.

В число ресторанів входять Гриль Азія, де можна поснідати і відвідати страви азіатської кухні, Бар он 8, де гостям пропонуються страви континентальної кухні і напоями, а також Брунелло зі стравами італійської кухні, легкими закусками і вином. В Лоббі Лаундж пропонують страви європейської і української кухні і коктейлі.

Кожен з 234 просторих номерів готелю обладнані з максимальним комфортом, включаючи розкішна постільна білизна, оснащена кращими технологіями, в тому числі системою клімат-контролю, звичайним і безпроводним доступом в Інтернет. Для зручності гостей – працює цілодобове обслуговування номерів. Ціна номера на добу становить від 3042 до 4524 грн.

Для створення дієвого маркетинг-плану потрібно спочатку проаналізувати сильні і слабкі сторони підприємства, а також можливості і загрози, які можуть вплинути на зміни у структурі управління та надання послуг. До сильних сторін готелю "Hyatt Regency" можна віднести: Місцезнаходження, широкий асортимент послуг, висока кваліфікація персоналу, удосконалення якості готельного продукту. До слабких сторін відносяться: Не відповідність параметрів „ціна-якість”, слабка маркетингова система комунікацій, перевищення витрат над доходами, зменшення частки споживачів. Порівняння переваг та оцінка конкурентоспроможності готелю "Hyatt Regency" показана у табл. 1.3.

Таблиця 1.3.

Оцінка конкурентів "Hyatt Regency" за визначеними критеріями

Показники	Готелі-конкуренти				
	Premier Palace	Opera	Radisson SAS	Hyatt	Dnipro
1. Місце розташування					
1.1. м. Київ	1	1	1	1	1
1.2. в центр Києва	1	1	1	1	1
1.3. Транспортна розв'язка	1	1	1	1	0
2. Додаткові послуги					
2.1. Обслуговування гостей у номерах	1	1	1	1	1
2.2. Надання у номер дитячого ліжка	0	1	0	0	1
2.4. Супутникове та кабельне телебачення	1	1	1	1	1
2.5. Парковка автотранспорту,	1	1	1	1	1
2.6. Виклик таксі	1	1	1	1	1
2.7. Наявність свіжої преси.	1	1	1	1	1
2.8. Організація та обслуговування бенкетів.	1	1	1	1	1
2.9.Безпроводний безкоштовний доступ до мережі Інтернет типу Wi-Fi	1	1	1	1	1
2.10. Номери для тих, хто не палить	0	0	0	1	1
2.11.Наявність праски та дошки для прасування в номері	1	1	1	1	0
2.12. Постійна зміна предметів гігієни та одноразових речей у номерах	1	1	1	1	1
2.13.Наявність міні-бару в номері	1	1	1	1	1
2.14. Безкоштовне користування фітнес-центром (оздоровчим центром)	1	1	1	0	1
2.15.Номери для людей з обмеженими фізичними можливостями	0	0	1	1	0
3. Вхідження до мереж	1	0	1	1	0
4. Активна маркетингова політика	1	1	1	1	0
5. Наявність дисконтної програми або спеціальних програм	1	1	1	1	0
Всього	17	17	18	18	14

Джерело: [12, с. 15].

Як висновок з данної таблиці можна сказати, що найбільша конкурентна перевага належить готелю HYATT Regency Kiev та Radisson SAS, третє місце ділять між собою готелі Opera та Premier Palace, останнє місце за кількістю конкурентних переваг займає готель Дніпро.

Третє та четверте місце поміж 5-ти готелів-конкурентів не є позитивним явищем для готелю Premier Palace. Готелю потрібно розширювати базу надання

послуг та їх якість також потрібно усувати наявні недоліки в організації роботи готелю та матеріально-технічній базі.

Для сучасного етапу розвитку національної економіки характерним є переважання сфери виробництва над сферою послуг. Проте у багатьох розвинутих країнах саме сфера послуг має найбільшу частку у валовому національному продукті і саме в цій сфері зайнята найбільша кількість населення. Динаміка розвитку галузей сфери послуг в Україні, зокрема готельних послуг, показує, що пріоритет цього напрямку в національній економіці [21, с. 27].

Потоки гостей (клієнтів, проживаючих), які є головним видом потоків в логістиці готельних послуг і для яких власне створені та функціонують готелі різноманітних типів, видів та розмірів, в готельному бізнесі відображуються у вигляді їх інформаційної та фінансової проєкції, тобто інформаційних та фінансових потоків. І в цьому полягає характерна особливість логістики готельних послуг та її відмінність від логістики туризму.

Пов'язане це з тим, що ресурсна база готелів для прийому гостей суворо обмежена (наявним номерним фондом) як в кількісному, так і у вартісному плані. Тому головними характеристиками потоку гостей в готелях стають його інформаційні та фінансові показники, тобто інформаційні та фінансові потоки, які генеруються, головним чином, потоком гостей.

Тому, логістична система управління готельним господарством, являє собою структуровану адаптивну систему, яка складається з елементів, з'єднаних у процесі управління сервісними та супутніми їм фінансовими та інформаційними потоками. В готельному бізнесі під логістикою розуміють методи та способи управління інформаційними та фінансовими потоками, які необхідні до надання готельних послуг оптимальним чином.

Інформаційні потоки в логістиці готельних послуг поділяються на внутрішні та зовнішні. Перші викликані інформаційним обміном між співробітниками закладу, другі - надходять від суб'єктів ринку.

В межах польових маркетингових досліджень було виявлено, що найоб'ємнішими та найзначимішими зовнішніми інформаційними потоками є ті, що надходять від споживачів (вимоги щодо оформлення приміщень, персоналу, якості обслуговування тощо). Інформація, що надходить від споживачів, здійснює вагомий вплив на параметри внутрішніх потоків готелю. Інші зовнішні інформаційні потоки чинять коригуючу дію. Внутрішні інформаційні потоки поділяють на три види:

- "горизонтальний" інформаційний обмін між керівниками різних підрозділів, що включає документацію для прийняття управлінських рішень;

- "вертикальний" обмін інформацією між керівництвом та співробітниками, що визначає потоки організаційно-розпорядницької документації;

- обмін інформацією між клієнтами та працівниками готелю в межах обслуговування. До основних характеристик зовнішніх та внутрішніх потоків інформації відносять те, що перші є невідконтрольними готелю, вони є первинними та впливають на характеристики внутрішніх потоків; а другі можуть управлятися керівництвом готельного закладу. При формуванні моделі організації управлінських впливів на інформаційні потокові процеси готелю керуються наступними засадами:

- зовнішні інформаційні потоки впливають на управління внутрішніми;
- характеристики всіх інших потоків ресурсів залежать від інформаційних ресурсів;

- інформаційні потоки ранжуються та визначаються способи дії на кожний рівень ієрархії з акцентом на потоки від споживачів;

- адекватна реакція керівництва на зміну параметрів потоків інформації визначає можливість ефективного функціонування підприємства.

Визначені такі особливості вхідних фінансових потоків: по-перше, вони є наслідком відповідних вхідних інформаційних потоків; а по-друге, вони первинні по відношенню до відповідних сервісних потоків.

Ще одна особливість фінансових потоків - це їх орієнтованість, за якою виділяють дохідні та витратні потоки. Основу перших становлять платежі від номерного фонду, служби харчування та напоїв, надання додаткових послуг (доходи від оренди конференц-залу, послуги автотранспорту, побутових послуг тощо). Основу витратних фінансових потоків складають витрати на виплату заробітної платні працівникам, податкові відрахування, оплата комунальних послуг.

Оскільки логістичні потоки в готельному господарстві є взаємозалежними, то для побудови логістичної системи управління готельним закладом необхідно виявити їх кореляцію. Відповідні дослідження охопили декілька етапів. На першому - визначався зв'язок інформаційного потоку з відповідними дохідними та витратними фінансовими потоками.

Під час другого - значення дохідних та витратних фінансових потоків використовувалися до визначення коефіцієнту відповідного інформаційного потоку. На третьому - згідно значень коефіцієнтів були виділені наступні види інформаційних потоків: а) вимоги, що надходять від споживачів; б) замовлення готельних служб; в) інші замовлення, між якими розподіляють управлінські ресурси.

Виділені групи інформаційних потоків відрізняються низкою характеристик. До інформаційних потоків, що надходять від споживачів, відносять вимоги щодо цінової політики готелю; фаховості обслуговуючого персоналу; відповідності набору послуг, що надаються, показнику класності готелю, інтер'єру та підтримки порядку в приміщеннях. Доходи, що створюються цими інформаційними потоками, перевищують витрати на їхнє управління [44, с. 69].

До інформаційних потоків, що викликані замовленнями готельних служб відносять взаємодію між гостями та працівниками при наданні супутніх та додаткових послуг; між готелем та гостями в ході бронювання; між готелем та посередниками. До цих потоків замовлень відношення відповідних їм дохідних та витратних фінансових потоків являють середні значення. Інші інформаційні

потоки відображають канали спілкування готелю з суб'єктами ринку та канали отримання необхідної інформації.

Низка таких інформаційних потоків лише опосередковано бере участь у формуванні доходу, впливаючи на інший інформаційний потік. Але вони є необхідними та пов'язаними з витратними фінансовими потоками (наприклад: інформаційний потік - податкові документи, відповідний витратний фінансовий потік - податкові платежі) [19, с. 65].

На підставі визначення інформаційних, фінансових та сервісних потоків у готелі будується організаційна структура логістичної системи. До її внутрішнього середовища належать чотири підсистеми, до зовнішнього - організовані та неорганізовані споживачі, банки, готелі-конкуренти та посередники. Джерелами всіх фінансових та більшої частини інформаційних потоків є гості. Логістичні потоки, що виникають між готелем та гостями, накопичуються та перерозподіляються посередниками.

Обслуговування інформаційно-фінансових потоків між елементами зовнішнього та внутрішнього середовища логістичної системи готелю здійснюють банківські установи. Інформаційна взаємодія чотирьох підсистем внутрішнього середовища визначає логістичну діяльність готелю. Основними функціями підсистеми 1, що відповідає за створення та підтримку логістичних каналів зв'язку з об'єктами зовнішнього середовища, є: а) вибір каналів та оптимізація процесу бронювання готельного сервісу; б) розробка фінансової стратегії стимулювання суб'єктів готельного бізнесу; в) оптимізація руху потоку ресурсів у комунікаційній діяльності готельного закладу.

До основних функцій підсистеми 2, що управляє зовнішніми та внутрішніми потоками інформації, належать:

- визначення каналів збору маркетингової інформації;
- прогнозування потоку ресурсів;
- оптимальне використання інформаційних технологій у готельному підприємстві та оптимізація внутрішнього документообігу.

Основними функціями підсистеми, що впливає на параметри внутрішніх ресурсів готелю з метою їхньої оптимізації, є:

- формування ефективної системи управління готелем;
- планування номенклатури послуг;
- розробка цінової стратегії;
- планування використання ресурсів.

У переліку основних функцій підсистеми 4 знаходяться:

- обробка даних;
- їх розподіл у формі звітів для користувачів.

Однією з основних умов підвищення конкурентноздатності готелів є відмінне обслуговування клієнтів. Клієнти завжди пам'ятають заклади, в яких вони почувалися комфортно. А в ті готелі, де їх обслуговували погано, скоріш за все, більше ніколи не повернуться.

Однією з найважливіших характеристик якості готельного господарства є рівень комфорту, який визначається технічним оснащенням, складом номерів та обсягами пропонованих послуг. У багатьох країнах готелі поділяють на категорії ("зірки"), що дозволяє клієнтам наперед орієнтуватися стосовно якості і номенклатури послуг, а також можливих цін.

Критеріями для віднесення готелів до окремих категорій є якість приміщень загального користування і номерів, кількість ванних та душевих кімнат, стандарти умеблювання, види, кількість та якість технічного обладнання (наприклад, засоби зв'язку, кондиціонери), рівень оформлення приміщень, кількість і кваліфікація персоналу, рівень та асортимент послуг з харчування, інших послуг тощо.

Висновки до розділу 2

1. Управлінська компанія НУАТТ має своє керівництво в особі Генерального директора та його заступника, які визначають основні стратегічні напрямки розвитку мережі НУАТТ. Відділ маркетингу Управлінської компанії

займається дослідженням ринків в усіх п'яти регіонах та розробляє маркетингові стратегії для порівняно різних категорій готелів. Перші враження клієнта від готельного комплексу HYATT Regency Kiev формує служба прийому і розміщення. Адміністратори під час спілкування з гостем повинні обговорити такі питання, як ціна за номер, строки розміщення, порядок розрахунків. В процесі реєстрації з'ясовується наявність або відсутність попереднього бронювання, характер розміщення, необхідного гістю.

2. Протягом багатьох років готель "Hyatt Regency Kiev" виступає центром соціального, економічного і культурного розвитку Києва. Готель є членом Американської торгової палати та Ділової Ради Всесвітньої Туристичної Організації. Дане підприємство є дуже успішним і прибутковим, але незважаючи на це, воно потребує застосування таких маркетингових комунікацій:

- зв'язки з громадськістю;
- реклама і пропганда;
- стимулювання збуту.

3. Для готелю зв'язки з громадськістю є найважливішим інструментом комунікаційної політики, що є необхідним для створення позитивного іміджу готелю та його послуг, а також широкого залучення споживачів через сприятливу громадську думку, що створюється пресою, політиками, представниками культурної і наукової еліти суспільства. PR поряд з рекламою і стимулюванням збуту є найважливішим інструментом готельного маркетингу.

4. Реклама в цілому покликана просувати готельні послуги за марками готелів, що їх надають. Грамотна й ефективна реклама готелю здатна підтримати його добру репутацію, сприяти продажам, зробити його відомим для широкого кола громадськості. Стимулювання збуту готельних послуг полягає у наданні пільг, знижок, розширенні гарантованих прав споживачів.

Кожен із цих маркетингових засобів направлений на збільшення кількості клієнтів, а отже – збільшення прибутку готелю.

РОЗДІЛ 3.

ОПТИМІЗАЦІЯ ПАРТНЕРСЬКИХ ЗВ'ЯЗКІВ "Hyatt Regency" В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ МІСЦЕ-ТУРИЗМУ В МІСТІ КИЄВІ

3.1. Завдання оптимізації партнерських відносин підприємства "Hyatt Regency"

Найбільш консолідованими і потужними вважаються інтегровані готельні ланцюги, що складаються з підприємств - повноправних корпоративних членів.

Готельний консорціум об'єднує незалежні готелі. Готелі вступають в консорціум, щоб стати абонентами глобальних комп'ютерних систем резервування. Все більше турагентств відмовляються від бронювання туристичних продуктів по телефону і факсу на користь комп'ютерних систем, тому підключення до них для малих приватних готелів рівнозначно комерційному успіху.

Крім того, незалежні готелі спільно проводять маркетингові дослідження, рекламні кампанії, централізовані закупівлі обладнання, здійснюють інші види діяльності, які вимагають великих витрат і не завжди під силу кожному підприємству окремо. Об'єднуючи зусилля, члени консорціуму виграють на економії від масштабу операцій. При необхідності вони можуть отримати технічну допомогу, консультації з питань менеджменту, скористатися базами даних про клієнтів.

Фахівці виділяють чотири основні види консорціумів:

- повні консорціуми - не тільки забезпечують маркетингові дослідження і обслуговування, але і допомагають в управлінні персоналом, творі закупівель;
- маркетингові консорціуми - забезпечують маркетингові дослідження;
- консорціуми системи бронювання - забезпечують центральну систему бронювання, що базується зазвичай на окремих безкоштовних телефонних лініях;
- спрямовані консорціуми - представляють собою об'єднання готелів з авіакомпаніями і їх системами бронювання [13, с. 87].

Контракт на управління полягає між власником готелю і компанією, що спеціалізується в готельному менеджменті, - оператором. У ситуації, коли власник не має досвіду або бажання здійснювати менеджерські функції, але прагне отримувати дохід з вкладених коштів, він передає своє підприємство в професійне управління. За контрактом власник зобов'язується не втручатися в процес управління і несе всі поточні витрати, а також фінансові та операційні ризики, що впливають з права власності. Інша сторона, оператор, вступає в управління готелем без придбання будь-яких прав на неї. Його фінансова відповідальність обмежена. За надані послуги він отримує гарантовану винагороду [43, с. 115].

Франчайзингом є система контрактних угод, або «франчайз». Корпорація, зокрема готельна, надає підприємцю право вести власну справу під її вивіскою, але за єдиними стандартами. Вона сприяє франшизоодержувачу в здійсненні цієї діяльності і контролює її з метою збереження своєї репутації. Суть полягає в тому, що велика фірма укладає контрактну угоду з уже діючими самостійними дрібними підприємствами. При цьому дрібному підприємству надається право реалізації послуги під маркою фірми-патрона на спеціально обумовлених умовах. Міжнародна Асоціація Франчайзних Організацій (МАФО) дає таке визначення: «Взаємини, за якими франчайзодавець надає захищене в законному порядку право займатися певною підприємницькою діяльністю, а також допомогу в організації цієї діяльності, навчанні, реалізації та управлінні за винагороду від франчайзоотримувача» [6, с. 1].

Успіх системи контрактних угод в сфері туризму обумовлений тим, що в ній поєднуються фінансова і технічна міць великої фірми з гнучкістю і маневреністю дрібного підприємства, майстерністю, талантом і підприємливістю оператора, а також з його матеріальною зацікавленістю в результатах діяльності фірми. Важливим пунктом контрактних угод в готельному бізнесі є включення операторів в ланцюг підприємств, охоплених системою резервування місць [14, с. 98].

Одним з ключових понять в системі франчайзингових відносин є франшиза (франчайзинговий пакет). Під ним розуміється повна бізнес-система, включаючи посібники по веденню робіт, програмне забезпечення, документацію та інші матеріали, які франчайзер передає франчайзі. Франшиза, по суті, означає прокат торгової марки. Наявність франшизи дозволяє останньому працювати досить ефективно, навіть при відсутності попереднього досвіду і знань у відповідній сфері бізнесу. Характер відносин між франчайзером і франчайзі в значній мірі залежить від виду франчайзингової угоди [15, с. 57].

Згідно керівництва по франчайзингу Всесвітньої організації інтелектуальної власності, франчайзинг являє собою форму відносин між незалежними компаніями або фізичним особами, в рамках якої одна сторона (франчайзер), що володіє розробленою системою ведення бізнесу, відомою торговою маркою, фірмовим стилем, ноу-хау, торговими або комерційними таємницями, знаннями, досвідом, репутацією та іншими нематеріальними активами, дозволяє іншій стороні (франчайзі) використовувати цю систему на обумовлених умовах.

На тлі проблемного останнім часом розвитку класичних франшизних готельних мереж виділяються франшизні корпорації, засновані на широкій кооперації. Вони працюють за принципом: один член - один голос. Всі важливі рішення приймаються шляхом голосування кваліфікованою більшістю голосів.

Фірмовий стиль готель "Hyatt Regency Kiev" - це не тільки дизайн будівлі, інтер'єр і декор. Це також і правила оформлення друкованої та сувенірної продукції, реклами, документації, принципи використання логотипу, визначення фірмових шрифтів і квітів, внутрішні стандарти готелі, корпоративний одяг, правила поведінки персоналу.

Завдання фірмового стилю - сформувати у споживача стійкі асоціації з маркою об'єднання, але при цьому унікальність кожного учасника.

Багато хто вважає, що фірмовий стиль - це тільки візуальне сприйняття (логотип, кольори, шрифти і т.д.). Але насправді є ще частина аудіо-сприйняття

споживача. Це, наприклад, девіз мережі, гасло, який учасники мережі використовують на своїй рекламній продукції або який звучить з вуст персоналу. Наприклад, у готелів мережі "Radisson SAS" девіз "Yes, I can" (Так, я можу!). Цей девіз у вигляді значка носить персонал готельної мережі, і він говорить про готовність персоналу допомогти клієнту з будь-якої його проблемою [65, с. 153].

Готель являє собою єдиний ансамбль, де все гармонійно поєднується: починаючи від стільців в лобі і фірмових кольорів і закінчуючи оформленням рекламної продукції та корпоративними стандартами.

Результатом даної роботи в готель "Hyatt Regency Kiev" є брендбук - керівництво, що містить в собі опис, правила використання та застосування логотипу, фірмового стилю і інших компонентів. Брендбук містить в собі правила використання зображень в рекламних і корпоративних матеріалах з зазначенням шаблонів, корпоративних кольорів і шрифтів. На підставі брендбука в подальшому можуть створюватися буклети, флаєри; сувенірна продукція; покажчики та нумератори кімнат; уніформа і бейджи для персоналу, меню барів і ресторанів, вивіски; набори для гігієни, інформаційні покажчики і т.д.

Фірмовий стиль - це один з невід'ємних елементів позиціонування готелю на ринку. Без фірмового стилю велика частина робіт по просуванню готелю буде малоефективна, тому він просто необхідний для подальшого існування та розвитку готелю [16, с. 67].

В цілому основні характеристики готельних ланцюжків зводяться до наступного:

- схожість в територіальному розташуванні;
- єдність стилю (архітектура і інтер'єр);
- єдність позначень і зовнішньої інформації;
- просторий і функціональний хол;
- єдність і швидкість реєстрації клієнтів;
- номери, продумані для приватних мандрівників;

- сніданок «шведський стіл»;
- наявність конференц-залу;
- гнучка система тарифів;
- єдині управління, маркетинг і служба комунікацій.

Незалежні готелі використовують специфічні особливості свого місця розташування, привносять елемент унікальності в сервіс, інтер'єр і управління.

Готелі, що входять в керований готельний ланцюг обмежені в цьому, оскільки:

- готельний продукт набуває усереднений характер через необхідність задоволення широкого кола споживачів;
- перебуваючи в ланцюзі, готелі прагнуть до однаковості з усіма готелями даного ланцюга (повторення позитивного досвіду та іміджу);
- стандартизація готельного продукту спрощує процес підготовки персоналу, контроль за якістю послуг і управління готелем в цілому.

У готельних ланцюгах скорочення витрат йде за рахунок зростання обсягу продажів. Помилки в процесі діяльності одному з готелів можуть бути покриті за рахунок значних доходів і підтримки інших готелів, що входять в ланцюг. Незалежні готелі майже не мають можливості помилятися. Отже, можна говорити про більш стійке і стабільне положення готелів, які є членами франчайзингової готельної мережі. Тому з метою забезпечення своєї конкурентоспроможності незалежні готелі створюють консорціуми [42, с. 88].

Для оптимізації партнерських відносин є важливими наступні критерії

Ріст і розвиток всепоглинаючого Google.com і мережі в цілому яка диктує свої умови. Ринок змінюється і ті готелі, про які Google.com знає найбільше, завжди будуть в топі продажів. Уміння управляти своїм готелем не лише в "реальності", але і в мережі, створює величезні перспективи розвитку і захоплення ринку.

Обмін статистичними даними дозволить побачити фактичну позицію на ринку і зрозуміти чи був досягнутий фінансовий результат оптимальним в реаліях ринку.

Не варто дотримуватися принципу "працювати більше, значить краще". Скорочуйте собі дедлайни, і ви здивуєтеся, наскільки швидко насправді зможете виконувати завдання, на які раніше йшло набагато більше часу. Головною метою, яку переслідують незалежні готелі при об'єднанні в консорціуми, є проведення спільного маркетингу для збільшення прибутковості своїх підприємств, а також для зниження витрат при спільних централізованих закупівлях, проведення спільного відбору кадрів та їх тренінгу.

Зарубіжні готельні оператори приходять на український ринок переважно за західною схемою, згідно з якою оператор не займається безпосередньо будівництвом готелю, а укладає контракт строком на двадцять років з компанією-девелопером і здійснює управління об'єктом. Основною перевагою такої співпраці для українського девелопера є використання всесвітньо відомого бренду, який символізує високу якість для кінцевого споживача і для потенційних інвесторів.

Вигода оператора від співпраці з українською компанією полягає у використанні її знань специфіки місцевого ринку, зв'язків з різними фірмами і адміністрацією міста. Це дає змогу реалізувати проект в коротші терміни з меншими витратами і ризиками. Варто відзначити, що гонорар оператора становить близько 3% валового доходу і 10% валового операційного прибутку готелю [49, с . 87].

В Україні залишається не вирішеними проблеми, які гальмують прихід іноземних інвесторів, першою серед яких є бюрократичні перепони у процесі відведення земельної ділянки під будівництво об'єкта та узгодження проектів, (триває до 1,5-2 років, тоді як аналогічний процес в Європі - не більше двох місяців). Іноземні інвестори припускаються великої помилки, не закладаючи в графік реалізації проекту непередбачувані затримки.

Багато вітчизняних операторів не бажають входити до міжнародної мережі, оскільки в містах, де попит перевищує пропозицію, вигідно працювати самостійно. Проте, якщо іноземних операторів стане більше, «самостійні» готелі зіштовхнуться з проблемою зниження попиту [7, с. 98].

Український готельний ринок є одним із найперспективніших у Східній Європі, тому прихід іноземних франчайзерів є неминучим. Він забезпечить Україну новими стандартами роботи. Але, слід пам'ятати, що транснаціональні компанії очікують від української влади створення сприятливих інвестиційних умов, удосконалення законодавства, розвитку інфраструктури і тощо. На жаль, існують приклади того, як деякі міжнародні бренди не можуть з першого разу успішно вийти на наш вітчизняний ринок, що перешкоджає створенню позитивного іміджу держави серед міжнародних операторів готельного бізнесу. Причиною цього часто є непрозорість ринкових операцій та невідлагодженість зв'язків.

Отже, готельні ланцюги стали творцями сучасних готельних стандартів. І хоча багато фахівців схильні вважати, що майбутнє за малими затишними готелями, які мають яскраво виражений індивідуальний колорит, великі готельні мережі мають потенціал для активного розвитку і удосконалення технологій готельного бізнесу. А це, своєю чергою, стимулює розвиток малих незалежних готелів, які, з одного боку, запозичують досвід великих мережевих підприємств, а з іншого - працюють над створенням власного оригінального і неповторного стилю для приваблювання клієнтів.

У великому готелі вся повнота влади належить раді директорів, і присутність радників з публік рілейшнз в готельній індустрії необхідне на всіх засіданнях ради директорів, що дозволить їм бути в курсі всього того, що відбувається. Керівники служби публік рілейшнз у готельній індустрії повинні одержувати всі порядки денні й протоколи засідань, щоб мати можливість наперед запропонувати на розгляд відповідне питання. Найважливішим для роботи відділу публік рілейшнз у готельній індустрії є інформованість про підготовлене рішення до його ухвалення, а не просто одержання розпорядження про його виконання.

Працівники служби публік рілейшнз у готельній індустрії повинні мати можливість розібратися не тільки в політиці, що проводиться, а й в причинах

ухвалення тих або інших рішень, щоб можна було роз'яснювати цю політику із знанням справи.

Сумніви в цінності паблік рїлейшнз у готельній індустрії породжуються складнощами оцінювання результатів цієї діяльності та відсутністю критеріїв, за якими ці результати можна було б визначити з точністю. Навіть там, де вони цілком конкретні, як наприклад, у відносинах з пресою, оцінки бувають вкрай неточними. Вирізки матеріалів преси це матеріальне свідцтво того, що з'явилося в пресі, і хоча кількість рядків в етапі щось означає, проте необхідно проаналізувати вирізки, взявши до уваги тип видання, його положення серед інших, тираж, соціальний склад читачів. Зовсім не очевидно, що все надруковане прочитано, зрозуміло, сприйнято сприятливо [41, с. 76].

Крім того, відносини з пресою важливі, оскільки дозволяють своєчасно інформувати її, запобігаючи появі чуток і помилкових уявлень. Ці результати, безумовно, не можна виміряти кількістю рядків у публікації. Абсурдність таких оцінок досягає свого піку, коли публікації починають оцінювати за тарифами друкарської реклами та прирівнювати їх до безкоштовної реклами в готелі. Роботу з пресою не можна прирівнювати до готельної рекламної діяльності вже хоча б тому, що реклама в готелі повністю перебуває під контролем рекламодавця, а публікації можуть бути відредаговані, скорочені й навіть повністю переписані.

Результати діяльності паблік рїлейшнз у готельній індустрії рідко можна ізолювати, а тому й точно виміряти.

Етичні проблеми. Більшість професіоналів час від часу стикаються з етичними проблемами, що породжуються конфліктом між метою та етикою засобів її досягнення.

Кодекс поведінки містить правила спілкування з колегами, відносини з журналістами та ін. Серйозніші етичні проблеми виникають тоді, коли готель у паблік рїлейшнз повинен ухвалити рішення про можливість застосування своїх знань для пропаганди того, що, на його думку, є злом або суперечить інтересам країни.

Найчастіше подібні проблеми виникають у тих, хто працює в постійному штаті або дає консультації. Етичні міркування схожі, але їхній практичний прояв вельми різний.

Передбачається, що кожна відповідальна людина знайомиться з характером діяльності готелю. Якщо ж, вже ухваливши рішення, вона дізнається, що діяльність готелю суперечить закону або її уявленням, то вона, поза сумнівом, повинна негайно відмовитися від послуг готелю. Це надзвичайна ситуація, і трапляється вона рідко. Імовірніше виникнення ситуацій, коли чесність деяких дій здається сумнівною, або коли можлива суперечність цих дій інтересам країни або окремих туристів. У таких обставинах слід докласти зусилля до перегляду рішення, а якщо це не вдається — вимагати відмови.

Проблеми етичного характеру виникають і в тих, хто пропонує свої послуги як консультанта, правда, в іншій формі. Тут питання постає інакше: чи повинен консультант надати свої послуги для пропаганди чогонебудь, яке можна вважати громадським інтересам, що суперечать.

Реклама в готелі й фірмі спирається, в першу чергу, на засоби масової інформації. У роботі з громадськістю використовуються наступні інструменти:

- встановлення хороших контактів з пресою, радіо й телебаченням;
- проведення прес-конференцій;
- випуск добре оформлених річних звітів;
- випуск ювілейних видань;
- складання соціальних бланків і публікація їх;
- проведення екскурсій та інших подібних заходів для громадськості (наприклад, день відкритих дверей);
- будівництво спортивних споруд;
- створення суспільств, союзів, клубів;
- підтримка наукових робіт.

Особливу форму роботи з громадськістю являє роз'яснювально-пропагандистська реклама в готелі. Ця форма виникла як реакція деяких

підприємців і економічних кругів на скептичне ставлення широких шарів громадськості до їхньої діяльності. Найчастіше зачіпаються проблеми навколишнього середовища, постачання енергією та ін. Вплив подібних стратегій на сприйняття продукції готелю досліджено слабо.

Управління паблік рілейшнз у готельній індустрії. Завданням паблік рілейшнз у готельній індустрії є створення сприятливого іміджу готелю в уявленнях споживачів.

Одним з напрямів паблік рілейшнз у готельній індустрії є створення газетних або журнальних матеріалів — новин або організація заходів, які дозволяють привернути увагу публіки до продукту або до самого готелю.

Вірогідність того, що газетний або журнальний матеріал — новина будуть прочитані, вище порівняно з вірогідністю прочитання готельної реклами, крім того, більша і вірогідність того, що йому повірять. Паблік рілейшнз у готельній індустрії відрізняється від реклами у готелі тим, що публікація не є платною; газета або журнал публікує матеріал як новини і, звичайно, може подати його під будь-якою точкою зору на свій розсуд. Нерідко фахівцями з паблік рілейшнз у готельній індустрії є колишні журналісти, які мають зв'язки і знають, як скласти матеріал, який буде надрукований саме так, як того хоче готель [40, с. 162].

Редактори газет з підозрою ставляться до погано замаскованої реклами в готелі і публікують тільки такі матеріали, які справді на це заслуговують.

Паблік рілейшнз у готельній індустрії визначають як зусилля, що спрямоване на створення й підтримку доброзичливості та взаєморозуміння між готелем і його клієнтами, співробітниками, акціонерами, торговими органами, постачальниками, урядовцями та суспільством в цілому. Завданням менеджерів паблік рілейшнз в готельній індустрії є координація всіх напрямів діяльності, які складають громадське обличчя готелю. Вони керують наступними видами діяльності (всіма або деякими з них):

- організація прес — конференцій;

- проведення учбових семінарів для персоналу;
- організація заходів типу щорічних прийомів;
- робота з критичними зауваженнями, що поступають, і скаргами;
- підготовка вищого керівництва до виступів в пресі і на ТБ;
- внутрішній маркетинг; модифікування культури готелю з урахуванням орієнтації клієнта.

Основними шляхами, використовуваними публік рілейшнз у готельній індустрії є вишукана реклама в готелі, матеріали в пресі й на ТБ. Мета цієї діяльності полягає в тому, щоб виробити в людей позитивне ставлення до готелю та його продуктів. Оскільки інформація з'являється у формі новин, то вона, як правило, має більшу вагу.

Паблік рілейшнз у готельній індустрії — це не реклама в готелі, оскільки тут немає прямої оплати, хоча нерідко певні витрати є — треба заплатити комусь за складання пресреліза або написання матеріалу — новини.

Реклама в готелі може бути як інформативною, так і переконливою, а паблік рілейшнз у готельній індустрії використовується тільки для передачі інформації.

3.2. Програма оптимізації партнерських відносин в контексті розвитку МІСЕ-туризму

Багато керівників надають великого значення діловим зустрічам з партнерами і корпоративним поїздкам, справедливо вважаючи, що особисті переговори більш ефективні, ніж дистанційні контакти. При цьому вони вважають закономірним той факт, що ділові подорожі вимагають істотних витрат і займають значне місце в загальному бюджеті компанії.

Особливо це актуально для компаній, чий бізнес так чи інакше пов'язаний з необхідністю часто проводити ділові зустрічі з партнерами з інших країн, відвідувати регіональні філії або проводити виїзні тренінги та семінари для клієнтів. Мова йде не тільки про бронювання та оплати авіаквитків і готелів:

загальна вартість кожної окремо взятої поїздки складається з безлічі факторів, як очевидних, так і непрямих.

Сьогодні непоодинокі випадки, коли велика міжнародна компанія, що працює на українському ринку, проводить сотні круглих столів і ділових заходів на рік, а співробітники такої компанії здійснюють тисячі ділових поїздок і відряджень. Річні бюджети таких компаній на поїздки і заходи можуть становити сотні мільйонів рублів.

Потрібно колосальне час на управління відповідними витратами, в тому числі звірку рахунків, представлених агентствами МІСЕ-туризму, з великим об'ємом внутрішніх документів обліку відряджень. При цьому платежі за рахунками, як правило, необхідно провести в обмежений час. Зазвичай агентства надають відстрочку 10-15 днів після виставлення рахунку, що передбачає здійснення всіх перевірок і збір документів з співробітників в край стислі терміни.

Для великих компаній з широкою регіональною мережею і сотнями подорожуючих співробітників забезпечити ефективний контроль витрат в такій ситуації є досить складним завданням [39, с. 43].

Традиційна схема роботи компанії з агентством ділових подорожей при оформленні ділових поїздок передбачає періодичне (кілька разів на місяць) виставлення агентством рахунків, які компанія оплачує після проведення всіх необхідних звірок і збору підтверджень. Залежно від типу витрат умови оплати можуть істотно відрізнятися: наприклад, для групових поїздок і заходів нерідко потрібна передоплата частини витрат, в той час як витрати на індивідуальні ділові поїздки можуть бути оплачені пост-фактум.

Якщо компанія працює з декількома агентствами ділових подорожей, що не рідкість на російському ринку, то формат рахунків, терміни і періодичність оплати у різних постачальників, як правило, розрізняється, що в цілому ускладнює завдання провести необхідну вивірку і оплату в стислі терміни [53, с. 54].

В умовах непрості економічної ситуації, коли для зростання бізнесу необхідно приділяти максимальну увагу як контролю витрат, так інвестування в майбутнє компанії, створення ефективної системи управління витратами на ділові поїздки і заходи може багато в чому визначити довгостроковий успіх організації.

У вирішенні цього завдання найкраще вдається до досвіду найбільших корпорацій світу, вже давно розробили схему, яка дозволяє найбільш органічно інтегрувати оплату ділових подорожей в робочі процеси компанії. Ця схема складається з трьох основних напрямків:

- деталізація;
- оптимізація;
- економія.

По-перше, необхідно детально вивчити щомісячні витрати на ділові поїздки і заходи, щоб скласти чітку політику витрачання коштів корпоративного бюджету. По-друге, слід по можливості максимально автоматизувати документообіг, як всередині організації, так і при роботі з зовнішніми постачальниками послуг. Перехід на електронну документацію заощадить величезну кількість часу і дозволить зробити внутрішню фінансову аналітику більш ефективною за рахунок структуризації всіх даних в рамках єдиної бази інформації.

У великих компаніях за день може складатися, оброблятися і завірятися не одна тисяча різних актів і рахунків. Не будемо забувати і про те, що далеко не всі документи є «внутрішніми» - деякі з них вимагають підпису інших сторін, що позначається і на оперативності обробки, і на витратах на кур'єрську службу, яка повинна бути готова в будь-який момент оперативно відвезти або забрати необхідні папери [66, с. 19].

Не дивно, що системи електронного документообігу (СЕД) набувають все більшого поширення і використовуються всіма найбільшими компаніями, адже це дозволяє оптимізувати роботу, підвищити продуктивність співробітників і уникнути можливих помилок при ручному введенні.

Крім того, при оптимізації системи документообігу в сфері бізнес-туризму компанія-власник рахунку позбавляється від необхідності підписувати документи на кожну подорож і щомісяця отримує виписку по всіх проведених транзакціях.

Згодом ці дані можна інтегрувати в використовувану СЕД і не витратити додатковий час на складання звітності. Централізований збір інформації за витратами за минулий період діяльності компанії дає можливість детально проаналізувати, яким чином слід розподілити кошти для більш ефективного їх використання.

Нарешті, третій крок - це використання кредитних інструментів. Збільшуючи терміни оплати рахунків до 30 днів і більше, компанія отримує можливість вільно розпоряджатися своїми коштами і виграє необхідний час для прийняття більш обдуманих і зважених рішень.

Одним з найбільш поширених рішень, які лежать в основі ефективної системи управління витратами, є банківський кредитний продукт, що представляє собою віртуальну кредитну карту, що видається не працівникові, а організації. Використання цієї карти дозволяє оптимізувати документообіг і збільшити терміни оплати рахунків за рахунок безпроцентної кредитної лінії.

Дотримання заходів щодо оптимізації витрат на ділові подорожі має стати невід'ємною частиною бізнес-стратегії компанії на протязі всього економічного циклу. Важливо, що одним із шляхів до підвищення ефективності управління витратами є створення корпоративної культури з чітко визначеними цінностями.

Велику роль відіграє рівень прагнення кожного окремого співробітника підтримувати політику компанії щодо оптимізації витрат на МІСЕ-туризм. На практиці результативним інструментом часто виявляється система заохочень для співробітників, які дотримуються заходів щодо оптимізації витрат і прагнуть просувати корпоративну культуру.

В умовах непростой економічної ситуації, коли для зростання бізнесу необхідно приділяти максимальну увагу як контролю витрат, так інвестування в

майбутнє компанії. Створення ефективної системи управління витратами на ділові поїздки і заходи може багато в чому визначити довгостроковий успіх організації.

У сфері MICE-туризму, партнерами, здатними вирішити перераховані вище завдання, є спеціалізовані професійні агентства. Основні виробничі функції агентств корпоративного ділового туризму доцільно розділяти на дві групи.

До першої групи необхідно віднести туристські функції агентства, а саме: бронювання і виписка авіаквитків, залізничних квитків, організація розміщення в готелях, організація трансферів, харчування, культурно-розважальної програми, паспортно-візова підтримка [38, с. 65].

Друга група функцій пов'язана із здійсненням концепції аутсорсингу. Перш за все, мова йде про консалтинг, розробці тревел-політики клієнта, виходячи зі структури персоналу компанії, класу послуг і бюджету відряджень для кожного співробітника. На даному етапі необхідно виділити пріоритетні авіакомпанії, квитки на рейси яких будуть автоматично розглядатися в першу чергу при обробці заявок клієнта. Агентство визначає пріоритетні засоби розміщення, виходячи з бюджету на проживання, вимог до класу обслуговування, місцю розташування готелю і додаткових послуг.

На підставі обраних партнерів, при забезпеченні максимальних обсягів можливе укладання тристоронніх угод між клієнтом, агентством і партнерами (безпосередніми провайдерами турпослуг), що дозволяє забезпечувати додаткові знижки, пріоритетний лист очікування для всіх замовлень, більш гнучкі умови партнерства.

Правильно розроблена тревел-політика, при її дотриманні в плануванні відряджень, позитивно впливає на зниження витрат, економію робочого часу адміністративного та фінансового відділів клієнта, зменшення фінансових і організаційних ризиків, а також помилок, пов'язаних з людським фактором.

Іншою функцією партнерства є виділення в структуру клієнта і організація імплант-офісу. На території офісу корпорації створюються робочі

місця для співробітників корпоративного турагентства. Імплант-менеджери надають будь-якому співробітнику компанії-клієнта персональну усну та письмову консультацію по будь-яких питаннях, пов'язаних з організацією ділових поїздок.

Даний співробітник забезпечений прямим доступом до систем бронювання та інформації агентства. Таким чином, в режимі реального часу тревел-менеджери корпорації можуть отримувати кваліфіковану консультацію щодо перельотів, маршрутами, розкладом і тарифами. Зміни всіх маршрутів, оформлення документів і повернення грошових коштів уцьому випадку здійснюються без втрати часу на зв'язок, безпосередньо в офісі клієнта [37, с. 65].

Важлива роль у взаємодії між корпорацією і агентством (роль служби «одного вікна»), відводиться менеджерам по роботі з ключовими клієнтами - КАМам (key-account manager). Ці співробітники є для клієнта провідниками і гарантами його інтересів, сполучною ланкою між корпорацією і основними службами агентства. Основними обов'язками даного менеджера є:

- підтримка взаємин з корпораціями;
- всебічне інформування клієнта про нововведення та зміни в діяльності підрозділів агентства;
- робота з претензіями, надання статистичної інформації та звітів по проведених поїздкам і економії бюджету;
- вибір зручних засобів комунікації з клієнтом, підключення до електронних сервісів агентства.

Аутсорсингова (партнерська) схема взаємодії між корпорацією, агентством і безпосередніми провайдерами туристичних послуг, накладає свої специфічні особливості на формування турпродукту, а саме:

- поїздка або захід ініціюється корпорацією відповідно корпоративними діловими цілями і завданнями;
- всі процеси між агентством, клієнтом і постачальниками туристських послуг відбуваються в рамках сформульованої тревел-політики;

- в роботі над запитом корпоративне агентство МІСЕ-туризму орієнтоване на ті завдання, які ставить тревел-координатор корпорації, а не турист;
- діловий турист найчастіше віддалений від усіх етапів організаційних процедур поїздки, проте його враження від поїздки впливають на подальші взаємини агентства і корпорації.

Варто відзначити, що функціонал бізнес-партнера стає все більш значущим в сучасному діловому середовищі. Тому основні зусилля агентств корпоративного МІСЕ-туризму повинні бути спрямовані на розробку, впровадження та використання інноваційних технологій по роботі з клієнтами, унікальних аналітичних програм і модулів для оптимізації витрат клієнтів на ділові поїздки і заходи, а також рішень і концепцій щодо вдосконалення комунікаційної середовища між клієнтом, агентством і партнерами.

Як правило, всі провідні агентства світу мають спеціалізовані програмні додатки, що дозволяють відслідковувати індивідуальну специфіку замовлень корпорації, в результаті чого на важливості стрімкого інноваційного зростання російських агентств, обслуговуючих корпорації, істотно зростає.

Конкурентні переваги в обслуговуванні клієнтів даної сфери отримують найбільш технологічні і динамічні компанії. Тільки завдяки розвитку інформаційних технологій компанія отримує статус сучасної і актуальною, може брати участь в глобальних конкурсах і процесах, мати уніфіковану структуру даних, каналів розподілу інформації і розглядається корпораціями в якості стратегічного партнера.

3.3 Визначення ефективності партнерських відносин

Механізмом реалізації партнерських зв'язків є ділові контакти. Вони розглядають як договірні відносини, які встановлюються між підприємцями, і дозволяють кожному з них досягти очікуваного результату за рахунок обміну наслідками своєї діяльності [3, с. 202]. Деякі вчені трактують ділові контакти як

відносини, які дозволяють підприємству досягти, зберегти та посилити свої конкурентні переваги [9, с. 101].

Ділові контакти також тлумачать як сукупність способів та форм цілеспрямованої організації взаємовідносин сторін для досягнення спільної мети [1, с. 103]. Враховуючи всі вищезазначені аспекти можна вважати, що поняття «ділові» контакти відображає економічні відносини, які формуються між суб'єктами підприємницької діяльності на взаємовигідній основі за рахунок об'єднання ресурсів, відповідальності та ризиків з метою захищення та зміцнення конкурентних позицій на ринку.

Проаналізувавши розмаїття визначень, можна зробити висновок, що партнерські зв'язки, що реалізують себе через ділові контакти – це, з одного боку, форма організації спільної діяльності фізичних і юридичних осіб на основі договору про регулювання участі у загальних витратах, розподілі прибутку, поділі майна; з іншого боку – процес співпраці фірм, компаній, підприємств, підтверджений відповідним договором, протоколом про корпоративне партнерство [10, с. 604]. Відносини між підприємцями, які оформлені договірними умовами, характеризують партнерські зв'язки. Наступна таблиця ілюструє форми співробітництва суб'єктів господарювання за окремими напрямками діяльності. Отже, сутнісно-змістова характеристика окремих форм співробітництва зводиться до наступного:

1. Виробнича кооперація – здійснення замкнутого виробничого циклу готового до споживання продукту всіма партнерами спільно, причому кожен із них виконує свою частку робіт у рамках єдиного (інтегрованого) виробничого процесу.

2. Проектне фінансування – форма підприємницького співробітництва, за якою один із партнерів зобов'язується фінансувати реалізацію підприємницького проекту іншого партнера, а партнер-розробник пропонує іншому партнерові здійснювати практичну його реалізацію і зобов'язується фінансувати всі необхідні роботи.

При цьому в обох випадках одержаний кредит має бути повернутий у товарній формі, тобто за рахунок виготовленої після реалізації бізнес-проекту продукції.

3. Управління за контрактом – форма партнерських зв'язків, здійснюваних через передачу одним підприємцем іншому «ноу-хау» управлінського характеру і забезпечення інвестування процесу практичного його використання.

4. Підрядне виробництво характеризує форму юридично оформлених відносин між підприємцями, відповідно до яких один із них здійснює цільове виробництво продукції на пряму вказівку іншого.

5. Спільне підприємництво означає функціонування організаційного утворення (підприємства, іншого суб'єкта господарювання), статутний фонд якого формується за рахунок пайових внесків партнерів-засновників, що уособлюють різні форми власності, або один з них є іноземною фізичною чи юри- дичною особою.

6. Бартерні операції (бартер) – форма реалізації укладеної угоди в натуральній формі згідно з попередньо узгодженою номенклатурою обмінюваних товарів, а також узгодженими строками взаємних поставок продукції.

7. Зустрічна поставка є різновидом бартеру, але передбачає дещо інші умови виконання. Партнери визначають, який товар має бути поставлений, а конкретний асортимент визначається згодом і оформляється у вигляді додатку до договору (угоди).

8. Комерційна триангуляція полягає в тому, що до бартерних операцій залучається ще й третій партнер (чи більше), якщо цього потребує пошук необхідного продукту (товару).

9. Звичайна угода – це загальновизнана універсальна угода про купівлю- продаж, за якої партнерські взаємини оформляються у вигляді договору поставки певного товару.

10. Форвардні угоди є документально оформленими договірними взаємовідносинами, що потребують термінової практичної реалізації.

11. Угоди про передачу інформації у вигляді «ноу-хау» реалізуються обов'язково за певну матеріальну винагороду, умови і розміри якої визначаються цими угодами.

12. Угоди про встановлення прямих зв'язків – партнерські зв'язки суб'єктів гос- подарювання, що базуються на безпосередній співпраці в конкретній сфері діяльності.

13. Угоди про експорт – це юридично оформлені договірні відносини, спрямовані на поставку конкурентоздатної продукції конкретним споживачам в інших країнах. Угоди про реекспорт характеризують виробничо-економічні відносини, що передбачають купівлю партнером відповідних видів товарів за кордоном з метою наступної їх поставки (перепродажу) партнерам з третьою країною.

14. Угоди про імпорту товарів – форма партнерських зв'язків для організації завезення потрібних товарів з іншої країни.

15. Факторинг відображає фінансово-економічні взаємовідносини між підприємцями і так званими фактор-фірмами (частіше банками), які за певну винагороду беруть на себе організацію одержання дебіторської заборгованості суб'єктам господарювання з боку інших фірм, або просто купують у них документи (рахунки-фактури), що дають право вимагати в боржників сплати боргу.

16. Комерційний трансферт застосовується в системі міжбанківських зв'язків і міждержавних відносин. Він означає взаємне придбання партнерами капіталу в національній валюті у визначених розмірах за договірною ціною з наступним її зарахуванням на рахунок покупця в національному банку країни-продавця.

Таким чином, активний розвиток посилення конкурентного середовища спонукає підприємців до пошуку та використання різних форм ділових контактів. Такі форми бізнес взаємодії є досить звичними для вітчизняного

підприємця, але на зміну їм приходять і якісно нові форми співпраці. У процесі здійснення торгово-економічних, науково-технічних та інших зв'язків між організаціями і фірмами укладається велика кількість договорів, як правило у формі контрактів.

Місце перебування сторін, а також місце укладення та виконання цих договорів не збігаються, що потребує визначення права, що підлягає застосуванню до такого договору з різними особами.

Іншими словами, основу обороту складають цивільно-правові угоди, тобто дії юридичних осіб і громадян, спрямованих на встановлення, зміну або припинення цивільних прав та обов'язків [8, с. 311].

Законом передбачені усна, проста письмова та нотаріальна письмова форми угод. Усна форма угоди вважається дотриманою, якщо згода сторін – учасників угоди – виражено усно або впливає з їхньої поведінки; зокрема, мовчання при здійсненні покупки свідчить про угоду сторін.

Усна форма характерна для тих випадків, коли угода виконується в момент її здійснення, тобто в момент досягнення згоди між сторонами, наприклад коли ми купуємо щось у магазині.

Письмова форма угоди означає необхідність складання документа і підписання цього документа особою або особами, які вчиняють дану угоду. Замість осіб, які вчиняють дану угоду, підписати цей документ можуть особи, уповноважені учасниками угоди на її вчинення. Для дотримання нотаріальної письмової форми необхідно також посвідчення цього документа спеціально уповноваженою особою – нотаріусом [36, с. 153].

Обов'язковість письмової форми для здійснення угод встановлена законом. Проте за бажанням сторін будь-яка угода може бути оформлена у вигляді письмового документа і засвідчена у нотаріуса [7, с. 56].

Перш за все, угоди можуть бути поділені на види за кількістю що беруть участь у них сторін, тобто за кількістю учасників. За цим критерієм, або ознакою, розрізняються односторонні, двосторонні і багатосторонні угоди. Для вчинення односторонньої угоди необхідно і достатньо бажання тільки однієї

сторони, тобто одного громадянина або однієї юридичної особи. За загальним правилом, одностороння угода може породжувати обов'язки тільки для тієї особи, яка її вчинила.

Прикладами односторонніх угод може бути видача довіреності і т.д. Договори поділяються на види залежно від моменту виникнення. У цій підставі розрізняють договори реальні й консенсуальні. Якщо для визнання договору укладеним потрібна передача речі, грошової суми або іншого майна, він буде реальним.

Таким чином, реальним називають договір, який починає діяти з моменту передачі речі або вчинення іншої дії, а не з моменту укладення договору. Навпаки, консенсуальні договори вважаються досконалими вже в той момент, коли учасники договору про щось домовилися, тобто уклали договір. Договір – це дії двох або більше осіб, спрямовані на встановлення, зміну або припинення цивільних прав та обов'язків. Консенсуальна угода – угода, укладена в момент досягнення учасниками угоди домовленості про що-небудь. Представник – особа, яка виступає від імені іншої особи, на підставі наявних у нього повноважень (наприклад, довіреності).

Реальна угода – угода, укладена в момент її фактичного виконання. Існують такі види цивільно-правових договорів як договір приєднання, попередній договір та публічний договір.

Договір приєднання – договір, умови якого визначені однією із сторін у формулярах або інших стандартних формах і могли бути прийняті іншою стороною не інакше як шляхом приєднання до запропонованого договору в цілому. Попередній договір – за цивільним законодавством угода, сторони якої зобов'язуються укласти договір про передачу майна, виконанні робіт чи наданні послуг (основний договір) на умовах, передбачених у попередньому договорі. Попередній договір укладається у формі, встановленій для основного договору, а якщо вона не встановлена – у письмовій формі.

Попередній договір повинен містити умови, що дозволяють встановити предмет, а також інші істотні умови основного договору. У попередньому

договорі вказується термін, в який сторони зобов'язуються укласти основний договір, а якщо він не визначений, основний договір повинен бути укладений протягом року з моменту підписання попереднього договору.

Публічний договір – за цивільним законодавством договір, укладений комерційною організацією і встановлює її обов'язки щодо продажу товарів, виконання робіт або надання послуг, що така організація за характером своєї діяльності повинна здійснювати стосовно кожного, хто до неї звернеться.

У договорах, пов'язаних з передачею майна (таких, як договори купівлі-продажу, міни, дарування), істотною умовою є визначення конкретного майна, переданого за договором однією стороною іншій стороні. У відплатних договорах істотною умовою є ціна договору. Угода між сторонами для укладення договору досягається шляхом направлення оферти та отримання акцепту. Оферта – це адресована одній або кільком конкретним особам пропозиція, яке досить виразно висловлює намір особи, яка зробила пропозицію, укласти договір. Якщо оферта адресована невизначеному числу осіб, то вона називається публічною офертою.

Наприклад, видавництво розсилає каталоги книг, які воно випускає. У каталозі вказана ціна книги, час відправлення книги покупцеві, а також порядок оплати. Таким чином, каталог, що містить всі істотні умови договору купівлі-продажу, буде публічною офертою.

Агентські відносини встановлюються, коли одна особа – довіритель – передає певні права іншій особі – агенту. Агент в цьому випадку, згідно з укладеним між ними контрактом, зобов'язаний діяти в інтересах довірителя в обмін на винагороду. Прикладами агентських відносин можуть служити відносини акціонерів і менеджера, менеджера і працівників організації. Кожен з них – агент і довіритель – має свої інтереси. В агента є власні інтереси, і він схильний слідувати цілям довірителя лише в тій мірі, в якій контракт стимулює його до цього. Сам процес купівлі-продажу відбувається під час переговорів продавця з покупцем.

Саме в процесі переговорів потрібні знання ринку, досвід і ін. Ведення переговорів – це велике мистецтво.

Можна блискуче володіти предметом переговорів, добре знати ринок, але дуже важливо всі ці знання переконливо викладати в дискусії, використовувати їх для переконання протилежної сторони у своїй правоті. Уміння вести переговори – це уміння вести дискусію, вчасно встановлюючи слабкі і сильні сторони партнера, з огляду на аргументи як протилежної сторони, так і свої.

Переговори – це, напевно, самий демократичний процес: ніхто не зобов'язаний дотримувати вашої точки зору, навпаки, протилежна сторона постійно прагне розбити вашу точку зору. Звичайно, як правило, переговори закінчуються якимсь компромісом, але шлях до нього лежить через можливість деякою мірою по якихось напрямках залучити на свій бік сидячого напроти партнера. Важливим аспектом ведення ділових контактів також являється взаєморозуміння й добрі стосунки в колективі, задоволеність працівників своєю роботою і власною роллю в ній, службовими функціями, практикують бесіди керівника з підлеглими. Вони не тільки не шкодять справі, а, навпаки, сприяють підвищенню інтересу працівника до роботи і тривалому діловому контакту. Деякі теоретики американського менеджменту навіть вважають, що бесіди з людьми є визначальними для успіху начальника [52, с. 89].

Оцінка процесу партнерських взаємовідношень може відбуватися за допомогою анкет або інтерв'ю. Стейкхолдери – це групи людей або організації, чий внесок (робота або капітал, ресурси або купівельна спроможність, поширення інформації про підприємство та інше) є основою успіху підприємства. Суть методу, який дозволяє побудувати взаємо відношення із зовнішніми стейкхолдерами, є побудова таких взаємин, щоб для стейкхолдера було набагато вигідніше діяти в інтересах підприємства, оскільки в цьому випадку він досягає і власних інтересів.

Наступний метод, який дозволяє побудувати взаємини із зовнішніми стейкхолдерами, полягає у створенні таких структур в підприємстві, які б

відповідали за моніторинг та наступне прогнозування впливів цих взаємин, тобто тих дій, які приведуть до стабілізації взаємовідношень.

Наприклад, такими структурами можуть виступати маркетингові відділи (моніторинг та прогнозування впливів взаємин), спеціальні відділення, які б контролювали інтереси важливих стейкхолдерів (наприклад, в сфері законодавства), відділ, що створюватиме умови для взаємовигідних стосунків, наприклад, відділ планування роботи з зовнішніми стейкхолдерами. Головне, що необхідно враховувати при створенні партнерських взаємовідношень зі стейкхолдерами, як клієнтами так і постачальниками, є те, що їх інтереси дуже часто суперечать один одному. Наприклад, бажання підприємства-замовника мати більше контролю при виготовленні замовлення (може бути декілька циклів) та необхідність у зниженні вартості замовлення, натомість підприємство-виконавець або партнер хоче мати свободу в своїх діях. Інший приклад, бажання стейкхолдерів-постачальників мати не тільки велику кількість замовлень від партнерів, але й щоб ці замовлення надходили постійно і за досить високою ціною. Натомість керівництву підприємства-замовника необхідне скорочення витрат [35, с. 52].

Усі протиріччя, які можуть виникати в процесі співпраці, можна намагатися ефективно вирішити за рахунок довготривалих взаємовідношень, які будуть впливати на результат діяльності обох підприємств. Усунути перешкоди на шляху гармонізації партнерських відносин поліграфічного підприємства автори пропонують таким чином:

- виявити перешкоди змінам в компанії;
- оцінити рівні і тривалість інтересів стейкхолдерів;
- розробити програму мотивації партнерів для перетворення короткострокових інтересів у довгострокові.

Для створення мотиваційних стимулів для постачальників і клієнтів необхідно виявити інтереси кожної групи стейкхолдерів, їх рівень і ступінь довгостроковості, а також демотивуючі фактори і розробити програму мотивації для формування довгострокових інтересів [2].

Можна використовувати для цієї мети факто-ринг із залученням банку-партнера – комплекс обслуговування, що складається з таких елементів: фінансування – оплата банком документів, що підтверджують відвантаження товарів покупцю на умовах відстрочення платежу; сервіс – управління дебіторською заборгованістю (юридичний супровід оформлення документів на поставку товарів, надання послуг; облік документації, що супроводжує діяльність за контрактом між постачальником і дебітором; контроль своєчасності оплати дебіторської заборгованості; робота з дебітором постачальника з питань несплати (без порушення стосунків між ними та з урахуванням інтересів постачальника); надання звітності постачальнику і дебітору (з урахуванням отриманих побажань); аналіз платіжної дисципліни дебіторів; збереження бази даних по дебіторській заборгованості за всю історію партнерства з постачальником).

Факторингове фінансування може бути:

- з регресом, коли ризик несплати боржником зобов'язань за контрактом розподіляється між фактором (банком) і клієнтом, при цьому клієнт виступає поручителем боржника за контрактом у розмірі, визначеному відповідно до умов цього договору (рівень поручительства клієнта);
- без регресу, коли ризик несплати боржником грошових зобов'язань за контрактом повністю переходить до фактора (банку);
- з частковим регресом, де ризик несплати боржником грошових зобов'язань за контрактом повністю покладається на клієнта, і при цьому клієнт виступає поручителем боржника перед фактором (банком) за контрактом у розмірі, обумовленому умовами договору.

Перевагами для замовників-боржників є отримання відстрочки платежу для розрахунку за поліграфічну продукцію, послуги рекламного характеру тощо; отримання додаткового фінансування засобами товарного кредиту без оплати відсотків. Переваги для друкарень і видавництв полягають у розширенні клієнтської бази за рахунок на дання більш привабливих умов продажу;

можливості збільшення обсягів продажів; отримання виручки в день звернення в банк без збільшення обсягів кредитного портфеля.

Партнерство не є самоціллю. Воно утворюється для досягнення інших цілей, з усвідомленням того, що, діючи спільно, партнери можуть отримати більше, ніж поодиночі. Проте об'єднати партнерів, що представляють різні сектори, – непросте завдання. Представники кожного сектору мають різні завдання своєї діяльності, стилі та методи роботи.

Різноманітність учасників є одним з факторів привабливості міжсекторального партнерства, оскільки кожен учасник може привнести щось нове у цю «суміш» – свої сильні та слабкі сторони, ресурси і можливості. Однак ця різноманітність також означає, що партнерам потрібен певний час, аби налагодити взаєморозуміння і узгодити цілі й завдання партнерського проекту. Процес моніторингу і оцінки відіграє важливу роль, оскільки без цього партнери не можуть оцінити свій вплив на реалізацію проекту.

Для того щоб забезпечити сталий розвиток партнерства, необхідно, аби кожна сторона могла запропонувати щось необхідне і важливе для інших учасників. Інакше рівень прихильності партнерів може знизитись і сталий розвиток проекту й партнерства опиниться під загрозою.

Загалом моніторинг і оцінку використовують для:

- забезпечення фінансової підзвітності;
- поліпшення результатів впровадження програм;
- нарощування потенціалу клієнтів і місцевих заінтересованих сторін. При впровадженні процесу моніторингу і оцінки варто звернути увагу на три основні принципи:

1. **Обов'язкове залучення партнерів до процесу моніторингу і оцінки:** - партнери мають узгодити ключові показники (індикатори), за якими оцінюватиметься ефективність їх діяльності в рамках реалізації проекту; - необхідно визначити очікувані результати від впровадження проекту, котрі мають базуватись на детальному аналізі регіону й очікувань громади; - партнери мають брати участь у розробці системи оцінювання, що включає різні

методи (наприклад, збір статистичних даних, дослідження задоволеності ходом проекту); - партнери повинні окреслити процедури моніторингу і брати участь у розробці інструментарію для збору даних.

2. Відповідальність за певні етапи моніторингу і оцінки мають нести залучені спеціалісти: - спеціалісти мають вести партнерів через процес моніторингу і оцінки та підтвердити правильність обраних методів і критеріїв; - під час реалізації проекту спеціалісти мають проводити дослідження задоволеності проектом серед бенефіціарів та аналізувати їх результати [34, с. 163].

Залучення зовнішніх спеціалістів допомагає партнерам краще ознайомитися з методами моніторингу і оцінки, а також гарантувати достовірність процесу моніторингу й оцінки і більш надійні результати, отримані та перевірені залученими спеціалістами. Партнери можуть обирати різні методи оцінки, найдоцільніші з огляду на цілі й масштаби проекту. Використання зовнішніх спеціалістів у поєднанні з участю партнерів може забезпечити оптимальний результат у процесі моніторингу й оцінки. Крім того, безперервний внутрішній аудит допоможе партнерським стосункам зберегти надійність і довіру.

Для того щоб повною мірою оцінити діяльність і результати партнерських стосунків, необхідно якомога швидше з'ясувати початкову ситуацію, в якій перебувають партнери, а та- кож проводити постійний збір даних. Процес моніторингу і оцінки має розповсюджуватись і на бюджет проекту, котрий потрібно перевіряти і переглядати відповідно до зауважень, що виникли під час моніторингу [59, с. 121].

Показники (індикатори) – це вимірювані або матеріальні ознаки роботи і досягнень у ме- жах певного проекту, кількісна або якісна оцінка різних елементів проекту, що підлягають аналізу. Індикатори є однією з найважливіших частин процесу моніторингу й оцінки, оскільки вони визначають, що саме будуть оцінювати чи моніторити.

Індикатори використовують для визначення успішності проекту і відстеження того, наскільки отримані результати тотожні до запланованих. За допомогою показників ви можете отримати відповіді на питання: хто? скільки? як часто? Вибір індикаторів, які б відповідали взаємним цілям партнерів, є непростим, але дуже важливим завданням. Якщо партнери не дійшли згоди стосовно збору певних даних, то їх ефективність зменшиться. Аналогічно – якщо показники використовують для оцінки ефективності партнерства, можуть виникати конфлікти, поки ці показники не будуть остаточ- но узгоджені ще до етапу оцінювання. Водночас індикатори мають відповідати індивідуальним цілям кожного партнера й засвідчувати, що партнерство задовольняє їхні потреби і надає значення їхній організації.

Показники, що вимірюють вплив проекту, – це одна річ, а показники, що вимірюють ефективність партнерства, – зовсім інша.

Перші, очевидно, дозволять партнерам оцінити свій вплив. Другі ж показники мають зовсім іншу мету. Якщо партнерство є хорошим механізмом для залучення ресурсів різних секторів, то моніторинг і оцінка партнерства буде гарантувати, що вплив є максимальним. Партнерство – динамічний процес: ролі й обов'язки з часом змінюються [67, с. 89].

Структури, що формують партнерські відносини, мають бути достатньо гнучкими, щоб упоратися з мінливою динамікою цих відносин і контекстом, у якому працюють партнери. Важливу роль у цьому процесі має відігравати вимірювання ефективності партнерства. Так партнери будуть у змозі визначити, що працює більш вдало, які деталі партнерства потребують покращення, та внести відповідні корективи. Партнери будуть вільні оптимізувати витрати і максимально збільшити переваги партнерства. Поточний моніторинг допоможе запобігти конфліктам, якщо учасникам партнерства буде складно адаптуватись до мінливих обставин. Критерії для вибору індикаторів моніторингу і оцінки (USAID):

1. Очевидність. Індикатор є очевидним, якщо він близький до результату, що має вимірюватись. Індикатори мають бути прийняті для використання

фахівцями у відповідній сфері або використовуватись дослідницькими організаціями.

2. Об'єктивність. Індикатор є об'єктивним, якщо він має чітке визначення і не залежить від особи, котра проводить збір даних (різні особи використовують однаково визначення індикатора при зборі даних).

3. Практичність. Індикатор є практичним, якщо дані можна зібрати відповідно до часових рамок проекту (своєчасно) і без використання значних матеріальних ресурсів [33, с. 118].

4. Відповідність. Кількість індикаторів, за допомогою яких відстежується результат проекту, має бути мінімальним для забезпечення наявності прогресу стосовно кінцевого результату.

Стосовно даних, котрі збираються для моніторингу і оцінки, то вони мають бути: валідними (обґрунтованими та адекватними), надійними та своєчасними. За визначенням USAID, основними сферами для оцінки міжсекторального партнерства є: цінність і потенціал партнерства, процес партнерства, вплив партнерства. У рамках кожної зі сфер є вісім напрямів діяльності, які потрібно оцінити для визначення успішності партнерства.

Оцінка цінності та потенціалу партнерства включає оцінку потенціалу організації, організаційної культури та зовнішнього середовища.

1. Потенціал організації. Оцінюється здатність організації виконувати завдання, які вона перед собою ставить. Упродовж оцінювання варто враховувати адміністративний і ресурсний потенціал. Також важливо оцінити можливості сталого розвитку організації.

2. Організаційна культура. Передбачається, що у партнерів однаково бачення мети партнерства, а також погоджена стратегія вирішення проблеми.

3. Зовнішнє середовище. Оцінка політичної, соціальної, економічної ситуації в країні. Процес партнерства має також бути вимірюваним. Вимірювання цієї сфери зазвичай найскладніше.

Оцінка процесу партнерства вимірює наступні напрями діяльності:

1. Комунікація в рамках міжсекторального партнерства: оцінюються відносини між партнерами з точки зору їх реакції на певні ситуації, механізми управління конфліктами, справедливість розподілу коштів і результатів проекту.

2. Комунікація поза міжсекторальним партнерством: відносини і співпраця учасників партнерства з іншими компаніями та організаціями.

Партнери повинні вміти вести переговори з іншими організаціями, що не входять до партнерства, за допомогою формальних і неформальних засобів. Важливо оцінити наявність механізмів, що сприяють ввічливій комунікації між партнерськими організаціями і організаціями, що не входять до партнерства. Вплив міжсекторального партнерства має бути оцінений на трьох рівнях: вплив на загальну проблему, вплив на учасників партнерства, вплив на суспільство.

1. Вплив на загальну проблему: вимірювання результатів, котрих досягли партнери у вирішенні певної проблеми.

2. Вплив на учасників партнерства: важливо оцінити, яким чином партнерство вплинуло на учасників як на індивідуальному, так і на колективному рівні.

3. Вплив на суспільство: довготерміновий вплив міжсекторального партнерства на суспільство стосується змін у громаді в цілому.

Правильне інформування про результати успішного партнерства може принести істотні вигоди для публічного іміджу обох сторін.

Це дієвий спосіб стимулювати співробітників, зміцнити лояльність до бренду, продемонструвати лідерські позиції і бачення майбутнього.

Є декілька способів, як поінформувати ключових стейкхолдерів про успішність проекту:

- написати прес-релізи про основні етапи реалізації проекту;
- розмістити і постійно оновлювати інформацію про реалізацію партнерського проекту на веб-сторінках обох організацій;
- включити основні деталі партнерства до звітів з корпоративної соціальної відповідальності.

Висновки до розділу 3

1. Ринок послуг безперервно зростає і конкуренція, зокрема туристична, постійно збільшується. В еру інтернету та комп'ютерних технологій стає необхідним переводити і використовувати всі ресурси в електронному вигляді.

2. У складній економічній ситуації директору будь-якого агентства необхідно постійно вдосконалювати свої послуги, для того щоб бути більш привабливим для клієнтів і як вижити в умовах жорсткої конкуренції. Мало одного чарівності менеджера і бажання трудитися не покладаючи рук - потрібні інформаційні та інтернет технології, які допоможуть впоратися з великим обсягом роботи і підняти агентство на новий рівень.

3. На сьогоднішній день велика увага приділяється розробці програмного забезпечення для туроператорів і оптимізації внутрішньої роботи підприємства. Але зовсім не приділяється увага розробці програмного забезпечення для підвищення якості обслуговування клієнтів.

4. Під час роботи над розробкою програми ми змогли виявити, що ринок має потребу в ній і завдяки цьому програмному забезпеченню підприємства зможуть підняти свій рівень обслуговування клієнтів, скоротити витрати і залучити нових клієнтів.

ВИСНОВКИ

1. Головна відмінність МІСЕ-туризму від масового туризму – це ухвалення рішення про відрядження, джерела і розміри фінансування, орієнтуючись на ділову необхідність. У більшості випадків рішення приймають керівник або власник компанії, начальник відділу, а не самі бізнес-туристи.

2. Організація бізнес-турів – це необхідність знайти найкоротше стикування авіарейсів, найзручніший трансфер, найближчий до виставки готель і так далі. Як правило, бізнесмени планують діловий відпочинок за декілька місяців.

3. Бізнес-тур складається з певної програми ретельно спланованих і насичених ділових зустрічей і заходів. Організація ділової поїздки включає повну культурну і екскурсійну програму. Стандартна програма для бізнес-туру: проживання, сніданки, трансфери, оформлення візи. Додаткові послуги при організації ділового відпочинку: акредитація на виставку, вхідні квитки, послуги гідів, перекладачів, оренда автомобіля і ін.

Бізнес-тури включають спеціальні тарифи на перельоти у бізнес-класі, організацію VIP обслуговування в аеропортах і так далі.

4. Комплекс проблем, пов'язаних із прийманням ділових туристів у наших готелях, може бути вирішений, передусім, за допомогою створення великих національних готельних ланцюгів, а згодом і міжнародних ланцюгів, включаючи готелі високих категорій. Враховуючи, що в даний час українські готелі знаходяться в різних формах власності й управління, широке застосування має знайти франчайзинг, який не потребує зміни форми власності. Організація, здатна виконати функції консолідації готелів у ланцюзі, не обов'язково повинна мати свої власні підприємства розміщення. В цьому випадку центральною проблемою стає пошук інвестицій, який вимагає великої організаційної підготовки та розробки відповідного проекту. Об'єднання готелів під єдиним управлінням дасть колосальну вигоду як власникам об'єктів, так і їхнім операторам. Головна перевага, яку одержує готель, що входить у

ланцюг - зниження загальних витрат. Крім того, це дозволить ланцюгам проникнути і на міжнародні ринки, розширюючи сферу свого впливу.

5. Створення сучасного готельного ланцюга в Україні, об'єднаного єдиним брендом і високим рівнем якості, пов'язане з певними проблемами: певний ризик через бюрократичні процедури, можливі фінансові збитки, тому особливої актуальності набуває питання пошуку джерел їхнього фінансування. Перспектива розвитку цього комплексу визначається, насамперед, характером інвестиційної політики в країні. Управління інвестиційною привабливістю та податкове стимулювання є важливими чинниками, що впливають на залучення як іноземних, так і внутрішніх інвестицій у туристичну галузь.

6. В силу дефіциту в нашій країні відповідних кадрів організації ділового туризму, необхідна підготовка висококваліфікованих працівників відділів конференц-сервісу готелів, які були б здатні на відповідному рівні обслуговувати не лише форуми, конференції, семінари, конгреси, презентації тощо, а й організувати корпоративні заходи культурно-розважального напрямку, тобто «дні компанії», свята, вечірки, поїздки містом тощо. Співробітники готелів повинні поважати індивідуальні відмінності ділових туристів, тому в кожному конкретному випадку орієнтуватися на специфіку цільової групи, враховуючи потреби, побажання і фінансові можливості.

7. Ефективно організувати дозвілля у готельних закладах неможливо без талановитих фахівців-аніматорів. Головною проблемою для молодих спеціалістів є, зазвичай, відсутність практичного досвіду, гнучкості та творчого мислення, невміння використовувати набуті знання та навички у практичній діяльності. Тому сьогодні до організаторів дозвілля в туристичній галузі висуваються такі вимоги: вища освіта, досвід роботи, бажання вдосконалювати свою кваліфікацію, наявність відповідних особистісних якостей. З метою підвищення кваліфікації організаторів дозвілля в туристичних комплексах проводяться різноманітні курси, проектні семінари, практикуми, тренінги, діють творчі лабораторії та школи.

8. Ефективне управління та створення в регіонах і в Україні в цілому сучасної та високоефективної туристичної та курортно-рекреаційної індустрії сприятиме економічному та соціальному розвитку багатьох регіонів, забезпечить створення нових робочих місць і комплексне залучення інвестицій, сприятиме відродженню та збереженню пам'яток культурної спадщини, відповідальному ставленню до навколишнього середовища, корінним чином змінить стиль та якість життя наших громадян. Комплексний підхід до управління рекреаційно-туристичною сферою може забезпечити необхідну охорону, збереження і використання історико-культурного та природного середовища та перетворення рекреаційно-туристичної сфери в один із пріоритетних напрямів регіонального розвитку та структурної розбудови національної економіки.

9. Україні вкрай необхідне підвищення іміджу та авторитету в туристському співтоваристві, залучення до світового інформаційного простору. За кордоном бракує інформації як про Україну взагалі, так і про туристичні послуги, що в ній надаються. Для цього потрібно спрямувати зусилля на розвиток інформаційно-рекламної та виставкової діяльності, організацію міжнародних і регіональних туристських салонів, ярмарків, бірж в Україні, а також рекламу України - туристичної по всьому світі.

10. Діловий туризм в Україні має розвиватися на ґрунті особливої української національної специфіки, на усвідомленому рівні відтворення національного середовища, певному колориті й атмосфері. За таких умов нудна і виснажлива поїздка перетвориться на свято, здатне реально підвищити працездатність і творчу активність. Головними тут для країни, що приймає, є приязне ставлення бізнес-туристів до України і бажання відвідати її ще раз. На жаль, нинішні умови ділового туризму в Україні такого бажання в багатьох випадках не викликають. Отже, сучасний туризм із діловою метою стає найбільш перспективним видом туризму через свою позасезонність, прогностичність, орієнтацію на клієнта з високим рівнем доходу. При цьому головним гальмом розвитку ділового туризму є відсутність належного

готельного господарства. Інфраструктурне й інформаційне облаштування туристичних об'єктів не відповідає сучасним вимогам.

11. Матеріально-технічна база санаторно-курортних закладів відверто застаріла. Відчувається дефіцит кваліфікованих кадрів туристичної галузі з відповідним світовим досвідом. Відсутня скоординована система просування українських турпродуктів на світовий ринок, бракує реклами українських курортів. Особливої актуальності набуває питання пошуку джерел фінансування розвитку туристичної галузі взагалі та ділового туризму зокрема.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамов В.В. Історія туризму / В.В. Абрамов, М.В. Тонкошкур. – Харк. нац. акад. міськ . госп-ва. – Харків: ХНАМГ, 2010. – 294 с.
2. Аналіз комплексу маркетингу на міжнародному ринку туристичних послуг: Монографія / Азарян О.М., Жукова Н.Л., Іщенко О.А. та ін. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2010. – 135 с.
3. Андренко І.Б. Класифікація партнерського туризму // Туризм як національний пріоритет: Монографія / За ред. І.М. Писаревського. - Харків: ХНАМГ, 2010. - 253с.
4. Андренко І.Б. Особливості організації і розвитку інсентів-туризму // Туризм як національний пріоритет: Монографія / За ред. І.М. Писаревського. - Харків: ХНАМГ, 2010. - С. 45-53.
5. Балабанов И.Т. Экономика туризма: учебник / И.Т. Балабанов, А.И. Балабанов. – М.: Финансы и статистика, 2011. – 508 с.
6. Міжнародні готельні ланцюги і їх ефективність у розвитку сучасного туризму. - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://um.co.ua/3/3-4/3-49219.html>.
7. Бейдик О. О. Рекреаційно-туристичні ресурси України: методологія та методика аналізу /О. О. Бейдик. - К.: Київ. ун-т, 2009. - 395 с.
8. Бойко М. Г. Концептуальні основи розвитку корпорацій у туристичному та готельно-ресторанному бізнесі / М. Г. Бойко, А. Г. Охріменко, А. М. Расулова // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки.-Випуск 13. Частина 2.-2015.- С.35-38.
9. Бойко М. Г. Ціннісно-орієнтоване управління в туризмі: монографія / М. Г. Бойко. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. – 524 с.
10. Борушак М. Проблеми формування стратегії розвитку туристичних регіонів. Монографія. - Львів: ІРД НАН України, 2014. - 288 с.
11. Босовська М. В. Інтеграційні процеси в туризмі: монографія / М. В. Босовська. – К.: Київ. нац. торг.- екон.ун-т, 2015. – 832 с.

12. Брич В. Я., Гарбера О. Сучасні вектори розвитку міжнародного туризму в умовах глобалізації. Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету. Серія : географія. — Тернопіль : СМП «Тайп». — Вип. 2 (37). — 2014.
13. Глушко А.А. Географія туризму / А.А. Глушко, А.М. Сазыкин, — Изд. Дальневосточного університета, Владивосток, — 2008. — 265 с.
14. Головка О.М. Організація готельного господарства: навч. посіб. / О.М. Головка та ін. — К. : Кондор, 2012. — 338 с.
15. Деловой туризм — один из древнейших видов путешествий [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://vseoturizme.com/delovoy-turizm/52-delovoy-turizmistoriya.html>.
16. Дехтяр Н.А. Тенденції розвитку світового ринку партнерського туризму / Н.А. Дехтяр // Проблеми економіки. - 2014. - № 1. - С. 43-51.
17. Дзюбленко І.М. Зародження та розвиток партнерського туризму у світі: історична ретроспектива / І.М. Дзюбленко // Науковий часопис НПУ імені М.П. Драгоманова. Серія 6: Історичні науки. - 2014. - Вип. 12. - С. 362-369.
18. Довідка про динаміку туристичних потоків в Україні за 2017 р.: [Електронний ресурс]: за даними Адміністрації Державної прикордонної служби України / статистичні матеріали. — К. : Державна служба туризму і курортів України.-2015. -Режим доступу: <http://www.tourism.gov.ua/publ.aspx?id=2025>
19. Зорин И.В. Энциклопедия туризма: справочник / И.В. Зорин, В.А. Квартальнов. — М.: Финансы и статистика. - 2016. — 369 с.
20. Квартальнов В.А. Туризм: Учебник. — М.: Финансы и статистика, 2009. — 316 с.
21. Кириллов А.Т. Маркетинг в туризме: учебное пособие / А.Т. Кириллов, Л.А. Волкова. — СПб.: Изд-во С.-Петербургского ун-та, 2012 - 204с.
22. Кифяк В.Ф. Організація туристичної діяльності в Україні - Чернівці: Книги-XXI, 2003. - 300 с.

23. Кифяк В.Ф. Стратегія розвитку територіальних рекреаційних систем: теорія, методологія, практика: Монографія / В.Ф. Кифяк. - Київ; Чернівці: Книги- XXI, 2010 - 432с.
24. Косій Т. М. Сучасний стан розвитку готельного господарства України / Т. М. Косій // Матеріали III міжнародної науково-практичної конференції «Індустрія гостинності в країнах Європи» (4-6 грудня 2009 р.). – Сімферополь: ВіТроПринт, 2009. – 176 с.
25. Кравчук Н.М. Перспективи розвитку послуги business speed dating для партнерського туризму України / Н.М. Кравчук, К.А. Кондауров // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: sworld.com.ua/konfer44/57.pdf
26. Круль Г. Я. Основи готельної справи : навчальний посібник / Г. Я. Круль. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 368 с.
27. Мальська М. П. Готельний бізнес: теорія та практика: підручник / М. П. Мальська, І. Г. Пандяк. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 472с.
28. Манільська декларація по світовому туризму, прийнята Всесвітньою конференцією по туризму від 22.05.1997 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: tourlib.net/books_ukr/pucentejlo85.htm
29. Муха І. Ю. Особливості надання додаткових послуг у готелях партнерського призначення] / І. Ю. Муха, Г. М. Лявинець, В. О. Губеня, А. В. Гавриш // Географія та туризм. - 2015. - Вип. 34. - С. 228-233.
30. Нікітенко С. І. Партнерський туризм в Україні: проблеми та перспективи розвитку [Електронний ресурс] / С. І. Нікітенко. – Режим доступу : lib.chdu.edu.ua/pdf/naukpraci/history/2006/52-39-28.pdf
31. Нікітенко С.І. Партнерський туризм в Україні: проблеми та перспективи розвитку / С.І. Нікітенко. // Наукові праці. – 2015. – №39. – С. 139–143.
32. Vienna Convention Bureau. Official website. – Retrieved from : http://www2.vienna.convention.at/news/default_1.asp?smid=2&lang=2
33. Bureau of the Convention of Hungary. Official website. – Retrieved from : http://www.hcb.hu/statistic_2016_en.phtml?lang=ru

34. Пелюх Г. Український готельний бізнес: дефіцит середнього класу і грамотного менеджменту / Г. Пелюх // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://news.finance.ua/ua/>.

35. Прохорчук І.В. Теоретичні аспекти розвитку міжнародного партнерського туризму в Україні / І.В. Прохорчук // Актуальні проблеми міжнародних відносин. - 2012. – Вип. 110 (Ч. II). – С. 116-123

36. Пуцентайло П.Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємництва: навч. посіб. / П.Р. Пуцентайло. -К.: Центр навч. л-ри, 2007. - 234 с.

37. Роглев Х. Й. Основи готельного менеджменту: Навчальний посібник / Х. Й. Роглев // Київський ун-т туризму, економіки і права. – К.: Кондор, 2009. – 405 с.

38. Романів П. Партнерський туризм у Львівській області проблеми та перспективи організації / П. Романів // Вісник Львівського університету. Серія: Міжнародні відносини. - 2012. - Вип. 29(2). - С. 211-219.

39. Сафарі А. Туризм в давніх культурах / А.Сафарі // Культура народів Причорномор'я.– 2012. - № 239. – С. 90-92.

40. Свободная энциклопедия [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL: http://ru.wikipedia.org/wiki/Деловой_туризм.

41. Серегина В. Обзор мирового рынка конгрессного туризма / В.Серегина // Туризм: проблемы, перспективы, практика.-2016.-№2.-С. 22-23.

42. Смирнова О.А. Территориальная структура делового туризма в мире. Дисс. канд. геогр. наук. / О.А. Смирнова. – М.: - 2006. – 186 с.

43. Сокол Т.Г. Основи туристичної діяльності / [За заг. ред. В.Ф. Орлова]. – К.: Грамота, 2006. – 264 с.

44. Тараненко О.О. Методичний підхід до формування пропозиції підприємств партнерського туризму / О.О. Тараненко // Економічний форум. - 2016. - № 2. - С. 211-216.

45. Тибінь А.М. Пріоритетні напрями розвитку туризму в Україні / А.М. Тибінь, А.А. Шевченко // Наукові записки Тернопільського національного

педагогічного університету ім. В. Гнатюка. Серія: географія. – Тернопіль: СМП «Тайп». – 2010. – №2 (вип. 28). – 290 с.

46. Титова Н.В. Діловий туризм в Україні: основні проблеми розвитку та шляхи їхнього вирішення / Н.В. Титова // Економіка і менеджмент культури. - 2013. - №1. - С. 67-74.

47. Папирян Г.А. Международные экономические отношения: Экономика туризма. / Г.А. Папирян - М.: Финансы и статистика, 2008 - 208 с.

48. Парсяк В.П., Рогов Г.К. Маркетинговые исследования. / В.П. Парсяк, Г.К. Рогов - К.: Наукова думка, 1995.- 145 с.

49. Пашкус Ю.В., Мисько О.Н. Введение к бизнес: Практическое пособие для предпринимателей. / Ю.В. Пашкус, О.Н. Мисько - Л: Северо-Запад, 2011.- 303 с.

50. Пересада А.А. Основы инвестиционной деятельности: Монография. / А.А. Пересада - К.: Либра, 2016.-343 с.

51. Пешкова Е.П. Маркетинговый анализ в деятельности фирмы. / Е.П. пешкова - М.: Ось-89, 1996.- 80 с.

52. Пилдич Дж. Путь к покупателю. О том как преуспевающие компании делают товары, которые мы с удовольствием покупаем: Пер. с англ. / Общ. ред. и вступ, ст. Е.М. Пеньковой.- М.: Прогресс, 2015.- 256 с.

53. Пиндайк Р., Рубинфельд Д. Микроэкономика: Пер. с англ. / Р. Пиндайк, Д. Рубинфельд - М.: Экономика; Дело, 2015.- 509 с.

54. Правила користування готелями та надання готельних послуг в Україні: Наказ Державного комітету України по житлово-комунальному господарству та Державного комітету України по туризму № 77/44 від 10.09.1996 р. // Галицькі контракти.- 2015.-№ 5.- С 48-50.

55. Прауде В.Р., Білий О.Б. Маркетинг: Навч. Посібник. / В.Р. Прауде, О.Б. Білий - К.: Вища школа, 1994.-256 с

56. Продіус І., Новиков В. До розробки маркетингової стратегії підприємства // І. Продіус, В. Новиков, Економіка України.- 2016.- № 11.- С 47-51.

57. Пятакова Ф.С. Региональное прогнозирование потребления товаров и услуг. -К.: Техніка, 2015.-215 с.
58. Рабочая книга социолога / М.Н. Руткевич, В.Г. Андреенков, А.В. Кабыща и др.; 2-е изд., перераб. и доп.- М.: Наука, 2014.- 477 с.
59. Роджер Ф.Дж. ИБМ. Взгляд изнутри. Человек - фирма - маркетинг / При участии Р.Л. Шука; Пер. с англ., вступ, ст. В.С. Загашвили.- М.: Прогресс, 2014.-278 с.
60. Семенов В.С. Совершенствование форм эксплуатации гостиниц. / В.С. Семенов - М.: Стройиздат, 2018.- 196 с.
61. Семенов В.С, Боровикова С.Ф. Справочное пособие работника гостиничного хозяйства / Сборник нормативных документов, инструкций и рекомендаций. 3-е изд., перераб. и доп. / В.С Семенов, С.Ф Боровикова - М.: Стройиздат, 2017.- 288 с.
62. Семенов В.С., Каминский И.М., Попова Н.А. Гостиничное хозяйство. / В.С. Семенов, И.М. Каминский, Н.А. Попова - М.: Экономика, 2015- 343 с.
63. Скибінський С.В., Кайструков С.Є. Організіція рекламної діяльності: Підручник для студентів кооперативних вузів. / С.В. Скибінський, С.Є. Кайструков - Львів, 1994.- 160 с
64. Смак Г., Дорошенко Н. Готельний бізнес у столиці: холодно, тепліше, ще тепліше.../ Г. Смак, Н.Дорошенко // Галицькі контракти,- 2017.- № 10.- С. 34-35.
65. Столмов Л.Ф. Рынковедение. / Л.Ф. Столмов - М.: Экономика, 2015.- 231 с.
66. США: Рынок потребительских товаров и услуг / Ю.И. Бобракова, В.Б. Супян, Л.А. Смирнова и др.- М.: Наука, 2010.- 263 с.
67. Сэндидж Ч.Г., Фрайбургер В., Ротцолл К. Реклама: теория и практика: / Ч.Г. Сэндидж, В. Фрайбургер, К. Ротцолл. Общ. ред. и вступ, ст. Е.М. Пеньковой,- М.: Прогресс, 2010.- 630 с.
68. World of Hyatt. Annual report on form 10-K, 2017. - Retrieved from : <http://investors.hyatt.com/investor-relations/default.aspx>

ДОДАТКИ

Додаток А

Додаток Б

Below is a summary of our Hyatt managed, franchised, and owned and leased hotels by segment for all periods presented.

	December 31, 2017		December 31, 2016		December 31, 2015	
	Properties	Rooms	Properties	Rooms	Properties	Rooms
Americas Management and Franchising - Full and Select Service Hotels						
Full Service Hotels						
Managed	118	61,154	120	60,806	115	60,388
Franchised	52	15,636	46	13,837	40	12,191
Full Service Hotels	170	76,790	166	74,643	155	72,579
Select Service Hotels						
Managed	64	9,137	65	9,237	59	8,329
Franchised	293	40,607	260	35,869	236	32,126
Select Service Hotels	357	49,744	325	45,106	295	40,455
ASPAC Management and Franchising						
Full Service Hotels						
Managed	80	29,173	75	27,669	68	24,848
Franchised	3	1,286	3	1,286	3	1,284
Full Service Hotels	83	30,459	78	28,955	71	26,132
Select Service Hotels						
Managed	15	2,533	5	826	1	144
Select Service Hotels	15	2,533	5	826	1	144
EAME/SW Asia Management and Franchising						
Full Service Hotels						
Managed	76	20,654	71	19,519	67	18,466
Franchised	2	148	—	—	—	—
Full Service Hotels	78	20,802	71	19,519	67	18,466
Select Service Hotels						
Managed	14	2,134	11	1,726	10	1,560
Franchised	2	451	1	358	—	—
Select Service Hotels	16	2,585	12	2,084	10	1,560
Total Full and Select Service Hotels	719	182,913	657	171,133	599	159,336
Americas Management and Franchising - All inclusive						
All inclusive						
Franchised	6	2,401	6	2,401	6	2,401
All inclusive	6	2,401	6	2,401	6	2,401
Corporate and other						
Wellness						
Managed	3	399	—	—	—	—
Wellness	3	399	—	—	—	—
Total Managed and Franchised	728	185,713	663	173,534	605	161,737

Description of Our Brands

Brand	Segment	Customer Base	December 31, 2017 Rooms (1)				Primary Selected Competitors	Key Locations
			% of Our Managed and Franchised Properties (1)	Americas Region	ASPAC Region	EAME/SW Asia Region		
 PARK HYATT®	Full Service/ Luxury	Individual business and leisure travelers; small meetings	4%	1,622	3,342	2,630	Four Seasons, Ritz-Carlton, Peninsula, St. Regis, Mandarin Oriental	Bangkok, Buenos Aires, Chicago, Dubai, New York, Paris, Shanghai, Sydney, Washington D.C.
 M/RAVAL	Wellness	Individual leisure travelers	<1%	399	—	—	Cal-a-vie, Canyon Ranch, Golden Door	Tucson
 GRAND HYATT™	Full Service/ Luxury	Individual business and leisure travelers; large and small meetings, social events	14%	11,259	12,585	3,493	Mandarin Oriental, Shangri-La, InterContinental, Fairmont	Beijing, Berlin, Dubai, Hong Kong, Nassau, New York, Rio de Janeiro, Tokyo
 HYATT REGENCY™	Full Service/ Upper-Upscale	Conventions, business and leisure travelers; large and small meetings, social events; associations	43%	55,554	13,357	12,084	Marriott, Sheraton, Hilton, Renaissance, Westin	Boston, Delhi, London, Los Angeles, Mexico City, Orlando, San Francisco
 HYATT	Full Service/ Upper-Upscale	Business and leisure travelers; small meetings	2%	1,681	363	1,321	Marriott, Hilton, InterContinental, Westin, independent and boutique hotels	Abu Dhabi, New York, Seattle
 ANDAZ	Full Service/ Luxury	Individual business and leisure travelers; small meetings	2%	2,196	812	790	W, Mondrian, The Standard	Amsterdam, London, Los Angeles, Maui, New York, Shanghai, Singapore, Tokyo
 HYATT CENTRIC™	Full Service/ Upper-Upscale	Business and leisure travelers; small meetings	2%	3,346	—	307	Canopy, Kimpton, Renaissance, Joie de Vivre, independent and boutique hotels	Chicago, Long Beach, Madrid, Miami, Montevideo, New York, Park City
 THE UNBOUND COLLECTION BY HYATT™	Full Service/ Upper-Upscale	Individual business and leisure travelers; small meetings	1%	1,132	—	177	Autograph Collection, Luxury Collection, Curio, Tribute Portfolio	Austin, Carmelo, Miami Beach, Paris, Phoenix
 HYATT PLACE™	Select Service/ Upscale	Individual business and leisure travelers; small meetings	22%	38,014	2,091	2,325	Courtyard by Marriott, Hilton Garden Inn	Atlanta, Chicago, Dallas, Dubai, Houston, London, Miami, Phoenix, Santiago

