

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ЮРІЯ ФЕДЬКОВИЧА**

**Географічний факультет
Кафедра економічної географії та екологічного менеджменту**

**ЗАСТОСУВАННЯ ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ІНСТРУМЕНТУ
ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ
ТУРИСТИЧНОЇ СФЕРИ ЧЕРНІВЕЦЬКОЇ ОБЛАСТІ**

**Кваліфікаційна робота
Рівень вищої освіти – другий (магістерський)**

Виконала:
студентка 2 курсу, 204-М групи
спеціальності 073 Менеджмент
ОПП «Менеджмент туристичної індустрії»
Юрійчук Ксенія Віталіївна
Науковий керівник: к.геогр.н.,
доц. Ємчук Т.В.

До захисту допущено:

на засіданні кафедри

протокол № 7 від «28» листопада 2025 р.

Зав. кафедрою _____ проф. Валерій РУДЕНКО

Чернівці – 2025

АНОТАЦІЯ

Юрійчук К.В.

Застосування івент-менеджменту як інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємств туристичної сфери Чернівецької області: кваліфікаційна робота. Чернівці : Чернівець. нац.ун-т ім. Ю.Федьковича. 78 с.

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню застосування івент-менеджменту як інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємств туристичної сфери Чернівецької області. Розкрито сутність івент-менеджменту, його роль у системі стратегічного управління підприємством і вплив на формування іміджу та ефективність діяльності.

У роботі проведено діагностику стану розвитку івент-менеджменту на туристичних підприємствах регіону, зокрема на прикладі «Travel Dreams». Запропоновано чотирьохфакторну модель оцінювання рівня його сформованості, що охоплює професійну компетентність, управлінську зрілість, івент-активність та інформаційно-технологічну складову.

Розроблено стратегічні напрями вдосконалення івент-менеджменту, серед яких: цифровізація, розвиток кадрового потенціалу, партнерська співпраця та формування регіональних туристичних кластерів. Результати дослідження підтверджують, що системне впровадження івент-менеджменту сприяє підвищенню конкурентоспроможності туристичних підприємств і розвитку подієвого туризму в Чернівецькій області.

Ключові слова: івент-менеджмент, туристичне підприємство, конкурентоспроможність, подієвий туризм, стратегічний розвиток, Чернівецька область.

ABSTRACT

:

q

ent of the development of event management at regional tourism enterprises, particularly using the case of “Travel Dreams.” A four-factor evaluation model of event

l

i

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів наукових досліджень інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

_____ Ксенія ЮРІЙЧУК

(підпис)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
Розділ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТУ.....	6
1.1. Івент-менеджмент: поняття та особливості	6
1.2. Типологія івентів як об'єктів івент-менеджменту.....	13
Висновки до розділу 1.....	23
Розділ 2. КОНЦЕПТУАЛЬНО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	24
2.1. Концептуальні основи формування та застосування івент-менеджменту в системі управління підприємством.....	24

2.2. Методологічні основи діагностики формування та розвитку івент-менеджменту.....	30
Висновки до розділу 2.....	40
Розділ 3. АНАЛІЗ ТА ДІАГНОСТИКА РІВНЯ СФОРМОВАНOSTІ ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ.....	41
3.1. Комплексна оцінка рівня сформованості івент-менеджменту в системі управління туристичними підприємствами.....	41
3.2. Діагностика стану сформованості та розвитку івент-менеджменту туристичних підприємств Чернівецької області.....	48
3.3. Стратегічні напрями вдосконалення і розвитку івент-менеджменту на туристичних підприємствах Чернівецької області.....	62
Висновки до розділу 3.....	67
ВИСНОВКИ.....	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	71
ДОДАТКИ.....	77

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасний етап розвитку туристичної галузі характеризується високим рівнем конкуренції, динамічними змінами ринку послуг та зростаючими вимогами споживачів до якості туристичного продукту. В умовах глобалізації, цифровізації бізнес-процесів і трансформації маркетингових стратегій особливої ваги набувають інноваційні інструменти управління, здатні забезпечити сталий розвиток підприємств. Одним із таких інструментів є івент-менеджмент, який розглядається не лише як форма комунікацій з цільовою аудиторією, а й як стратегічний ресурс підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Івент-менеджмент дозволяє формувати позитивний імідж компанії, зміцнювати ділові зв'язки, підвищувати лояльність клієнтів та мотивувати

персонал. Для туристичних підприємств він є також засобом створення унікальних туристичних продуктів, просування бренду регіону та активізації подієвого туризму. Особливо актуальним це стає для туристичної сфери Чернівецької області, яка має значний потенціал культурних, природних і соціальних ресурсів, але потребує нових підходів до їх ефективного використання.

Попри зростання ролі подієвого туризму, питання системного впровадження івент-менеджменту у діяльність туристичних підприємств залишається недостатньо дослідженим у вітчизняній науці. Потребує подальшого вивчення методологічний інструментарій його оцінювання, а також питання кадрового, організаційного та технологічного забезпечення. Це зумовлює актуальність теми даної кваліфікаційної роботи.

Мета дослідження – теоретичне обґрунтування, методологічна розробка та практична діагностика застосування івент-менеджменту як інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємств туристичної сфери Чернівецької області.

Виходячи із мети, основними завданнями роботи є:

1. Проаналізувати сутність, функції та основні концепції івент-менеджменту як управлінської категорії.
2. Розкрити типологію івентів і специфіку їх використання у туристичній сфері.
3. Обґрунтувати концептуальні та методологічні засади формування системи івент-менеджменту в структурі управління підприємством.
4. Розробити підхід до діагностики рівня сформованості івент-менеджменту на туристичних підприємствах.
5. Провести оцінювання стану розвитку івент-менеджменту на прикладі підприємства «Travel Dreams» та інших туристичних організацій Чернівецької області.
6. Запропонувати стратегічні напрями вдосконалення і розвитку івент-менеджменту як чинника підвищення конкурентоспроможності туристичних підприємств регіону.

Об’єкт дослідження – процес формування та розвитку івент-менеджменту в системі управління туристичними підприємствами.

Предмет дослідження – методологічні, організаційні та практичні аспекти застосування івент-менеджменту як інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємств туристичної сфери Чернівецької області.

Методи дослідження. У роботі використано загальнонаукові методи аналізу й синтезу, системний і структурно-функціональний підходи, порівняльний аналіз, соціологічні методи (анкетування, експертне опитування), графоаналітичні та статистичні методи для узагальнення результатів оцінювання.

Наукова новизна отриманих результатів полягає у вдосконаленні методичних підходів до діагностики сформованості івент-менеджменту на туристичних підприємствах, а також у розробленні чотирьохфакторної моделі оцінювання його рівня з урахуванням професійної компетентності, управлінської зрілості, івент-активності та цифровізації.

Практичне значення результатів полягає у можливості використання розроблених методичних підходів і рекомендацій туристичними підприємствами регіону для підвищення ефективності управління, розвитку корпоративної культури, формування позитивного іміджу та зростання конкурентоспроможності.

База дослідження – туристичне підприємство «Travel Dreams» та інші організації туристичної сфери Чернівецької області.

Кваліфікаційна робота складається з трьох розділів, вступу, висновків, списку використаної літератури (61 позиція). Робота нараховує 80 сторінок, з них основного тексту 76 сторінок, містить 6 таблиць та 24 рисунки.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТУ

1.1. Івент-менеджмент: поняття та особливості

У сучасних умовах розвитку бізнесу однією з головних цілей підприємств є збереження ринкових позицій шляхом застосування широкого спектра інструментів та технологій. Все більшого значення в цьому контексті набуває івент-менеджмент, який перетворюється на один із найбільш динамічних напрямів практики та наукових досліджень.

Аналіз наукових підходів засвідчує, що івент-менеджмент поступово формується як окремий напрям економічної науки та визнається повноцінною складовою системи менеджменту поряд із фінансовим, інноваційним, виробничим, проєктним чи міжнародним. Він охоплює складні й пріоритетні

сфери прийняття управлінських рішень, пов'язані з ринком, іміджем компанії, зовнішньоекономічними контактами, бізнес-партнерами та процесами інтернаціоналізації [24].

Водночас, з огляду на відносну новизну, івент-менеджмент досі не має достатньо розробленої методологічної бази. Його концептуальні, теоретичні та прикладні засади висвітлюються науковцями переважно частково, що підкреслює потребу у комплексному теоретичному обґрунтуванні поняття.

Сам термін має генетичний зв'язок із поняттями «менеджмент» та «івент», що потребує детальнішого аналізу. «Менеджмент» у сучасній літературі трактується як форма управління. Так, О.Є. Кузьмін та О.Г. Мельник [18] визначають його як «цілеспрямований вплив на колектив працівників чи окремих виконавців для виконання завдань і досягнення цілей», спираючись на ідеї А. Файоля, який розглядав менеджмент як «здатність прогнозувати, планувати, організовувати, координувати й контролювати діяльність людей» [34].

М. Фоллет [45] описувала менеджмент як «мистецтво виконувати справи через інших», підкреслюючи міжособистісний аспект управління. Проте таке тлумачення не враховує матеріальні та фінансові ресурси. У науковій літературі зазначається, що терміни «менеджмент» і «менеджер» багатозначні, а в словнику В. Мюллера (1956) вони тлумачаться як управління, здатність володіти ресурсами, виконання завдань, штат або відношення до людей.

У класичній праці «Основи менеджменту» М. Мескон, М. Альберт і Ф. Хедоурі [23] розглядають менеджмент як вміння досягати мети через працю інших, як систему знань і як мистецтво, що виявляється в оригінальних рішеннях та здатності до імпровізації. Ф. Хміль [36] підкреслює, що цей термін найчастіше використовується у сфері господарської діяльності. Американські дослідники Г. Кунц і С. Доннел [19] визначають менеджмент як створення ефективного середовища для роботи формально організованих груп.

Цікавим є і культурологічний підхід. Є. Коваленко [15] розглядає менеджмент як феномен культури – процес перетворення хаосу на суспільний

порядок і діяльність, спрямовану на збереження життєздатності та цілісності організацій у певному середовищі.

Трактування поняття «менеджмент» представлено в таблиці 1.1.1

Таблиця 1.1.1

Трактування поняття «менеджмент» у літературних джерелах

Автор, рік	Трактування поняття «менеджмент»
Кузьмін, О.Є. та Мельник, О.Г., 2007	Менеджмент визначається як цілеспрямований вплив на колектив або окремих працівників з метою досягнення поставлених цілей.
Файоль, А., цит. за Кузьмінім та Мельником, 2007	Менеджмент – це здатність прогнозувати, планувати, організовувати, координувати та контролювати діяльність людей.
Фоллет, М., 2014	Менеджмент – «мистецтво виконувати справи через інших», що підкреслює міжособистісний аспект управління.
Мескон, М., Альберт, М. та Хедоурі, Ф., 1992	Менеджмент розглядається як вміння досягати мети через працю інших, як система знань та як мистецтво управління, що проявляється у творчих рішеннях і здатності до імпровізації.
Хміль, Ф., 2007	Особливістю менеджменту є його переважне використання у сфері господарської діяльності.
Кунц, Г. та Доннел, С., 1981	Менеджмент визначається як створення ефективного середовища для роботи людей у формально організованих групах.
Коваленко, Є., 2019	Менеджмент розглядається як культурний процес, що трансформує хаос у суспільний порядок та забезпечує життєздатність організацій.

Таким чином, у науковій літературі поняття «менеджмент» інтерпретується з різних підходів і позицій, що зумовлює його багатозначність і багатовимірність. Узагальнення наукових праць дозволяє виділити кілька

найпоширеніших трактувань. Передусім менеджмент розглядається як вид професійної діяльності, що ґрунтується на організації, координації та контролі роботи людей для досягнення поставлених цілей. Досить часто він визначається і як процес, у якому управлінські дії постають у вигляді сукупності послідовних функцій – планування, організації, мотивації, координації та контролю. Поряд із цим, менеджмент сприймається як частина науки про управління, що відображає специфіку діяльності окремих організаційно-економічних систем або локальних центрів відповідальності. Важливим є й розуміння менеджменту як уміння та навичок, які дають змогу керівникам ефективно впливати на колективи та окремих виконавців. Інше поширене тлумачення – це менеджмент як окрема функція чи комплекс функцій, що реалізуються в межах діяльності організацій. Нарешті, у наукових джерелах менеджмент часто подають як колектив менеджерів, тобто сукупність осіб, котрі здійснюють управлінські завдання лінійного та функціонального характеру в організації.

Для подальшого уточнення й розвитку поняття «івент-менеджмент» доцільним є звернення до терміна «івент», який посідає ключове місце у цій категорії. У відповідності до визначення, наведеного в Cambridge Dictionary [39], івент трактується як спеціально організована діяльність, що має конкретну мету і зазвичай передбачає участь значної кількості осіб. Прикладами таких подій можуть бути конференції, виставки, вечірки чи інші масові заходи. У Collins English Dictionary [40] зазначається, що «івент» – це організована й заздалегідь запланована подія, яка може мати форму громадських зборів, спортивних матчів або культурних заходів. За Oxford English Dictionary [41], івент розуміється як будь-яка подія, що відбулася або відбувається, зокрема та, яка має особливе суспільне значення, а також як плановий громадський чи соціальний захід або елемент програми змагань, перегонів чи виступів.

Досить змістовне уточнення поняття «івент» подане у Longman Dictionary of Contemporary English (2015). Там івент трактується як вистава, спортивне змагання, святкова подія чи інший захід, на якому люди збираються разом, щоб стати його учасниками або глядачами. Водночас цей термін означає й будь-яке

явище, що має тенденцію відбуватися, особливо якщо воно важливе, цікаве чи виняткове за своїм змістом.

Окремо заслуговує на увагу підхід Й. Лампела та А. Мейєра [52], які запропонували шість формальних критеріїв, що визначають івент як специфічний вид події. По-перше, івент цілеспрямовано об'єднує представників різних груп у певному просторі. По-друге, він завжди обмежений у часі. По-третє, ключовим аспектом є безпосередня міжособистісна взаємодія учасників у реальному просторі. По-четверте, структура івенту може включати елементи церемоніальної чи драматургічної діяльності. По-п'яте, він часто передбачає обмін знаннями, інформацією або колективне осмислення певних даних. Нарешті, по-шосте, результатом івенту стає формування соціального та репутаційного капіталу, який може бути використаний в інших умовах і для досягнення інших цілей.

Соціологи пропонують розглядати сучасне поняття івенту, або події, як своєрідну призму, крізь яку структуруються процеси взаємодії між активною діяльністю та організованими формами дії [48]. А. Нігам та В. Оказіо [56] наголошують, що «івенти мають тривалість і власну історію, тому їх варто аналізувати не як миттєві випадки, а як послідовність взаємопов'язаних дій і процесів». У такому підході кожна подія розгортається по-різному залежно від низки факторів, зокрема тривалості чи темпу [48].

Термін «івент» перекладається з англійської як «подія». Для пояснення процесів управління подіями розрізняють заходи, які створені свідомо та мають ознаки формальної організації (конференції, виставки, зустрічі), та несподівані події, що виникають стихійно. У науковій літературі подібна диференціація порівнюється з поділом на «людські» та «природні» катастрофи [58], адже перші можна попередити, тоді як другі залишаються неконтрольованими.

Організовані події привертають увагу багатьох науковців. Наприклад, Lampel та Meyer (2008) досліджували івенти різних рівнів та їх значення для функціонування організаційних сфер. Частина робіт зосереджена на конференціях: Р. Гаруд [46] показав, як три конференції сприяли розвитку кохлеарних імплантатів; Олівер та Монтгомері [57] описали роль першої

конференції юдейських юристів у формуванні нової професії в Ізраїлі; Харді та Магуайр [49] вказали на значення конференцій ООН як каталізаторів транснаціональних змін.

Вагоме місце у дослідженнях займають регулярні ритуали – нагородження, конкурси чи літературні премії. Вони не стільки змінюють систему радикально, скільки стабілізують відносини й стають осередками нетворкінгу [55]. Подібну функцію виконують і ярмарки, які розглядають як «тимчасові кластери» знань та контактів [54].

Загалом, у дослідженнях івентів переважає увага до їхнього ділового виміру – конференцій, конгресів, маркетингових. Поняття «діловий туризм» охоплює службові поїздки та корпоративні заходи [4, 30, 33]. Однак варто враховувати, що івент-менеджмент не обмежується бізнесовими подіями, а включає також інтеграційні та соціальні активності.

У словниках і працях дослідників поняття «івент-менеджмент» визначається як планування та організація великих заходів – конференцій, фестивалів, церемоній [41]. Сучасні практики підкреслюють, що управління подіями – це не лише технічна координація, а й занурення в подію, гнучкість та вміння взаємодіяти з людьми [42].

Таким чином, у науковій та практичній площині івент-менеджмент трактується багатогранно: як процес, як вид управлінської діяльності, як сукупність функцій і навіть як професійні навички. Узагальнено його можна визначити як управлінську діяльність, спрямовану на планування та реалізацію різних заходів – від бізнесових і маркетингових до соціальних та тимблдингових, що забезпечують досягнення стратегічних і тактичних цілей організацій.

Для конкретизації сутності івент-менеджменту доцільно виокремити його ключові характерні ознаки. Передусім івент-менеджмент розглядається як складна система взаємовідносин, що виникають у процесі організації та управління заходами ділового і тимблдингового характеру. Ця сфера тісно пов'язана з інфраструктурними елементами, які забезпечують успішне проведення подій, – конференц-залами, технічним обладнанням, аудіо- та відеоапаратурою, закладами розміщення, кейтерингом, транспортом тощо.

Важливо підкреслити, що івент-менеджмент поступово формується як самостійна сфера наукових знань та професійної діяльності, яка за своїм змістом орієнтована здебільшого на робочий час працівників та є конкретною функцією менеджменту. Вона реалізується через класичні управлінські функції планування, організації, мотивації, координації та контролю, але має власні особливості, зумовлені специфікою івент-індустрії. Ключовими ініціаторами заходів у цій сфері найчастіше виступають суб'єкти господарювання, для яких івент-менеджмент є інструментом досягнення стратегічних і тактичних цілей.

Сфера івент-менеджменту охоплює як внутрішнє середовище підприємства, так і зовнішні напрями його діяльності, що свідчить про подвійний – внутрішній та зовнішній – вектор його застосування. Водночас розвиток цієї галузі безпосередньо пов'язаний із формуванням культури івент-індустрії на рівні регіону, країни чи навіть міжнародного простору. Інструментарій івент-менеджменту поширюється не лише на бізнес-сферу, але й на діяльність неприбуткових організацій та реалізацію соціальних ініціатив, що підкреслює його універсальність.

Суттєвою особливістю івент-менеджменту є його спрямованість на організацію запрограмованих заходів, які відзначаються чіткою послідовністю дій та відповідністю заздалегідь визначеним завданням і напрямам розвитку. У такому контексті місце івент-менеджменту доцільно розглядати в ширшій системі менеджменту підприємства, де він тісно взаємодіє з іншими його складовими, зокрема ризик-менеджментом і проектним менеджментом.

В аналізованому контексті івент-менеджмент доцільно розглядати крізь призму основних видів управлінської діяльності підприємства, що дозволяє виокремити його ключові підвиди.

Виробничий івент-менеджмент. Це управління процесами розроблення, впровадження та вдосконалення івент-послуг, які формують основну лінійку заходів компанії. Його завдання полягає у забезпеченні належної якості та результативності подій, що створюють конкурентні переваги підприємства на ринку.

Фінансовий івент-менеджмент. Цей напрям зосереджується на визначенні потреби у фінансових ресурсах для проведення заходів, пошуку та оцінюванні альтернативних джерел їхнього фінансування, отриманні коштів із визначених джерел, а також на раціональному й ефективному їх використанні в межах управління івентами.

Інноваційний івент-менеджмент. Передбачає стратегічне управління, яке здійснюється керівною ланкою організації. Його сутність полягає в застосуванні методів і форм управління різними етапами та стадіями інноваційних івент-процесів, що спрямовані на підвищення ефективності та забезпечення довгострокового розвитку івент-індустрії.

Адміністративний івент-менеджмент. Виступає системою управлінських відносин, що охоплюють процеси планування івентів, організацію їхнього проведення, керівництво виконавцями, мотивування персоналу, регулювання перебігу заходів, формування та подання звітності, складання бюджету, а також контроль за реалізацією всього івент-процесу.

Таким чином, івент-менеджмент є багатограним управлінським процесом, що охоплює різні об'єкти і напрями діяльності, а його подальший розвиток потребує постійного вдосконалення методичного інструментарію.

1.2. Типологія івентів як об'єктів івент-менеджменту

Івент-менеджмент виступає одночасно і прикладною галуззю наукового знання, і сферою професійної практики, спрямованої на управління спеціальними заходами різного типу. В основі цього процесу лежить **івент** – подія чи захід, до організації та реалізації якого залучаються івент-організатори, івент-менеджери та інші суб'єкти івент-індустрії. Водночас івент сам по собі є ключовим об'єктом управління в межах івент-менеджменту. Саме тому виникає потреба у формуванні системної типології івентів як об'єктів управлінської діяльності [25].

Аналіз наукових джерел та практичного досвіду засвідчує, що на сьогодні у вітчизняній і зарубіжній літературі відсутня єдина усталена типологія івентів як об'єктів івент-менеджменту. Це пояснюється кількома факторами:

- різновекторністю трактування поняття «івент-менеджмент»;
- відносною новизною цього напрямку досліджень у науковій та прикладній площині;
- широким спектром сфер застосування івентів, від бізнес-діяльності до соціокультурних чи освітніх ініціатив.

Попри це, окремі аспекти класифікації івентів активно розглядаються у працях зарубіжних і українських дослідників, серед яких: О. Радіонова [31], Дж. Біч [37] та інші. Враховуючи їхні напрацювання, а також результати сучасних досліджень у сфері менеджменту та бізнес-адміністрування, є можливим запропонувати власну типологію івентів як об'єктів івент-менеджменту.

У цій типології івенти систематизуються за низкою істотних і водночас незалежних ознак, що дозволяє відобразити їх багатогранність та специфіку (табл. 1.2.1).

Зважаючи на різноманітність івентів та відсутність єдиного підходу до їх класифікації, доцільним є формування системної типології івентів як об'єктів івент-менеджменту. Така типологізація дозволяє не лише узагальнити підходи до визначення сутності івентів, але й створює практичне підґрунтя для їх ефективної організації та управління. У таблиці 2.1.1 подано основні класифікаційні ознаки івентів та визначено їхні характерні види.

Таблиця 1.2.1

Типологія видів івентів

№	Критерії класифікації	Різновиди івентів
1.	За метою проведення	культурно-дозвіллеві; спортивно-змагальні; релігійні; бізнесові (корпоративні); соціально-політичні; науково-освітні тощо
2.	За масштабом охоплення	малі (локальні); середні; великі (глобальні)
3.	За форматом локації	у приміщенні замовника; поза межами основної території; комбіновані
4.	За характером змісту	професійно-ділові; командоутворювальні (тимблдинг)

5.	За частотою проведення	одноразові; регулярні; постійні
6.	За складом учасників	внутрішні (для співробітників організації); зовнішні (для клієнтів, партнерів); змішані
7.	За формою взаємодії	офіційні (формальні); неформальні
8.	За типом організаторів	внутрішні (організовані самою компанією); зовнішні (організовані сторонніми структурами)
9.	За рівнем територіальної приналежності	національні; міжнародні
10.	За прив'язкою до місця	мобільні (подорожуючі); стаціонарні (прив'язані до конкретної локації); комбіновані
11.	За інноваційністю	традиційні; креативні (новаторські)
12.	За способом участі	онлайн (віртуальні); офлайн (наживо)

Отже, представлена типологія демонструє, що івенти можуть мати різну природу та спрямованість: від культурно-розважальних чи наукових заходів до масштабних міжнародних бізнес-подій. Така багатовекторність обумовлює необхідність застосування різних інструментів управління та спеціалізації івент-менеджменту. Запропонований підхід створює методологічну основу для подальшого дослідження івент-менеджменту як важливої сфери сучасного менеджменту та практичного інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Розглянемо детальніше основні класифікаційні ознаки. Однією з них є характер події, в межах якого виокремлюють ділові та тимблдингові івенти. Кембриджський словник [39] визначає тимблдинг як «процес заохочення членів групи працювати разом через участь у заходах чи іграх, що сприяють ефективній командній роботі». Мета таких заходів – створення згуртованої й результативної команди, здатної досягати цілей організації. На практиці компанії запрошують спеціалістів із побудови команд для розроблення і впровадження мотиваційних івентів для окремих груп працівників чи всього колективу. Досвід успішних

підприємств свідчить: керівник має підтримувати комунікацію між працівниками, формувати позитивний мікроклімат та зменшувати стрес за допомогою різних командоутворювальних заходів.

М. Прачі [59] підкреслює, що менеджер із тимблдингу має визначати сильні та слабкі сторони членів команди, формувати збалансовані групи, розвивати довіру і партнерські відносини, чітко окреслювати завдання організації й ролі кожного учасника. Тім Текнолоджі Компані пропонує широкий спектр форматів тимблдингових активностей: тренінги та майстеркласи, соціально-культурні події, благодійні ініціативи, зміни у робочому середовищі, а також індивідуальні програми розвитку.

Ділові івенти, своєю чергою, орієнтовані на досягнення стратегічних і тактичних цілей бізнесу та спрямовані на зміцнення зв'язків із партнерами, постачальниками, клієнтами, акціонерами та іншими цільовими групами. Це можуть бути зустрічі, виставки, презентації продуктів, конгреси, конференції національного й міжнародного рівня. Традиційно такі заходи відзначаються офіційністю й стандартизованою структурою, проте дедалі частіше використовуються креативніші формати, які поєднують ділову й розважальну складову.

Загалом за характером проведення доцільно виділяти культурно-розважальні, спортивні, релігійні, корпоративно-бізнесові, соціально-політичні та наукові івенти (Мисик, 2020с).

Культурно-розважальні івенти

О.М. Радіонова [31] підкреслює, що культурно-розважальні події охоплюють фестивалі, концерти, святкування та інші заходи, які сприяють розвитку соціального й культурного життя. Вони часто тісно пов'язані з туризмом, адже стимулюють економічну активність та збільшують доходи місцевих громад. Міські та сільські ради разом з організаціями приватного й державного сектору створюють системи управління такими подіями з метою отримання туристичної вигоди.

Приклади: Книжковий форум у Львові та Львівське свято шоколаду, які стали не лише знаковими для міста, а й важливими культурними подіями України.

Мистецькі фестивалі відрізняються чіткою програмою, визначеною тривалістю й мистецькими результатами. Асоціація Південно-східних мистецтв [61] пропонує класифікацію фестивалів:

- масштабні урочистості з високим медіа-ефектом і прибутковістю;
- фестивалі, прив'язані до конкретних локацій (від сіл до великих міст);
- заходи, присвячені окремим видам мистецтва (театру, музиці, образотворчості тощо);
- святкування досягнень певних соціальних груп (молоді, жінок, людей з інвалідністю);
- календарні події (традиційні, релігійні, культурні);
- фестивалі самодіяльного мистецтва (часто конкурсного характеру);
- комерційні музичні фестивалі, що приваблюють велику аудиторію.

Спортивні події

Спортивні івенти – одна з найдинамічніших частин індустрії, що включає як локальні турніри, так і глобальні мегаподії (Олімпійські ігри, Кубок світу з футболу тощо). Вони мають давню традицію ще від античних змагань, поєднуючи спортивну майстерність із потужним соціальним та економічним впливом.

Спортивна асоціація Великої Британії виокремлює чотири групи спортивних подій:

- мегаподії – масштабні заходи глобального рівня (Олімпіади, чемпіонати світу);
- календарні події – регулярні чемпіонати, турніри, гран-прі;
- разові події – визначаються конкурсним відбором і зазвичай супроводжуються масштабним телетрансляційним покриттям;
- показові заходи – спрямовані на розвиток спортивного потенціалу та формування міжнародного іміджу країни.

Спортивні івенти приносять вигоду як організаторам і державам, так і учасникам (спортсменам, тренерам), водночас залишаючись важливим джерелом розваг для глядачів.

Релігійні події

Релігійні заходи традиційно користуються великою популярністю й охоплюють святкування, фестивалі, конференції, паломництва. Вони зберігають глибоке духовне значення, часто поєднуючи елементи обрядів і традицій із сучасними формами урочистостей.

Д. Гетц [47] наголошує, що релігійні події проводяться повторювано – у рамках календарних чи місячних циклів. Прикладом є японський «Мацуї», організований громадами-волонтерами, що включає різноманітні духовні ініціативи.

Особливе місце займає паломництво – подорож у релігійних цілях, яка підсилює духовні й культурні цінності. М. Шеклі [60] описує його як «лінійну подію», де сам процес мандрівки є не менш значущим, ніж кінцевий пункт.

Наймасштабнішими прикладами є:

- хадж у Мекці, що щороку збирає мільйони віруючих;
- Кумбха-Мела в Індії, яка проводиться чотири рази за 12 років і у 2001 р. зібрала понад 28 млн паломників.

Корпоративно-ділові події

Серед усіх видів івентів найбільш популярними сьогодні є корпоративно-ділові заходи. У цьому контексті виникла концепція MICE, що розглядається як окрема сфера, яка охоплює подорожі, менеджмент подій, ринок, туризм і бізнес [20]. У сучасних умовах MICE перетворився на динамічний і зростаючий ринок. За визначенням MICE [53], це сегмент, що охоплює всі потреби організації ділових і корпоративних поїздок у поєднанні з управлінням заходами на всіх етапах.

Абревіатура MICE включає чотири ключові напрями:

- Meetings (зустрічі) – формальні збори працівників чи професіоналів для ділової діяльності або дискусій. Це можуть бути засідання правління,

щорічні збори акціонерів, зустрічі з партнерами чи постачальниками, навчальні наради тощо.

- Incentives (інсентів) – заохочувальні заходи для працівників, партнерів або клієнтів. Вони спрямовані радше на відпочинок і дозволя, ніж на бізнес. Це можуть бути групові подорожі, тимблдингові програми, вечери, розважальні заходи.
- Conferences/Conventions (конференції, конвенції) – масштабні події для обговорення проблем, обміну досвідом чи поширення знань. Вони тривають відносно короткий час і мають конкретні цілі. Конференції зазвичай менш масштабні, ніж конгреси.
- Exhibitions (виставки) – важливий сегмент ділових заходів, що передбачає презентацію товарів і послуг для стимулювання продажів та інформування аудиторії. Виставки об'єднують постачальників і покупців, створюючи умови для бізнес-співпраці.

Основні категорії виставок [44]:

1. Сільськогосподарські – на відкритих майданчиках у сільській місцевості, часто щорічні, з відвідуваністю до сотень тисяч осіб.

2. Споживчі шоу – спрямовані на широку аудиторію (садівництво, мода, автоспорт тощо) з активним використанням ЗМІ.

3. Спеціалізовані виставки – орієнтовані на B2B-сектор із чітко визначеною цільовою аудиторією (наприклад, туристичні виставки чи шоу технічного обладнання).

4. Приватні виставки – ексклюзивні заходи для обмеженого кола виробників і клієнтів, зазвичай лише за запрошеннями.

Таким чином, MICE можна трактувати одночасно як:

- туризм – адже це подорожі для бізнесу й дозволя;
- менеджмент подій – його структура та ядро;
- бізнес-індустрію – що охоплює організацію, проведення та відвідування різноманітних корпоративних і ділових заходів.

Отже, MICE не належить лише до однієї категорії, проте його роль вагома в усіх сферах – від туризму до бізнесу й менеджменту подій.

Соціально-політичні заходи

Цей тип івентів зосереджується не на бізнесі, а на суспільно-політичних проблемах і потребах населення. Основна аудиторія – звичайні громадяни, зацікавлені у відвідуванні та активній участі в житті громади. Такі заходи, зокрема партійні конвенції, зазвичай масштабніші й стандартизованіші за інші. Їхня підготовка (проект, учасники, бюджет) здійснюється заздалегідь, а серед основних викликів – контроль натовпу та управління простором проведення. Часто події мають на меті збір коштів, підтримку виборчого процесу або інформування громадськості про політичні позиції й ситуацію в країні.

Наукові заходи

Наукові івенти спрямовані на розвиток науки й освіти, їхня аудиторія – науковці, викладачі, дослідники та студенти. Такі події зазвичай стандартизовані: мають спільний стиль оформлення, усталені формати й мінімальні розважальні елементи.

Дж. Біч та ін. [37] пропонують класифікувати івенти за масштабом:

- Мікроподії – локальні заходи невеликого масштабу для до 50 учасників проекту й аудиторії до 100–150 осіб.
- Макроподії – ширші за охопленням та витратами; фінансуються як із бюджету компанії, так і за рахунок зовнішніх інвестицій. Їхня аудиторія може охоплювати місто чи регіон.
- Мегаподії – події на рівні країни або світу, що залучають значні інвестиції, широку медіапідтримку й велику кількість учасників (200+).

Масштаб залежить від аудиторії, бюджету та кількості залучених осіб. При цьому бюджет складається з основної частини, без якої подія неможлива, та додаткових ресурсів, що можуть включати інвестиції в інфраструктуру (транспорт, енергетику, готельну й туристичну базу).

На рівні організації:

- Мікроівенти орієнтовані на невеликі підрозділи компанії;
- Макроподії – на всю організацію загалом і зазвичай фінансуються внутрішньо;

- Мегаівенти – масштабні багатосторонні події за участі партнерів, інвесторів, споживачів і державних інституцій. Їхня підготовка потребує значного часу, ретельного планування цілей і супровідних активностей (Мисик, 2020с).

Класифікація івентів за місцем проведення та іншими ознаками

За місцем проведення івенти можна поділити на три групи:

- На території замовника – за умови достатньої площі та технічного забезпечення це дає змогу зекономити час і кошти (наприклад, оренду приміщень).
- Позатериторіальні – організовуються поза межами компанії, часто для корпоративів чи інсентивів, щоб заохотити персонал, навіть попри вищі витрати.
- Змішані – поєднують елементи обох варіантів.

Додаткові ознаки класифікації івентів:

- періодичність проведення;
- склад учасників (внутрішні/зовнішні);
- характер взаємодії (формальні/неформальні);
- склад організаторів і координаторів;
- національний склад;
- масштаб охоплення;
- прив'язка до місця;
- рівень новизни;
- форма взаємодії;
- часова спрямованість;
- особливості фінансування;
- завершеність.

За періодичністю:

- Разові – відбуваються одноразово для досягнення конкретної мети.
- Періодичні – мають повторюваний характер (щорічні, сезонні).
- Постійні – прив'язані до дат чи циклів (звітні, щомісячні, щотижневі).

За складом учасників:

- Внутрішні – орієнтовані на персонал, акціонерів, працівників.

- Зовнішні – залучають партнерів, клієнтів, постачальників, громадськість.

За характером взаємодії:

- Формальні – ініційовані адміністрацією, з чітким бюджетом, документацією та організаторами. Часто мають офіційний стиль і певну консервативність.

- Неформальні – менш регламентовані, можуть бути спонтанними чи швидко організованими, відзначаються креативністю та залежать від настрою учасників.

Класифікація івентів за додатковими ознаками. **За складом організаторів і координаторів** івенти поділяють на:

- внутрішні – організовані власними силами підприємства;
- зовнішні – із залученням сторонніх підрядників (світло, звук, кейтеринг, безпека, маркетинг, дизайн тощо).

За національним складом учасників виокремлюють:

- національні – із залученням лише представників країни проведення;
- міжнародні – де беруть участь учасники з інших держав.

За прикріпленістю до місця проведення:

- мобільні – легко переносяться на інші локації;
- стаціонарні – прив'язані до конкретного місця;
- змішані – поєднують обидва варіанти.

За рівнем новизни:

- класичні – передбачають типові сценарії, шаблони й усталені теми;
- креативні – дають змогу варіювати програму та додавати нові елементи за потреби.

За формою взаємодії:

- віртуальні – проводяться онлайн. Їх значення особливо зросло під час пандемії COVID-19 [9], оскільки вони забезпечують швидку комунікацію, ширший доступ аудиторії та нові можливості спонсорства.

- офлайн (наживо) – базуються на безпосередній комунікації та взаємодії учасників у реальному просторі.

За часовою спрямованістю:

- ретроспективні – орієнтовані на аналіз і оцінку результатів, формування кроків для покращення роботи;
- поточні – вирішують завдання сьогодення;
- перспективні – спрямовані на майбутні ініціативи.

За фінансуванням:

- за рахунок замовника;
- за рахунок сторонніх джерел;
- змішані – поєднання внутрішніх і зовнішніх коштів.

За завершеністю:

- завершені – мають чіткий фінальний момент (наприклад, закінчена конференція чи семінар);
- незавершені – події, що були перервані або потребують продовження.

Розширена типологія івентів, яка охоплює класичні ознаки (характер, масштаб, місце проведення) та нові критерії (періодичність, склад учасників і організаторів, рівень новизни, форма взаємодії, фінансування, завершеність тощо), дозволяє більш обґрунтовано обирати вид івенту залежно від цілей, ресурсів і обмежень організації. Це також створює основу для якісного планування подій у майбутньому.

Висновки до розділу 1

Івент-менеджмент, як відносно новий напрям досліджень, ще не має достатньо розробленої методологічної бази. Наукові напрацювання здебільшого фрагментарні, що зумовлює потребу в уточненні сутності цього поняття та його основних характеристик.

Узагальнення підходів до тлумачення понять «івент» і «менеджмент» дало змогу визначити івент-менеджмент як вид управлінської діяльності, спрямований на організацію подій ділового та тімбілдингового характеру (конференцій, виставок, соціальних ініціатив тощо) з метою досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства.

Визначено основні ознаки івент-менеджменту: це самостійна сфера знань і професійної діяльності, пов'язана з управлінням подіями у внутрішньому й зовнішньому середовищі підприємства; спирається на наукові принципи, методи

та інструменти менеджменту; охоплює комплекс організаційних, технічних і соціальних елементів, пов'язаних із корпоративною культурою та розвитком івент-індустрії.

Запропоновано класифікацію івентів за характером, масштабом, місцем, періодичністю, складом учасників, формою взаємодії, джерелами фінансування та рівнем новизни. Це дозволяє більш системно організовувати події різного типу – від внутрішніх корпоративних до міжнародних.

Виокремлено чинники внутрішнього і зовнішнього середовища, що впливають на розвиток івент-менеджменту. До внутрішніх віднесено партнерів, споживачів, конкурентів і законодавчі обмеження; до зовнішніх – міжнародні події, політичну та економічну ситуацію, рівень науково-технічного прогресу й соціально-культурні умови.

РОЗДІЛ 2.

КОНЦЕПТУАЛЬНО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

2.1. Концептуальні основи формування та застосування івент-менеджменту в системі управління підприємством

В умовах сучасного бізнес-середовища івент-менеджмент відіграє вагомую роль у системі управління підприємством. Численні компанії розглядають його як дієвий інструмент маркетингових комунікацій, засіб просування бренду, а також механізм утримання й посилення конкурентних позицій на ринку. Попри те, що в Україні івент-індустрія та івент-менеджмент перебувають на початковій стадії розвитку і поки що поступаються рівнем організації та масштабами країнам із розвиненою економікою, попит на подієві послуги

стабільно зростає. Це свідчить про поступове усвідомлення підприємствами необхідності впровадження системного підходу до управління подієвою діяльністю.

Ключовою передумовою становлення ефективного івент-менеджменту на підприємствах є комплексне бачення його структури, принципів і чинників, об'єднаних у єдину концептуальну модель (рис. 2.1.1). Водночас результати наукових і практичних досліджень демонструють певну фрагментарність підходів до розроблення такої моделі, що ускладнює як її побудову, так і визначення напрямів подальшого удосконалення системи управління подіями.

У цьому контексті івент-менеджмент доцільно розглядати як багаторівневу управлінську систему, що охоплює планування, організацію та реалізацію ділових, корпоративних і тимбіддингових заходів. Ефективність цієї системи безпосередньо залежить від ступеня її інтеграції в загальну структуру менеджменту підприємства.

Запропонована концептуальна модель організації та використання івент-менеджменту в управлінні підприємством охоплює впливові фактори внутрішнього і зовнішнього середовища, а також інші ключові елементи, які забезпечують результативність івент-діяльності у загальній системі управління.

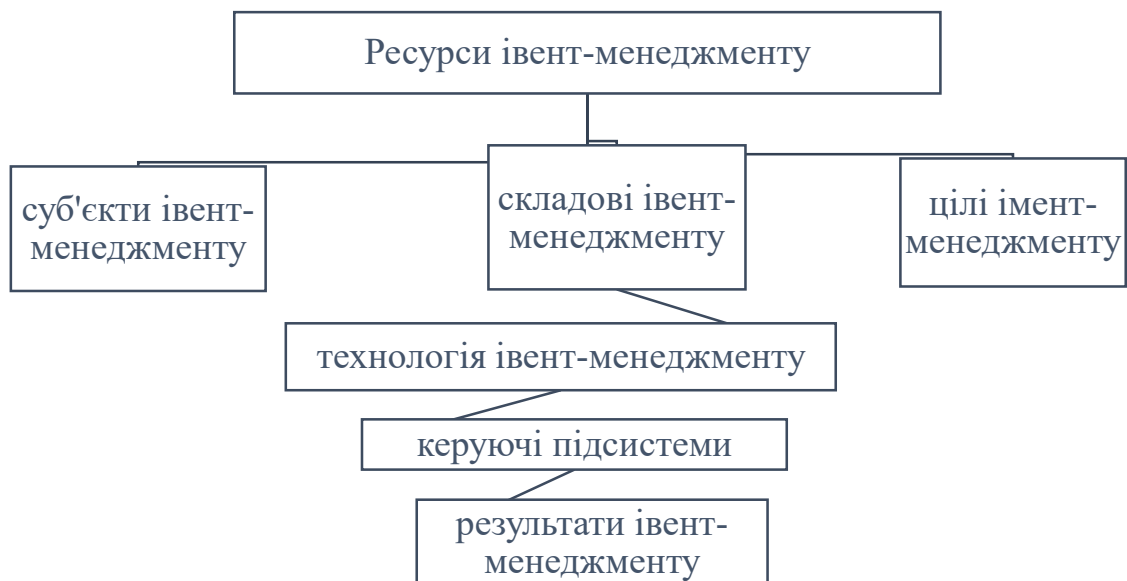


Рис. 2.1.1. Спрощена концептуальна модель івент-менеджменту в управлінні підприємством.

Одним із центральних елементів концептуальної моделі побудови та реалізації івент-менеджменту на підприємстві виступають його суб'єкти. Вони можуть бути як внутрішніми (структурні підрозділи підприємства, менеджери, керівники), так і зовнішніми (спеціалізовані компанії, агенції чи окремі фахівці).

За класифікацією М. Уокера, на ринку івент-послуг діють три основні професійні категорії: івент-організатори, івент-менеджери та івент-координатори, які часто плутаються в термінологічному застосуванні [24].

Івент-організатором може бути як приватна особа, що самостійно ініціює проведення події (наприклад, керівник підприємства), так і окремий підрозділ компанії, на який покладено функції підготовки заходів. До цієї категорії належать також івент-компанії, які спеціалізуються на професійному організуванні подій та належать до зовнішнього середовища підприємства.

Такі компанії зазвичай здійснюють повний цикл управління подією – від планування до реалізації, включно з координацією персоналу, підрядників та контролем якості послуг. Замовниками подібних компаній можуть бути відомі бренди, маркетингові чи рекламні агентства, готельно-ресторанні або туристичні підприємства. Їх перевага полягає у розвиненій мережі партнерських зв'язків, досвіді та здатності забезпечити безперебійне проведення заходу.

Кінцевий споживач івент-послуг (наприклад, туристичне підприємство), як правило, має чітке уявлення про мету події, однак не завжди володіє достатнім досвідом для її ефективної реалізації. Саме тому до процесу залучаються професійні івент-компанії, які забезпечують досягнення запланованих результатів завдяки своїм знанням, навичкам і практичному досвіду.

Івент-компанія може охоплювати широкий спектр напрямів діяльності, пов'язаних з організацією та реалізацією подій. Серед них: формування і контроль бюджету заходу, управління місцем проведення, координація постачальників послуг (освітлення, аудіо- та відеосупровід, кейтеринг, охорона здоров'я та безпека, технічний персонал), дизайн і стилізація події, розроблення маркетингової стратегії та PR-кампанії, оцінювання ризиків, контроль реалізації заходу на локації й аналіз результатів після його завершення.

Згідно з визначенням М. Уокера [43], івент-менеджер – це «особа, відповідальна за організацію події, весілля, конференції чи фестивалю, яка планує й досягає поставлених цілей». Такий фахівець несе відповідальність за всі етапи реалізації івенту – від закупівлі необхідних матеріалів і дотримання графіків виступів до забезпечення безпеки та відповідності стандартам охорони здоров'я. Івент-менеджер діє від імені бренду компанії й виступає ключовою ланкою, що гарантує безперебійну реалізацію заходу.

Відповідно до Вікіпедії, івент-менеджер – це «людина, яка планує й координує проведення події, відповідаючи за творчі, технічні й логістичні аспекти». До його функцій належать: розроблення загального дизайну заходу, побудова бренду, реалізація маркетингової та комунікаційної стратегії, сценарне планування, аудіовізуальний супровід, логістика, складання бюджету, ведення переговорів і робота з клієнтами.

Узагальнюючи теоретичні та практичні підходи, до основних обов'язків івент-менеджера належать:

- аналіз вимог, цілей і специфіки кожної події;
- виявлення та узгодження потреб клієнтів;
- планування заходів з урахуванням фінансових, часових і ресурсних обмежень;
- бронювання локацій, організація розміщення учасників і гостей;
- переговори з постачальниками й вибір найоптимальніших умов співпраці;
- найм, підготовка та координація персоналу, а також оцінювання ефективності його роботи;
- контроль підготовчих етапів – оформлення запрошень, забезпечення харчування, облаштування простору;
- управління бюджетом та моніторинг витрат;
- оперативне вирішення проблемних ситуацій під час проведення події;
- аналіз результатів та підготовка підсумкових звітів.

Таким чином, івент-менеджер поєднує функції організатора, координатора і контролера процесів, виступаючи посередником між клієнтом, підрядниками та командою виконавців. Його діяльність вимагає не лише комунікативних і

творчих здібностей, а й стратегічного мислення, управлінських навичок і здатності приймати рішення в умовах обмеженого часу.

Не менш важливою складовою ефективного івент-менеджменту є особистісні якості керівника заходу. За спостереженнями експерта у сфері менеджменту та адміністрування О. А. Карпюк [14], кожен івент-менеджер має володіти комунікабельністю, лідерськими навичками, аналітичним і креативним мисленням, високою працездатністю, організаторськими здібностями, стресостійкістю, художнім смаком і прагненням до самовдосконалення. Саме ці риси дозволяють керівникові події об'єднати команду координаторів і виконавців, налаштувати її на спільний результат і мотивувати власним прикладом [10].

Івент-координатори відіграють допоміжну, але стратегічно важливу роль у реалізації події. Вони відповідають за виконання окремих елементів програми або за цілі напрями – реєстрацію учасників, комунікацію зі спікерами, оформлення простору, стилізацію чи контроль логістики. Як правило, координатори підпорядковуються івент-менеджерам і можуть належати як до внутрішнього персоналу компанії, так і до залучених зовнішніх фахівців [24].

Успішність івент-менеджменту значною мірою залежить від організаційної структури та характеру взаємодії між рівнями управління. Планування й проведення масштабного заходу потребує формування чисельної команди, до якої можуть входити працівники на постійній або тимчасовій основі, підрядники чи волонтери. Очолює команду керівник події, що координує дії всіх учасників у межах встановлених строків та завдань. Натомість для невеликих подій склад команди є більш компактним, а функції часто поєднані в одній особі.

Науковець Л. Ісаак [51] пропонує оптимальну структуру івент-команди, що включає сім основних підрозділів: програмних менеджерів, менеджерів локації, менеджерів з технічного забезпечення, з маркетингу та просування, з формальних питань, з харчування і з продажів. Для масштабних івентів кожен підрозділ може бути розширений, але зберігає свою функціональну спрямованість. За необхідності ця структура легко адаптується під різні типи подій – конференції, форуми, корпоративні зустрічі чи святкові заходи. У

великих командах кожен відділ очолює окремий івент-координатор, який відповідає за ефективність роботи своєї групи.

Згідно з підходом О. Донець [7], важливою умовою ефективного управління івентами є залучення тимчасового персоналу. Постійні працівники формують ядро компанії, однак для реалізації окремих проєктів доцільно залучати фахівців на обмежений термін. Такий підхід забезпечує гнучкість, оптимізацію витрат і дозволяє постійно оновлювати кадровий потенціал відповідно до вимог ринку.

Загальний успіх заходу значною мірою визначається тим, наскільки злагоджено працює команда. Навіть незначна помилка на будь-якому етапі підготовки може негативно вплинути на результат усього проєкту. Тому керівник події має не лише контролювати виконання завдань, а й забезпечувати взаєморозуміння між членами команди, своєчасно реагувати на відхилення від плану й підтримувати мотивацію всіх учасників процесу.

Попри те, що керівник заходу несе повну відповідальність за всі аспекти організації події, він фізично не може контролювати кожен етап особисто. Тому Л. Ісаак [51] пропонує впровадити систему управління командою подій, яка передбачає кілька ключових етапів.

1. Підбір команди. Керівник повинен забезпечити ретельний відбір учасників івент-команди, до якої можуть входити як штатні, так і позаштатні або волонтерські виконавці.
2. Ознайомлення з посадовими інструкціями. Усі члени команди мають бути чітко поінформовані про свої обов'язки. Посадові інструкції розробляються ще до початку пошуку персоналу.
3. Навчання та тренінги. Залежно від складності завдань, досвіду працівників та масштабу події, проводяться індукційні або спеціалізовані тренінги.
4. Система контролю. Вона охоплює планування завдань, їх розподіл, моніторинг виконання, механізм самоперевірки персоналу та зворотного зв'язку з керівником події.

5. Регулярні зустрічі та звіти. Командні наради забезпечують швидке реагування на проблеми та запобігають ризикам, що можуть вплинути на результативність заходу.

Важливе місце у процесі підготовки події посідає HR-менеджер, який координує кадрові, безпекові та організаційні аспекти. Його функції охоплюють три основні напрями: комплектування команди, забезпечення безпеки та контроль фізичних навантажень персоналу.

Об'єктом івент-менеджменту виступають заходи ділового, корпоративного та тімбілдингового характеру. Як зазначалося раніше, вони класифікуються за різними ознаками – форматом, масштабом, метою, цільовою аудиторією тощо. Визначення аудиторії є ключовим, адже саме мета заходу формує її склад – чи то презентація нового продукту, відзначення досягнень персоналу, чи популяризація професійного досвіду компанії.

Перш ніж розпочати планування будь-якої події, необхідно чітко визначити її цілі та завдання. Практика свідчить, що чимало організаторів нехтують цим етапом, що призводить до розмитості очікуваних результатів.

Ми пропонує низку орієнтовних питань, які допомагають сформулювати ефективні цілі:

1. З якої причини організовується подія?
2. Чим вона буде цінною для учасників?
3. Який досвід або знання мають отримати відвідувачі?
4. Як саме компанія оцінюватиме успішність заходу?

Без чітко визначених цілей івент-менеджмент втрачає стратегічну спрямованість і набуває фрагментарного характеру. Саме постановка цілей дає змогу визначити зміст, структуру та формат подій.

Технологічна складова івент-менеджменту є однією з ключових у системі управління підприємством. Вона визначає, як саме організовується технічне забезпечення подій. Одне з головних питань, яке часто постає перед компаніями, – **купувати обладнання чи орендувати його.**

За даними HF Event Services [50], рішення слід приймати, враховуючи кілька основних факторів: різноманітність, вартість, зберігання і транспортування, технологічність впорядкованість.

Таким чином, вибір між купівлею та орендою залежить від масштабу діяльності, частоти проведення подій і фінансових можливостей компанії. Грамне поєднання обох підходів дозволяє забезпечити якісну технічну базу та оптимізувати витрати.

Івент-менеджмент – це окрема управлінська функція, яка реалізується через основні етапи менеджменту. У межах технологічного процесу можна виділити такі ключові елементи:

- івент-планування події;
- івент-організація;
- мотивування персоналу під час івент-заходів;
- контролювання івент-процесу;
- регулювання процесу ведення івент-діяльності.

Сформована концептуальна модель івент-менеджменту допомагає підприємствам і його учасникам чітко визначити необхідні ресурси, цілі, інструменти, політику, правила, процедури та критерії оцінювання. Це забезпечує більш ефективну організацію, управління та реалізацію івент-заходів.

2.2. Методологічні основи діагностики формування та розвитку івент-менеджменту

Сучасні умови господарювання характеризуються динамічними змінами, що зумовлені прискореним розвитком науки й техніки, нестабільністю ринку, а також безперервністю глобалізаційних процесів. Усе це формує потребу у вдосконаленні методичного інструментарію, який дозволяє своєчасно та якісно діагностувати процеси формування й розвитку івент-менеджменту на підприємствах.

Складність полягає в тому, що система івент-менеджменту охоплює багатогранні процеси, які відбуваються у внутрішньому та зовнішньому середовищі суб'єкта господарювання. Вони є різноспрямованими і динамічними,

що потребує використання адекватних методів аналізування та діагностики. Урахування потенційних змін у середовищі функціонування дозволяє:

- своєчасно виявляти сильні та слабкі сторони організації;
- правильно інтерпретувати результати діяльності;
- обґрунтовувати та приймати дієві управлінські рішення.

Вивчення наукової літератури та практичного досвіду доводить, що для діагностування процесів івент-менеджменту на підприємствах застосовуються різноманітні підходи. Вони відрізняються за методами збору й аналізу інформації, цільовим призначенням, глибиною дослідження та можливістю прогнозування розвитку подій.

Систематизовані методичні підходи до аналізування процесів формування та розвитку івент-менеджменту наведено у табл. 2.2.1, яка узагальнює їх зміст, переваги та обмеження застосування у сучасних умовах.

Таблиця 2.2.1

Основні підходи до діагностування івент-менеджменту

№	Підходи	Сутність підходу
1	Системний	Ґрунтується на вивченні механізмів управління та самоуправління широким колом процесів, притаманних івент-менеджменту.
2	Елементний	Передбачає виокремлення сукупності складових, які формують систему івент-менеджменту; їхня взаємодія визначає властивості та риси всієї системи.
3	Структурний	Орієнтований на аналіз структурних компонентів івент-менеджменту, їхніх характеристик та стійкості зв'язків між ними.
4	Функціональний	Акцент робиться на виявленні функціональних залежностей між елементами івент-менеджменту та системою управління загалом.
5	Проектний	Діагностика здійснюється через аналіз взаємодії івент-менеджменту з зовнішнім середовищем і прогнозування подальших змін та реакцій.
6	Програмний	Передбачає оцінювання відповідності івент-менеджменту попередньо визначеним програмам та планам дій.

Діагностування процесів івент-менеджменту може здійснюватися із застосуванням як формальних, так і неформальних методів. Для наочності та кращого розуміння доцільно виокремити основні з них, серед яких:

- статистичні методи – аналіз кількісних показників та динаміки розвитку;
- матричні методи – побудова матриць для порівняння альтернатив і результатів;
- індикаторні методи – використання ключових показників і критеріїв оцінки;
- експертні методи – залучення фахівців для якісного оцінювання;
- методи проектних аналогій – використання досвіду реалізованих проєктів як основи для прогнозування;
- графоаналітичні методи – відображення даних у вигляді графіків, діаграм, схем для виявлення закономірностей;
- комбіновані методи – інтеграція кількох підходів задля отримання більш обґрунтованих результатів.

На основі досліджень Гавшиної О. та Копитової І. [5, 16], які узагальнюють підходи до оцінювання ефективності управлінських процесів у сервісних підприємствах, було виокремлено ключові методи діагностування івент-менеджменту та адаптовано їх до специфіки туристичної діяльності. Ці методи систематизовано у таблиці 2.2.2.

Таблиця 2.2.2

Методи діагностування процесів івент-менеджменту

№	Метод	Коротка характеристика
1	Статистичні	Базуються на зборі та систематизації даних для аналізу варіацій, динаміки й взаємозв'язків. Дозволяють здійснювати кількісну оцінку та прогнозування, зручні завдяки програмному забезпеченню.
2	Матричні	Використовують матричну алгебру для вивчення складних структур та залежностей між елементами. Забезпечують системність і впорядкованість аналізу.
3	Індикаторні	ґрунтуються на системі показників для інтегральної оцінки процесів івент-менеджменту. Дають змогу виявити переваги й недоліки, проте потребують коректного добору індикаторів.

4	Експертні	Спираються на думки спеціалістів у разі складності кількісних вимірів. Забезпечують прогностичність, але мають елемент суб'єктивності.
5	Проектних аналогій	Оцінюють процеси за схожістю з іншими об'єктами чи проектами. Використовуються для прогнозу поведінки системи та створення аналогів.
6	Графоаналітичні	Передбачають побудову схем, графіків та векторних моделей. Дають можливість візуалізувати сильні й слабкі сторони процесів.
7	Комбіновані	Інтегрують кілька методів для більшої об'єктивності. Дозволяють поєднувати кількісні й якісні оцінки.

Наведені у табл. 2.2.2 методи демонструють можливі способи оцінювання процесів івент-менеджменту та варіанти їх вибору підприємством залежно від конкретної ситуації.

Діагностування процесів формування й розвитку івент-менеджменту доцільно поділяти на кілька ключових фаз:

1. підготовка – формування експертної групи, яка визначає інформаційну базу та створює основу для подальшого аналізу;
2. постановка діагнозу – чітке формулювання оцінки поточного стану івент-менеджменту з урахуванням факторів впливу;
3. планування дій – вибір методів і способів діагностування та розробка покрокового плану операцій;
4. реалізація плану – практичне впровадження запланованих дій задля досягнення мети діагностики;
5. оцінювання альтернатив – пошук і порівняння можливих рішень виявлених проблем, що визначає результативність процесу;
6. завершення – підбиття підсумків, систематизація отриманих результатів і оформлення звітної документації.

Таким чином, діагностичний процес включає як організаційні, так і аналітичні етапи, що дає змогу забезпечити комплексність оцінки та формування дієвих управлінських рішень.

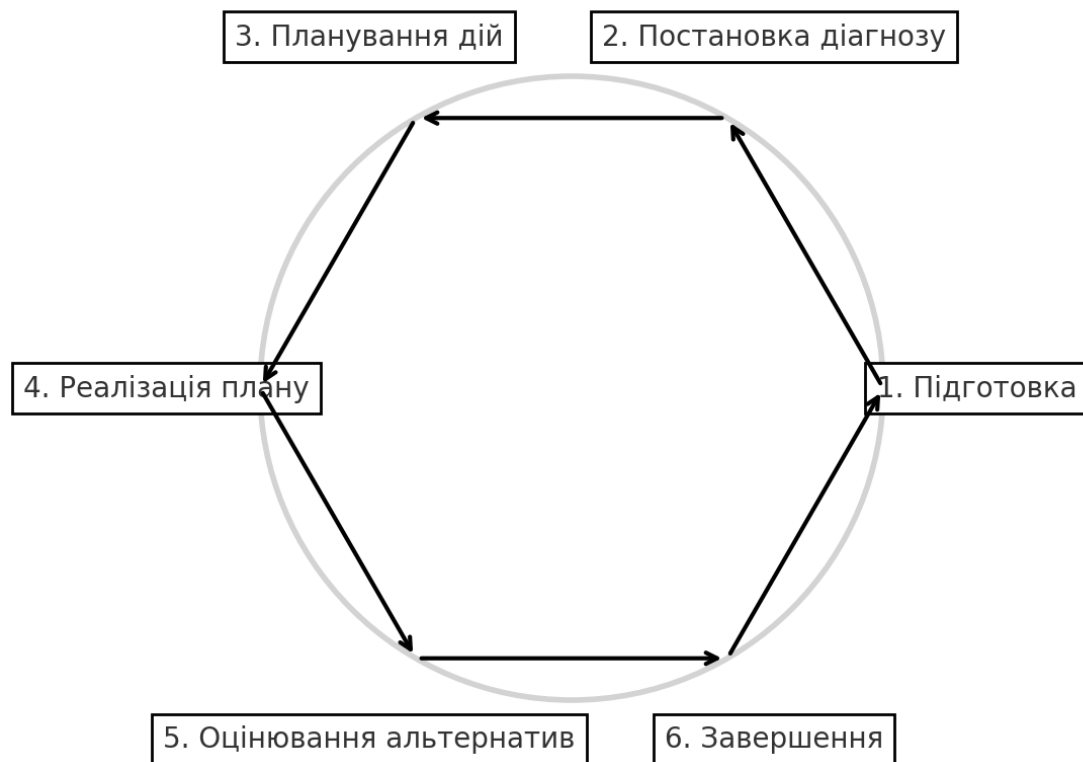


Рис. 2.2.1. Фази діагностування процесів івент-менеджменту

Діагностування івент-менеджменту можна здійснювати за різними напрямками та параметрами. Серед основних слід виокремити:

- зв'язок івент-менеджменту з цілями управління;
- ефективність його стратегії;
- ресурсне забезпечення;
- оптимальність організаційної структури;
- компетентність керівників у формуванні та розвитку івент-менеджменту;
- процеси навчання та розвитку персоналу;
- рівень задоволеності учасників;
- фінансові аспекти;
- привабливість бізнес-середовища;
- ризики внутрішнього й зовнішнього середовища;
- стан івент-індустрії регіону та його вплив на розвиток підприємства.

Розглянемо окремі параметри детальніше. Важливо відзначити, що між рівнем цілей підприємства та засобами їх досягнення існує певна залежність, врахування якої забезпечує оптимальність і раціональність побудови параметрів

та впровадження процесів івент-менеджменту. Діагностування кожного елементу системи управління сприяє досягненню її загальних цілей.

На рис. 2.2.2 наведена модель зв'язку івент-менеджменту з управлінськими цілями, яка ілюструє, як можна структурувати, аналізувати, оцінювати та моделювати його внесок у розвиток підприємства як за окремими елементами, так і комплексно на всіх етапах.

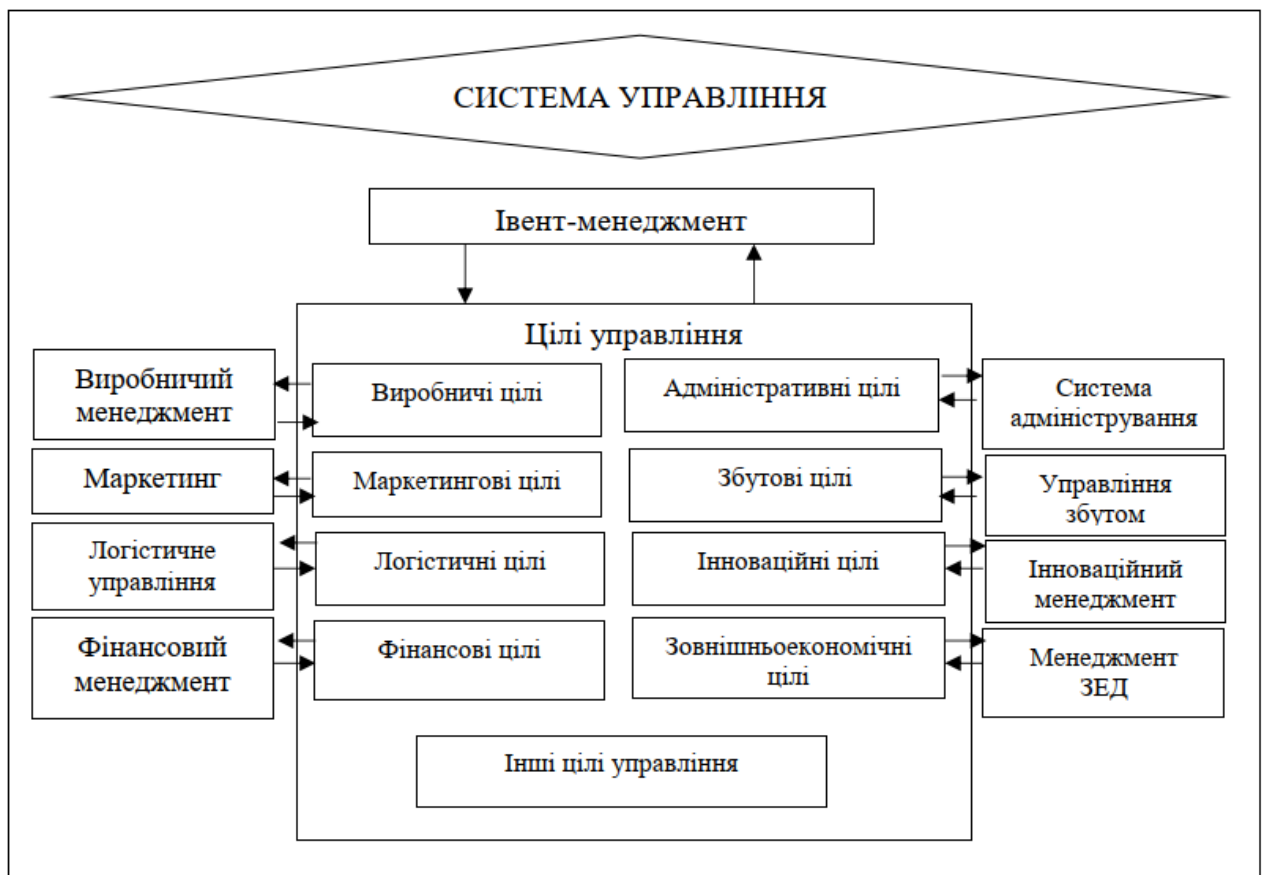


Рис. 2.2.2. Модель зв'язку івент-менеджменту за цілями управління [21]

У цьому контексті важливо підкреслити, що ефективність івент-менеджменту не завжди слід розглядати як самостійну мету, а радше як інструмент підвищення результативності виробничо-господарської діяльності підприємства та поліпшення його фінансово-економічних показників.

Стратегічна діагностика івент-менеджменту дозволяє якісно оцінити ефективність стратегії компанії, визначити її стратегічну позицію за різними напрямками діяльності, проаналізувати сигнали із зовнішнього й внутрішнього середовища та надати управлінню комплексну інформацію для формування поточних цілей. Вона дає відповіді на запитання:

- наскільки правильна обрана стратегія івент-менеджменту;

- чи відображає вона цільові орієнтири підприємства;
- чи відповідає умовам функціонування у зовнішньому та внутрішньому середовищі.

Оскільки івент-менеджмент здебільшого виконує підтримувальну роль (якщо івенти не є основним видом діяльності), його стратегія має бути узгоджена із загальною стратегією підприємства. Ефективність стратегії доцільно оцінювати шляхом аналізу розриву між стратегічним планом і реальними можливостями підприємства [22]. Метод передбачає:

- визначення поточних можливостей підприємства;
- вибір пріоритетного показника діяльності;
- формування системи показників стратегічного плану;
- установа бажаних тенденцій зміни цих показників;
- визначення різниці між плановими показниками та реальними можливостями.

Альтернативним і швидшим способом є порівняння найбільш оптимістичного прогнозу з найбільш песимістичними очікуваннями.

Діагностування ресурсного забезпечення івент-менеджменту охоплює оцінку обсягів і ефективності використання ресурсів, їх аналіз та прогнозування витрат. Важливим компонентом виступає інформаційне забезпечення, яке включає:

- внутрішню звітність (бухгалтерську, управлінську) та аудиторські висновки;
- публічну інформацію з Інтернету (вебсайти, соцмережі, статистику, відгуки);
- результати маркетингових досліджень, ЗМІ, наукові публікації;
- офіційне листування з державними органами, партнерами, клієнтами;
- договори різного характеру;
- нормативно-правові акти.

Оцінювання оптимальності організаційної структури підприємства з позиції івент-менеджменту передбачає аналіз раціональності розподілу робіт між штабними та лінійними підрозділами, ефективність встановлення

повноважень і відповідальності, а також закріплення посадових обов'язків у межах даної діяльності.

І. Копитова [17] наголошує, що однією з ключових проблем у цій сфері є відсутність єдиної системи критеріїв та показників, яка забезпечила б об'єктивну й комплексну оцінку. Водночас складність розроблення таких критеріїв обумовлена специфікою управлінських процесів загалом, адже вони мають відтворювати кількісно-якісну модель визначеності івент-менеджменту.

Оптимальна організаційна структура повинна враховувати стратегічні цілі підприємства й бути підпорядкованою його основній діяльності. Згідно з Копитовою (2014), оцінювання варто здійснювати у таких напрямках:

- ефективність поточної структури управління івент-менеджментом;
- відповідність структури обраній стратегії;
- правильність розподілу завдань майбутньої стратегії між підрозділами.

Наразі відсутня універсальна модель, що повністю охоплювала б усі напрями оцінювання, що відкриває широке поле для наукових досліджень.

При діагностуванні важливим є й рівень компетентності персоналу у сфері івент-менеджменту, адже саме він визначає ефективність організації заходів. Поняття «компетентність» у науковій літературі тлумачиться по-різному. Наприклад, М. Головань [6] розглядає його як інтегративне утворення особистості, що охоплює знання, уміння, навички, досвід і особистісні риси, які забезпечують готовність до вирішення практичних завдань.

Постійне навчання та розвиток працівників є одночасно мотиваційною та операційною складовою, що підвищує ефективність виконання посадових обов'язків і стимулює професійне зростання. Діагностування цих процесів охоплює аналіз навчальних програм, курсів і тренінгів, їх ефективності та співвідношення «ціна – якість – користь», а також перспективи кар'єрного розвитку. Це дає можливість визначати подальші стратегії навчання, виявляти слабкі місця та адаптувати сучасні підходи [1].

Не менш важливим є діагностування рівня задоволення персоналу. Воно показує, наскільки працівники розуміють специфіку івент-менеджменту, його місце у системі управління та власні завдання. Оскільки цей напрям є відносно

новим, співробітники іноді чинять опір нововведенням. У такому разі ключовим є виявлення суперечностей, роз'яснення переваг і перспектив. Якщо ж підприємство вперше впроваджує івент-менеджмент, корисною є оцінка з боку зовнішніх експертів, яка дозволяє визначити правильність обраного напрямку розвитку.

Не менш важливим є діагностування фінансового стану підприємства та фінансових аспектів івент-менеджменту. О. Гавшина та І. Тарасенко [5] виокремлюють два методи такої діагностики: формалізовані й неформалізовані. Перші ґрунтуються на науково доведених аналітичних взаємозв'язках і забезпечують високу об'єктивність, тому активно застосовуються у практиці вітчизняних підприємств. Другі більш суб'єктивні, оскільки базуються на досвіді, інтуїції та загальних знаннях аналітика.

Фінансова діагностика івент-менеджменту починається з аналізу фінансової звітності підприємства та звітів, що стосуються івент-складової його діяльності. Результатом є отримання ключових параметрів для об'єктивного відображення впливу івент-заходів на загальний фінансовий стан підприємства. Ці дані слугують основою для формування планів розвитку та стратегії івент-менеджменту.

Важливим напрямом є оцінювання ризиків внутрішнього й зовнішнього середовища. На практиці воно охоплює визначення сильних і слабких сторін організації, аналіз ринкових можливостей і загроз, а також оцінювання перспектив розвитку івент-індустрії. Серед ризиків для підприємств виділяють: негативні соціально-політичні зміни, інфляцію, несприятливі законодавчі новації, економічний спад, зниження темпів науково-технічного розвитку тощо. Натомість можливостями для івент-менеджменту є соціально-політична стабільність, законодавчі стимули, активний розвиток івент-ринку, інновації та технічні прориви.

Діагностування стану івент-індустрії регіону доцільно здійснювати шляхом порівняння кількох територій, що дозволяє виявити їхні сильні та слабкі сторони, а також оцінити конкурентоспроможність. Особливе значення нині

мають віртуальні івенти, що відкривають нові можливості, але й підсилюють глобальну конкуренцію. При аналізі слід враховувати:

- наявність онлайн-платформ і можливостей для дистанційного проведення заходів;
- кількість масштабних і сезонних івентів;
- обсяги відвідуваності та бюджети;
- маркетингові кампанії;
- наявність ключових постачальників і споживачів;
- рівень інфраструктури, інноваційності та сприятливості законодавства.

Важливо співставляти регіональні особливості з тенденціями світового ринку. Дослідницька компанія Allied Market Research пропонує сегментацію глобальної індустрії подій за типами (виставки, конференції, фестивалі, концерти, спортивні заходи), джерелами доходу (квитки, спонсорство), організаторами (корпоративні, освітні, розважальні), а також віковими групами учасників. Такий аналіз допомагає визначити позицію підприємства у відповідному сегменті.

Таким чином, діагностика процесів формування й розвитку івент-менеджменту за різними параметрами є необхідною та практично значущою. Водночас особливої уваги потребує аналіз сформованості івент-менеджменту на підприємстві. Поняття «сформованість» трактується як стан, коли об'єкт набув певних характеристик і здатний виконувати нові функції, забезпечуючи розвиток і стабільність [32]. Визначення рівня сформованості дозволяє встановити етап розвитку об'єкта, оцінити нові здобуті риси та спрогнозувати подальшу динаміку.

Висновки до розділу 2

З огляду на викладене, івент-менеджмент доцільно розуміти як інтегровану підсистему управління, що впливає на конкурентоспроможність, бренд і клієнтський капітал підприємства. Запропонована концептуальна рамка показує, як внутрішні та зовнішні чинники, ролі учасників і ресурси поєднуються у

єдиний процес від цілепокладання до оцінювання результатів. Визначальним є чітке формулювання цілей і ключових показників ефективності: без них події перетворюються на разові активності без стратегічного ефекту.

Практична ефективність залежить від командної архітектури, компетентності менеджера та технологічного забезпечення; оптимальний баланс між власними й орендованими ресурсами дозволяє утримувати якість і контроль витрат. Запропонована методологія діагностики – від статистичних і індикаторних до експертних і комбінованих методів – дає змогу комплексно оцінити сформованість і зрілість івент-підсистеми, зіставити планові амбіції з реальними можливостями і врахувати ризики середовища. У фокусі має залишатися не «подія як самоціль», а її внесок у реалізацію стратегії підприємства.

Поняття сформованості пропонується використовувати як інтегральний орієнтир рівня розвитку, що допомагає будувати послідовну дорожню карту вдосконалення. У підсумку розділ формує теоретико-методичне підґрунтя для подальшого емпіричного аналізу й практичних рішень щодо підвищення ефективності івент-менеджменту.

РОЗДІЛ 3

АНАЛІЗ ТА ДІАГНОСТИКА РІВНЯ СФОРМОВАНOSTІ ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

3.1. Комплексна оцінка рівня сформованості івент-менеджменту в системі управління туристичними підприємствами

Ефективне функціонування івент-менеджменту на підприємстві потребує не лише організаційного й ресурсного забезпечення, а й чітких інструментів оцінювання його рівня сформованості. Для того, щоб виявити ступінь розвитку цього напрямку управлінської діяльності, доцільно використовувати системний підхід, який дозволяє охопити як професійні, так і технологічні, організаційні та комунікаційні аспекти.

З огляду на це, у роботі запропоновано чотирьохступенева модель оцінювання рівня сформованості івент-менеджменту, яка була розроблена на основі узагальнення наукових підходів до діагностики управлінських процесів [16, 21, 24] та адаптована до специфіки подієвої діяльності підприємств. Її структура спирається на принципи системного й компетентнісного підходів, що дозволяє враховувати професійні, організаційні, технологічні та комунікаційні складові розвитку івент-менеджменту. Завдяки універсальності критеріїв і гнучкості шкали, метод може бути використаний для оцінювання рівня сформованості івент-менеджменту в організаціях різних галузей – від туристичних і готельно-ресторанних до освітніх чи корпоративних структур. Вона охоплює такі напрями: професійна компетентність, управлінська зрілість, івент-активність та інформаційно-технологічна складова.

Кожен із цих напрямів відображає ключові характеристики розвитку івент-менеджменту на підприємстві:

- Професійна компетентність характеризує рівень підготовки працівників до реалізації заходів ділового та тимблдингового характеру, а також успішність попередніх проєктів.
- Управлінська зрілість показує якість управління процесами, рівень узгодженості управлінських рішень та використання ефективного інструментарію.
- Івент-активність відображає частоту й масштаб проведення подій, різноманітність форматів та ступінь залучення підприємства до івент-діяльності.

- Інформаційно-технологічна складова демонструє рівень цифровізації, здатність підприємства впроваджувати сучасні ІТ-рішення та моніторити тенденції івент-індустрії.

З методичної точки зору оцінювання здійснюється за 10 параметрами, що відповідають зазначеним напрямам (табл. 3.1.1). Для кожного напрямку визначено граничну кількість балів:

- професійна компетентність – 3 параметри (макс. 30 балів);
- управлінська зрілість – 2 параметри (макс. 20 балів);
- івент-активність – 3 параметри (макс. 30 балів);
- інформаційно-технологічна складова – 2 параметри (макс. 20 балів).

Сумарно підприємство може отримати до 100 балів, що відповідає 100 % рівню сформованості івент-менеджменту. Мінімальний результат – 0 балів, тобто повна відсутність ознак системного підходу до управління івент-заходами.

Отримані результати оцінювання дозволяють не лише визначити рівень розвитку івент-менеджменту, а й виявити сильні та слабкі сторони підприємства, сформулювати стратегічні напрями вдосконалення системи управління подіями та підвищення ефективності діяльності.

Таблиця 3.1.1

Чотирьохступенева модель оцінювання сформованості івент-менеджменту на туристичному підприємстві

Професійна компетентність	1. Хто у Вашій компанії відповідає за організацію заходів у межах івент-менеджменту?	Макс 10
	створено окремий спеціалізований відділ	10
	призначено відповідальних працівників	5
	функції не закріплені за конкретними особами	3
	івент-заходи не проводяться	0
	2. Який середній стаж працівників, залучених до івент-менеджменту, у Вашій компанії?	Макс 10
	понад 5 років	10
	понад 5 років	5

	від 1 до 3 років	3
	менше 1 року	0
	3. Який відсоток успішно реалізованих івент-проектів у Вашій компанії (що досягли поставлених цілей)?	Макс 10
	понад 70 % успішних проектів	10
	від 41 до 70 %	5
	від 11 до 40 %	3
	до 10 %	0
Управлінська зрілість	4. Рівень усвідомлення важливості знань з івент-менеджменту та використання професійної термінології	Макс 10
	підприємство не застосовує спеціалізованих знань і термінів з івент-менеджменту	0
	усвідомлює потребу у знаннях, перебуває на етапі їх вивчення, але ще не використовує професійну термінологію	3
	володіє базовими знаннями, частково застосовує термінологію у роботі	5
	має глибокі знання, постійно вдосконалює компетенції та активно використовує спеціальну термінологію	10
	5. Рівень організації управління процесами та проектами івент-менеджменту	Макс 10
	відсутні стандартизовані процедури та система контролю	0
	мінімальна стандартизація, слабка узгодженість процесів	3
	існують власні контрольовані процеси з можливістю коригування проектів	5
	запроваджено управлінські показники для прогнозування результатів івент-менеджменту	7
	функціонує система безперервного вдосконалення технологій і процесів	10
Івент	6. Частота проведення корпоративних, розважальних, навчальних та інших мотиваційних івентів для персоналу	Макс 10

	не проводяться	0
	1 раз на рік	2
	2 рази на рік	4
	щосезону	6
	щомісячно	8
	кілька разів на місяць	10
	7. Частота організації ділових поїздок, відряджень, участі у виставках, форумах, експо та подібних заходах	Макс 10
	не проводяться	0
	1 раз на рік	5
	щомісячно	7
	кілька разів на місяць	10
	8. Частота проведення навчань із підвищення кваліфікації працівників у сфері івент-менеджменту	Макс 10
	не проводяться	0
	1 раз на рік	5
	щомісячно	10
Інформаційно-технологічна складова	9. Частота моніторингу ринку івент-індустрії та впровадження нових тенденцій у діяльність підприємства	Макс 10
	не проводиться	0
	1 раз на рік	5
	щомісячно	10
	10. Рівень використання програмного забезпечення та новітніх технологій у сфері івент-менеджменту	Макс 10
	не використовується жодне програмне забезпечення	0
	використовуються лише безкоштовні онлайн-платформи	5
	застосовується кілька супутніх програм і платформ	7
	використовується повний спектр спеціалізованих технологічних рішень	10

З урахуванням результатів дослідження, рівень сформованості івент-менеджменту доцільно оцінювати за чотирирівневою шкалою.

0–37 балів – *низький рівень*. Івент-менеджмент перебуває на початковій стадії розвитку. Підприємства цього рівня не усвідомлюють потенційних переваг івент-технологій, не мають досвіду або лише розпочинають їх упровадження.

38–67 балів – *середній рівень*. Івент-менеджмент функціонує фрагментарно та потребує масштабної трансформації. Працівники й керівництво мають обмежені знання і навички, а технічне, програмне та інформаційне забезпечення є недостатнім для повноцінної реалізації заходів.

68–80 балів – *високий рівень*. Івент-менеджмент діє злагоджено, проте потребує вдосконалення. Підприємство вже застосовує сучасні інструменти, володіє досвідом і компетентною командою, однак не завжди враховує інноваційні тенденції, технологічні зміни та потребу оновлення ресурсної бази.

81–100 балів – *дуже високий рівень*. Підприємство активно інтегроване у подієву індустрію, впроваджує новітні технології, системно моніторить ринок і постійно підвищує професійну компетентність персоналу.

З метою визначення параметрів шкалювання показників, отриманих за результатами застосування чотирьохфакторної моделі оцінювання сформованості івент-менеджменту на підприємстві «Travel Dreams», було проведено експертне опитування серед представників туристичних підприємств Чернівецької області.

Таблиця 3.1.2

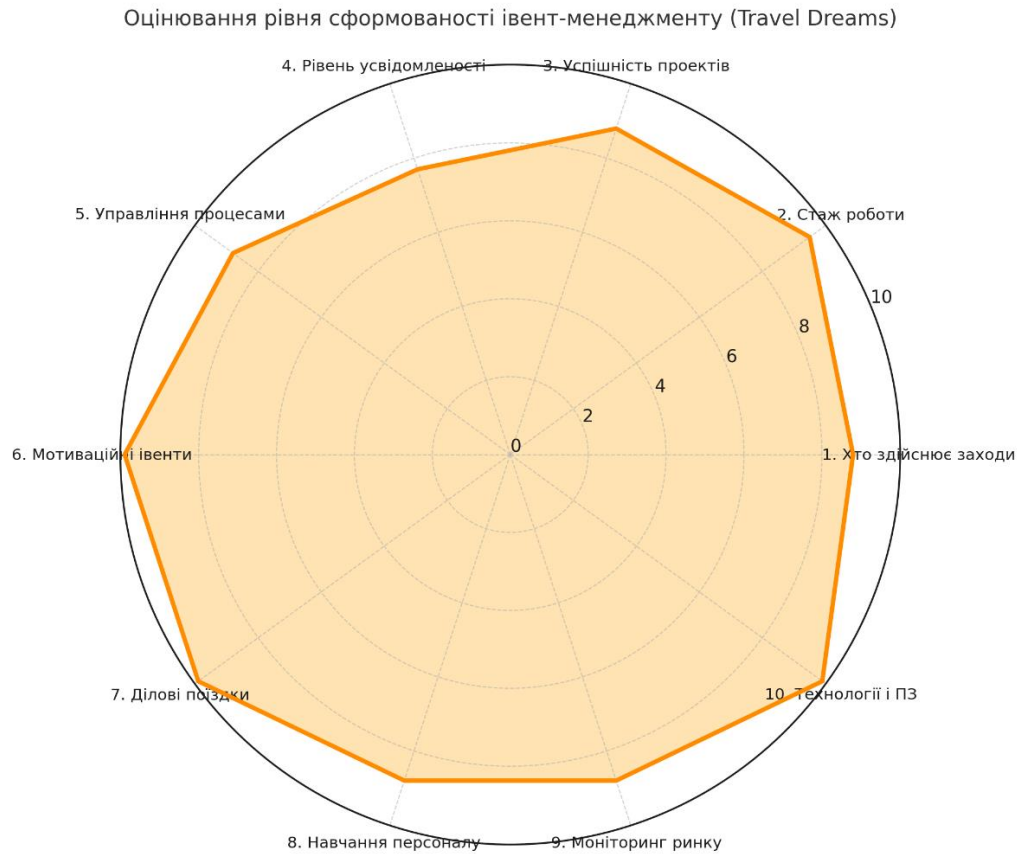
Рівні сформованості івент-менеджменту ТА «Travel Dreams» та їх характеристика

Рівень	Бали	Сильні сторони	Слабкі сторони
Низький	0–37	Початкове усвідомлення важливості івент-менеджменту; наявність поодиноких ініціатив	Відсутність системності; брак компетентних кадрів; відсутність ресурсної бази й технологій

Середній	38–67	Певний досвід проведення івентів; формування відповідальних осіб або підрозділів; базові знання з івент-менеджменту	Фрагментарність процесів; слабе використання ІТ-інструментів; низький рівень інтеграції у систему управління
Високий	68–80	Наявність компетентної команди; стабільна організація подій; використання сучасних технологій	Недостатній моніторинг ринку; нерегулярне оновлення підходів; часткова залежність від зовнішніх підрядників
Дуже високий	81–100	Системність, стратегічна інтеграція, інноваційність; розвинена культура івент-менеджменту; безперервне підвищення кваліфікації персоналу	Необхідність постійного оновлення технологічної бази; високі витрати на підтримку інноваційності

ТА «Travel Dreams» перебуває на межі високого рівня (68–80 балів) – тобто має розвинену систему івент-активностей, але ще не повністю інтегрувало інноваційні технології й не формалізувало стандарти управління.

Після проведеного оцінювання доцільно візуалізувати отримані результати для більш наочного відображення сильних і слабких сторін розвитку івент-менеджменту. З метою підвищення інформативності та зручності сприйняття пропонується відображати результати оцінки у вигляді “рози вітрів” (радарної діаграми), яка демонструє співвідношення показників за кожним із десяти параметрів моделі. Такий підхід дозволяє одразу визначити, у яких напрямках підприємство досягло найкращих результатів, а які потребують додаткової уваги чи вдосконалення. На рис. 3.1.1 подано приклад оцінювання рівня сформованості івент-менеджменту на туристичному підприємстві «Travel Dreams».



3.1.1. Рис. Приклад оцінювання рівня сформованості івент-менеджменту на туристичному підприємстві «Travel Dreams».

Аналіз радарної діаграми (рис. 3.1.1) дав змогу комплексно оцінити рівень сформованості івент-менеджменту на туристичному підприємстві «Travel Dreams» та порівняти ступінь розвитку окремих параметрів системи. Найвищі результати продемонстровано за показниками мотивації до проведення івентів, технологічного забезпечення, успішності реалізованих проєктів і наявності досвіду роботи персоналу, що свідчить про сформоване розуміння цінності подієвої діяльності для просування туристичних послуг та підвищення лояльності клієнтів.

Водночас виявлено напрями, які потребують посилення, зокрема — підвищення рівня усвідомленості працівників щодо ролі івент-менеджменту, посилення системності управління процесами, удосконалення навчання персоналу та поглиблення моніторингу ринку туристичних подій. Отримані результати свідчать, що туристичні підприємства загалом демонструють зацікавленість у використанні івент-менеджменту, проте його інтеграція має радше фрагментарний характер. Тому перспективними напрямками розвитку є

професіоналізація команди, впровадження цифрових інструментів, стандартизація процедур та орієнтація івент-менеджменту на досягнення стійких конкурентних переваг у сфері туризму

3.2. Діагностика стану сформованості та розвитку івент-менеджменту туристичних підприємств Чернівецької області

Дослідження сучасного стану сформованості та розвитку івент-менеджменту в туристичних підприємствах Чернівецької області має важливе значення для оцінки ефективності їхньої діяльності, конкурентоспроможності та здатності адаптуватися до змін ринку. Івент-менеджмент нині виступає не лише як інструмент організації подій, а й як стратегічний компонент маркетингових комунікацій, що формує імідж підприємства, сприяє залученню клієнтів і зміцненню партнерських зв'язків.

З метою виявлення тенденцій розвитку подієвої діяльності у регіоні проведено умовне опитування туристичних підприємств Чернівецької області, результати якого узагальнено у графічних матеріалах (рис. 3.2.1–3.2.20).

Для дослідження було використано результати умовного опитування туристичних підприємств Чернівецької області, серед яких готельно-ресторанні комплекси («Буковина», «Rivoli City Club», «City Club European»), туроператори («ДМ Тур Сервіс», «Travel Dreams», «Слава Тур») та розважальні заклади (YOKI, OZZY, «П'яте Підземелля»), що дало змогу оцінити стан сформованості та розвитку івент-менеджменту в регіоні.

Проаналізовані показники охоплюють тривалість діяльності підприємств, основні напрями роботи, кадрову структуру, рівень розвитку івент-менеджменту, цифровізацію бізнес-процесів, партнерські взаємини та перспективи галузі.

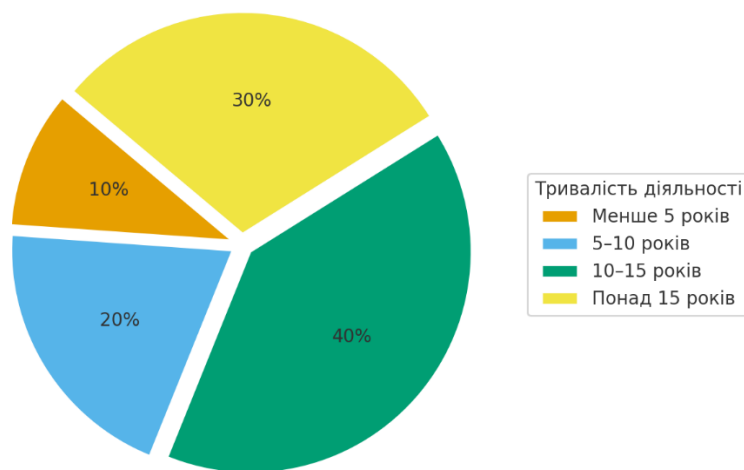


Рис. 3.2.1. Період підприємства на туристичному ринку.

Більшість туристичних підприємств Чернівецької області (40%) працюють на ринку від 10 до 15 років, що свідчить про їхню стабільність та адаптацію до умов конкуренції. Близько 30% компаній мають понад 15 років досвіду, зокрема великі готельно-ресторанні комплекси. Ще 20% функціонують від 5 до 10 років, тоді як 10% є відносно новими учасниками ринку. Загалом структура демонструє збалансоване поєднання досвіду та молодих інноваційних гравців у туристичній галузі регіону.

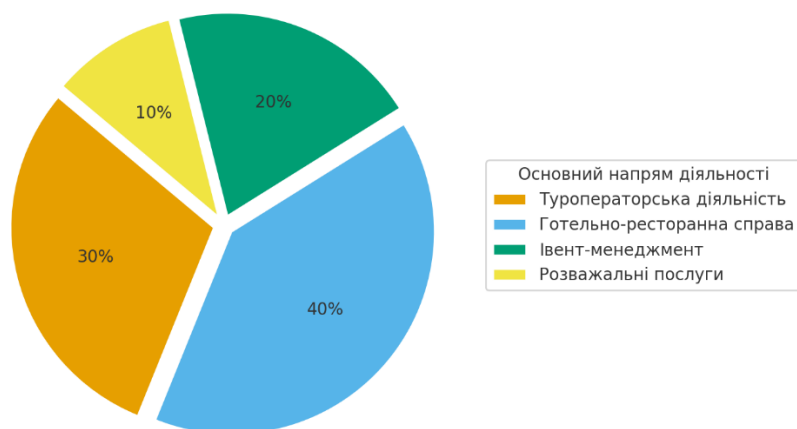


Рис. 3.2.2. Основний напрям діяльності туристичних підприємств Чернівецької області.

За результатами умовного опитування, найбільшу частку серед туристичних підприємств Чернівецької області становлять готельно-ресторанні заклади (40%) – такі як “Буковина”, “Rivoli City Club” та “City Club European”. Близько 30% підприємств спеціалізуються на туроператорській діяльності (“ДМ Тур Сервіс”, “Слава Тур”, “Travel Dreams”), що свідчить про активний розвиток виїзного та внутрішнього туризму. Івент-менеджмент представлений у 20%

компаній, що демонструє тенденцію до зростання ролі подієвого туризму. Лише 10% опитаних підприємств мають основну орієнтацію на розважальні послуги (YOKI, OZZY, “П’яте Підземелля”), що пояснюється вузькою спеціалізацією цієї сфери.

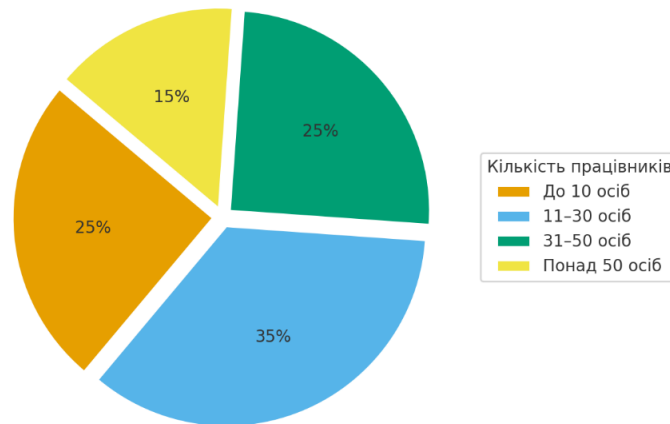


Рис. 3.2.3. Кількість працівників туристичних підприємств Чернівецької області.

Більшість туристичних підприємств Чернівецької області належать до малих та середніх бізнесів. Найпоширеніша група – це компанії з 11–30 працівниками (35%), до яких належать “Travel Dreams”, “Мідіан”, “ДМ Тур Сервіс”. Ще 25% мають менше 10 працівників – здебільшого це невеликі туристичні агентства та квест-комплекси. 31–50 працівників мають середні за розміром готелі, як-от “Rivoli City Club” та “City Club European”. Лише 15% підприємств перевищують позначку у 50 співробітників – це великі комплекси, зокрема “Буковина” та “Карпати Мигово”.

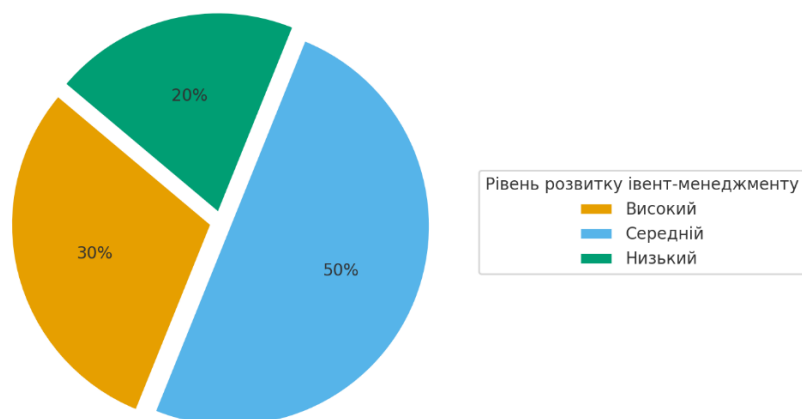


Рис. 3.2.4. Рівень розвитку івент-менеджменту туристичних підприємств Чернівецької області.

Більшість опитаних туристичних підприємств (50%) оцінили рівень розвитку івент-менеджменту як середній – це свідчить про наявність базових підходів до організації подій, але із потребою у професійному вдосконаленні. Близько 30% компаній, зокрема “Буковина” та “Rivoli City Club”, мають високий рівень розвитку, активно впроваджуючи подієвий маркетинг і власні заходи. Ще 20% підприємств заявили про низький рівень розвитку, переважно через відсутність фахівців або спеціалізованих відділів. Це свідчить, що івент-менеджмент у регіоні перебуває на стадії становлення та має значний потенціал зростання.

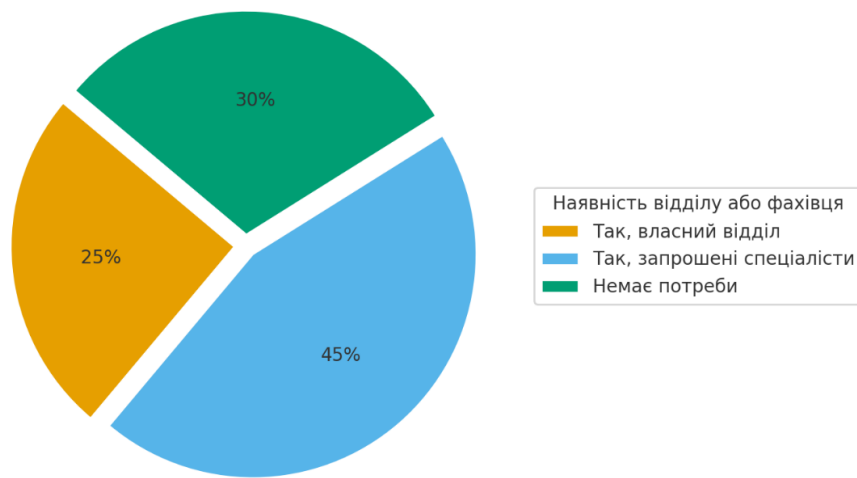


Рис. 3.2.5. Наявність відділу або фахівця з івент-менеджменту

Близько 45% підприємств Чернівецької області не мають окремого відділу івент-менеджменту, проте залучають зовнішніх спеціалістів для організації подій. Це поширена практика серед туристичних агентств і невеликих готелів, які не можуть утримувати штатного організатора. Ще 25% підприємств, переважно великі комплекси – “Буковина”, “Карпати Мигово”, “Rivoli City Club” – мають власні відділи або фахівців, що забезпечують постійну діяльність. Близько 30% опитаних зазначили, що поки не мають потреби у таких посадах, орієнтуючись на традиційні форми обслуговування туристів. Це свідчить про поступовий розвиток інституційної бази івент-менеджменту в регіоні.

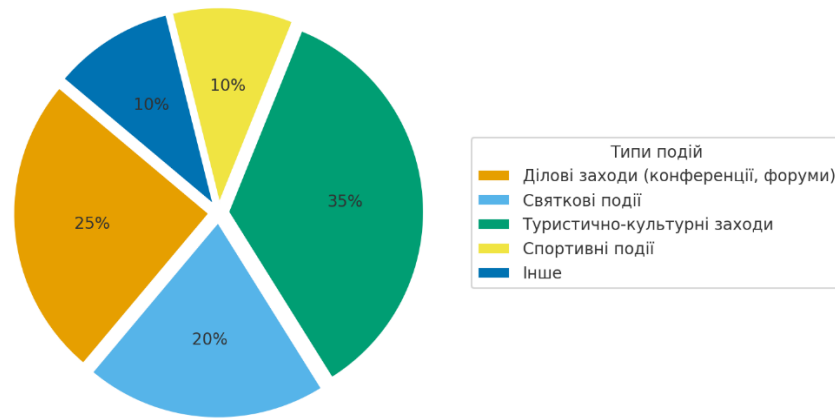


Рис. 3.2.6. Типи подій, які найчастіше організовують туристичні підприємства Чернівецької області.

Найбільш поширеними серед туристичних підприємств Чернівецької області є туристично-культурні заходи (35%), що відображає популярність фестивального та подієвого туризму. Близько 25% компаній активно проводять ділові події – конференції, форуми та семінари, які сприяють діловим контактам у сфері гостинності. Святкові заходи (20%) організовують здебільшого готельно-ресторанні комплекси, орієнтовані на локальний ринок. Спортивні події становлять 10%, що характерно для “Карпат Мигово” та Sunny Park. Ще 10% підприємств займаються нестандартними форматами – квестами, тимблдингами та промоційними турами.

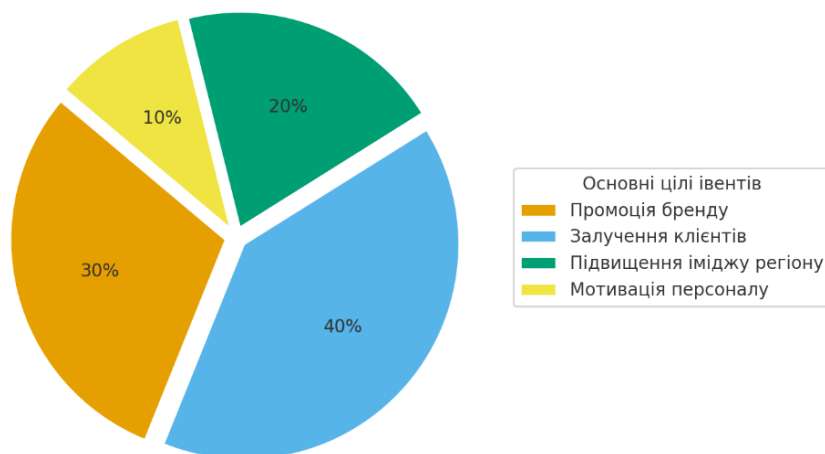


Рис 3.2.7. Основні цілі проведення івентів у туристичних підприємствах Чернівецької області.

Для більшості туристичних підприємств (40%) головною метою проведення івентів є залучення нових клієнтів і розширення ринку послуг. Близько 30% компаній акцентують увагу на просуванні бренду, використовуючи

події як інструмент маркетингу та PR. 20% підприємств розглядають івенти як засіб підвищення іміджу регіону, особливо у випадку фестивалів і культурних заходів. Ще 10% зазначили, що події слугують інструментом мотивації персоналу, формуючи командний дух і корпоративну культуру. Такі результати демонструють, що івент-менеджмент сприймається передусім як стратегічний інструмент розвитку бізнесу.

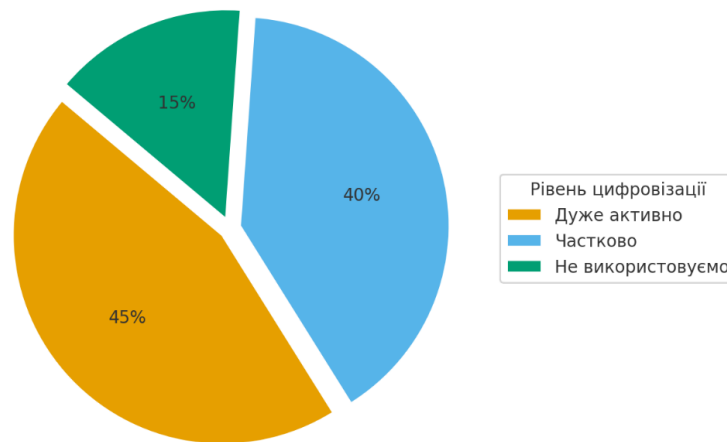


Рис. 3.2.8. Використання цифрових інструментів у діяльності туристичних підприємств.

Переважає більшість туристичних підприємств Чернівецької області (45%) дуже активно використовують цифрові інструменти – системи онлайн-бронювання, CRM, соціальні мережі та платформи продажів. Ще 40% компаній зазначили, що частково впровадили цифровізацію, обмежуючись онлайн-комунікацією або автоматизованими платежами. Лише 15% підприємств не користуються цифровими рішеннями, головним чином через малий масштаб діяльності чи нестачу технічних знань. Загалом тенденція свідчить про поступову цифрову трансформацію туристичного бізнесу регіону, що підвищує ефективність менеджменту та конкурентоспроможність.

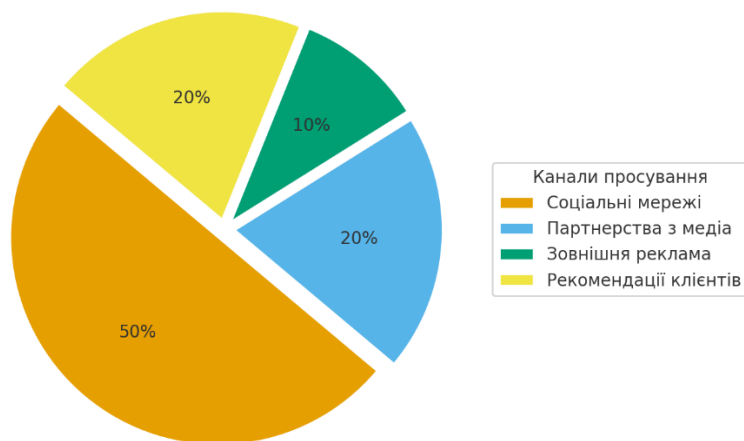


Рис. 3.2.9. Найефективніші канали просування подій у туристичному бізнесі Чернівецької області.

Половина опитаних підприємств (50%) визнали соціальні мережі (Instagram, Facebook, TikTok) головним каналом просування туристичних подій і послуг. Близько 20% покладаються на партнерства з місцевими медіа, що дозволяє досягати ширшої аудиторії. Ще 20% зазначили важливість рекомендацій постійних клієнтів, які формують довіру та позитивний імідж бренду. Зовнішня реклама (10%) залишається менш ефективною через високу вартість і обмежену охопність. Загалом просування подій у регіоні набуває цифрово-комунікаційного характеру, орієнтованого на взаємодію з клієнтом онлайн.

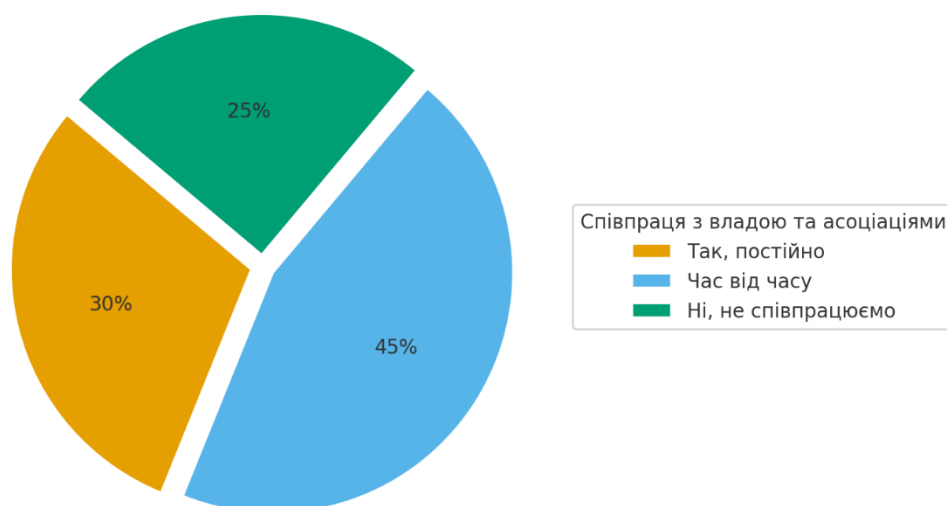


Рис. 3.2.10. Ринок співпраці туристичних підприємств із владою та асоціаціями.

Близько 45% туристичних підприємств зазначили, що співпрацюють з органами влади або туристичними асоціаціями епізодично, головним чином під

час організації спільних заходів чи фестивалів. 30% компаній, серед яких “Буковина” та “ДМ Тур Сервіс”, підтримують постійні партнерські зв’язки – беруть участь у програмах розвитку туризму та регіональних форумах. Ще 25% підприємств не співпрацюють із державними структурами, пояснюючи це бюрократичними труднощами або відсутністю спільних інтересів. Такі результати свідчать про потребу у створенні стабільної платформи державно-приватного партнерства у сфері туризму Чернівецької області.

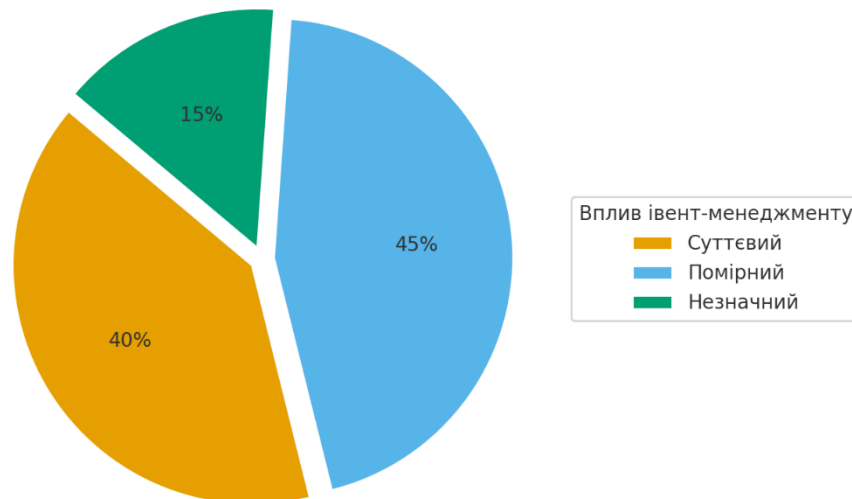


Рис. 3.2.11. Вплив івент-менеджменту на прибутковість туристичних підприємств.

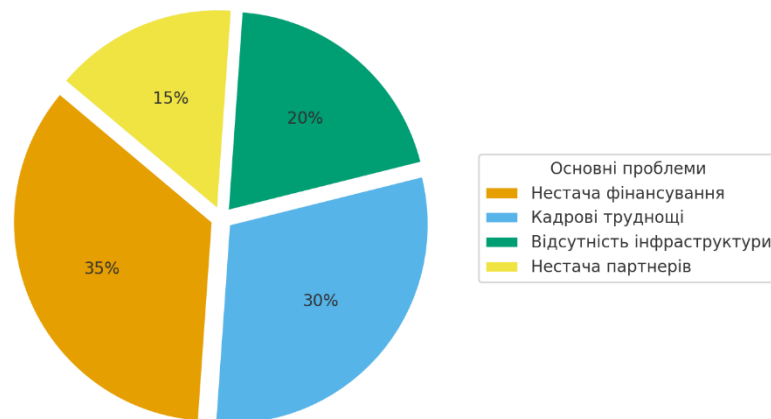


Рис. 3.2.12. Основні проблеми при організації подій у туристичних підприємствах Чернівецької області.

Найчастіше туристичні підприємства Чернівецької області стикаються з нестачею фінансування (35%), що обмежує можливості для масштабної організації подій та промоцій. Близько 30% опитаних відзначили кадрові труднощі – брак кваліфікованих івент-менеджерів і технічного персоналу. Ще 20% вказали на недостатність інфраструктури, особливо в частині технічного

забезпечення та локацій для великих заходів. 15% підприємств наголосили на нестачі партнерів, що ускладнює кооперацію між бізнесом і владою. Таким чином, проблеми мають переважно організаційно-економічний характер і вимагають системного вирішення через професійну підготовку кадрів і фінансову підтримку галузі.

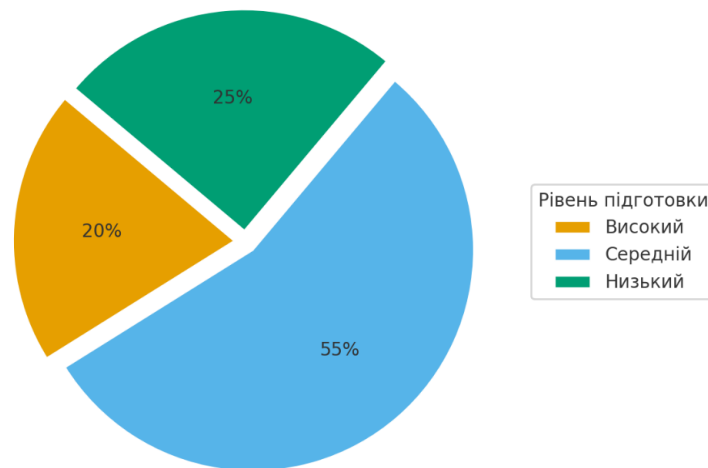


Рис. 3.2.13. Рівень професійної підготовки івент-менеджерів у Чернівецькій області.

Переважає більшість опитаних (55%) оцінили рівень підготовки івент-менеджерів у Чернівецькій області як середній, відзначаючи наявність базових знань, але нестачу практичного досвіду. Близько 25% вважають рівень низьким, оскільки на ринку праці відчувається дефіцит фахівців із сучасними навичками проєктного менеджменту та комунікацій. Лише 20% респондентів відзначили високий рівень професійності, переважно серед випускників спеціалізованих програм ЧНУ ім. Ю. Федьковича. Такі результати свідчать про необхідність посилення практичної складової освіти та партнерства між бізнесом і закладами вищої освіти.

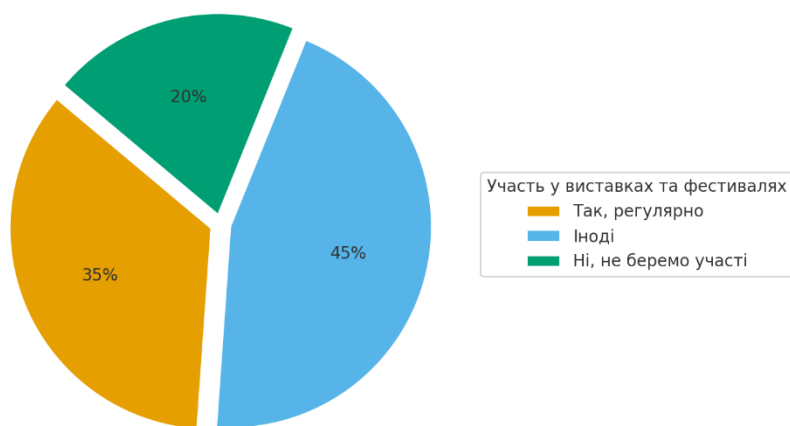


Рис. 3.2.14. Участь туристичних підприємств Чернівецької області у виставках, форумах.

Близько 45% підприємств області беруть участь у виставках та фестивалях епізодично, що зумовлено сезонністю туристичної діяльності та обмеженим фінансуванням. 35% респондентів повідомили про регулярну участь у регіональних або міжнародних заходах, серед них – “ДМ Тур Сервіс”, “Travel Dreams”, “Буковина” та “Rivoli”. 20% компаній не залучаються до таких подій, переважно через локальний характер діяльності або кадрові обмеження. Загалом це свідчить про помірний рівень інтеграції підприємств регіону у професійне середовище, із потенціалом для розширення міжнародної співпраці.

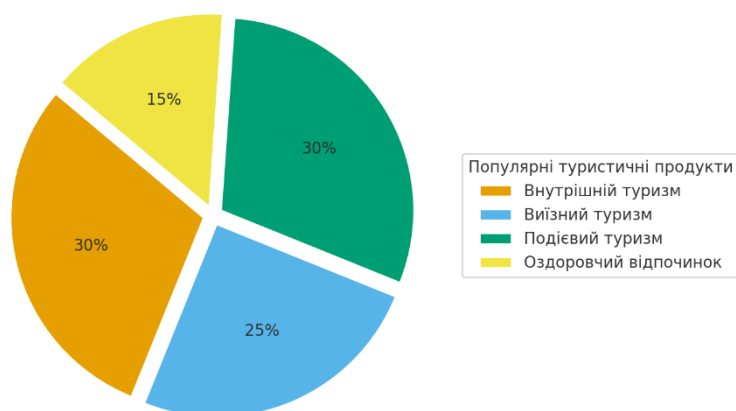


Рис. 3.2.15. Популярні туристичні продукти серед клієнтів туристичних підприємств Чернівецької області.

Результати умовного анкетування показали, що внутрішній (30%) та подієвий туризм (30%) залишаються найпопулярнішими напрямками серед клієнтів туристичних підприємств області. Це пов’язано зі зростанням попиту на локальні подорожі, фестивалі, гастрономічні та культурні події в межах України.

Виїзний туризм (25%) поступово відновлюється після пандемічних обмежень, однак ще не досягнув довоєнного рівня активності. Оздоровчий відпочинок (15%) представлений переважно в Карпатах та комплексах типу “Карпати Мигово”, що свідчить про зростання інтересу до рекреації. Загалом структура попиту демонструє збалансованість між внутрішнім і міжнародним сегментами туризму.

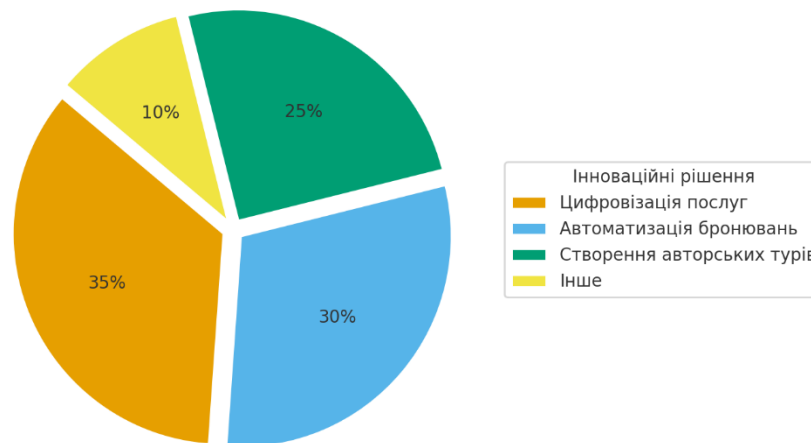


Рис. 3.2.16. Інноваційні рішення, заплановані туристичними підприємствами Чернівецької області.

Найбільша частка туристичних підприємств (35%) планує впровадити цифровізацію послуг – мобільні додатки, онлайн-платежі, системи управління клієнтами. Близько 30% компаній зосереджуються на автоматизації процесів бронювання, що дає змогу скоротити витрати часу і підвищити зручність для клієнтів. 25% підприємств прагнуть розвивати авторські тури та індивідуальні маршрути, орієнтовані на нові враження й тематичний туризм. Інші 10% планують експериментальні рішення, пов’язані з VR-технологіями, AI-аналітикою або новими форматами маркетингу. Такі тенденції відображають перехід галузі до інноваційної моделі розвитку, що поєднує технології та персоналізацію.

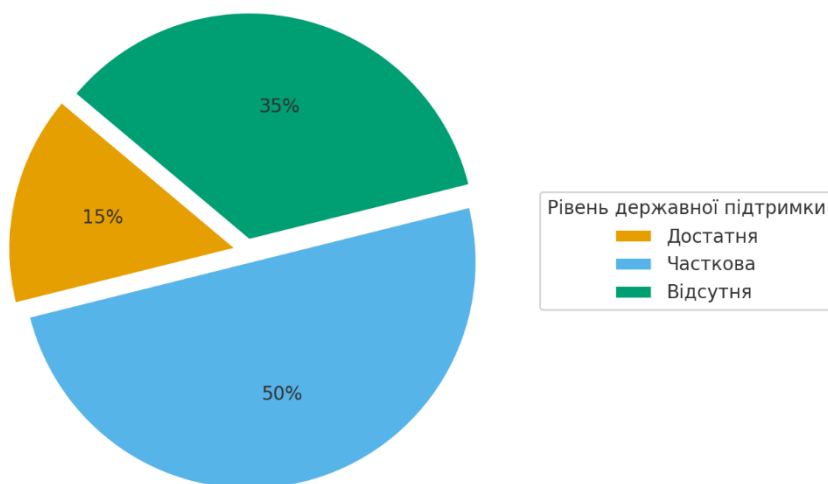


Рис. 3.2.17. Оцінка рівня державної підтримати туристичного бізнесу у Чернівецької області.

Половина опитаних підприємств (50%) вважають, що державна підтримка туристичного бізнесу є частковою, тобто носить епізодичний характер – переважно у вигляді участі у програмах чи виставках. Близько 35% компаній заявили про відсутність будь-якої підтримки, наголошуючи на недостатньому фінансуванні та слабкій комунікації з місцевими органами влади. Лише 15% підприємств оцінили рівень підтримки як достатній, здебільшого завдяки партнерству у реалізації регіональних туристичних ініціатив. Це свідчить про потребу в системній політиці розвитку туризму, що передбачає податкові стимули, гранти та консультаційні програми.

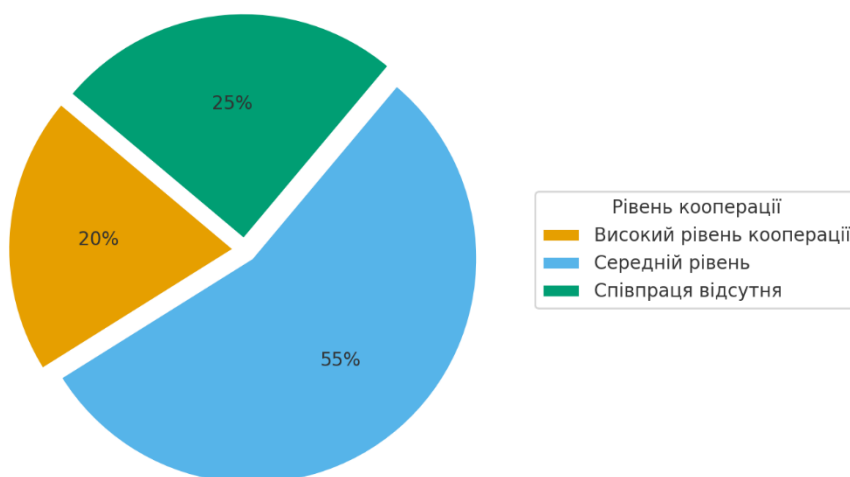


Рис. 3.2.18. Ефективність співпраці між туристичними підприємствами Чернівецької області.

Більшість опитаних (55%) оцінили рівень співпраці між туристичними підприємствами області як середній, що вказує на наявність партнерських

зв'язків, але без сталих механізмів координації. 25% підприємств повідомили, що співпраця практично відсутня, особливо між малими агентствами, які конкурують на локальному ринку. Лише 20% компаній охарактеризували кооперацію як високу, зазначаючи позитивний досвід у спільних івентах і маркетингових проєктах (“Travel Dreams”, “Буковина”, “Rivoli”). Загалом ситуація свідчить про потребу у створенні регіональної туристичної мережі або кластеру, який сприятиме об'єднанню ресурсів і розвитку синергії.

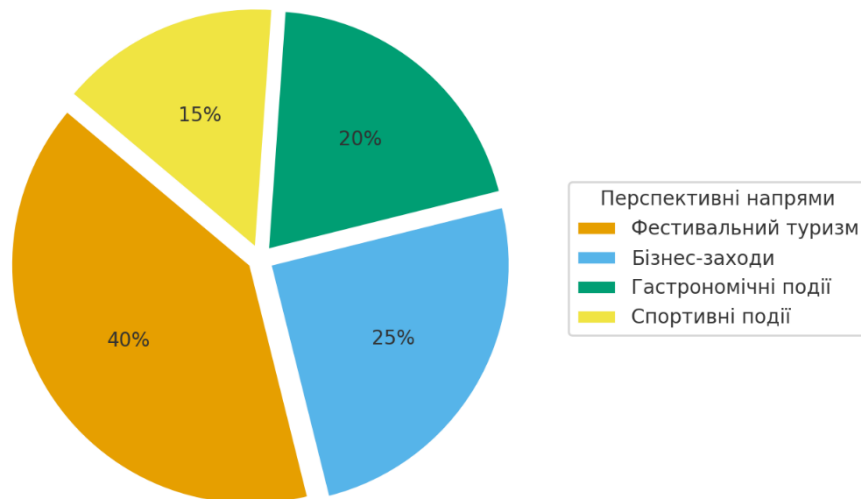


Рис. 3.2.19. Перспективні напрями розвитку івент-менеджменту у Чернівецькій області.

Найперспективнішим напрямом розвитку івент-менеджменту в Чернівецькій області респонденти назвали фестивальний туризм (40%), що пов'язано з культурним потенціалом регіону та популярністю подій на відкритому повітрі. Близько 25% підприємств відзначили перспективність бізнес-заходів – конференцій, виставок і форумів, що сприяють діловій активності. 20% назвали гастрономічні події, які мають потенціал залучати туристів через автентичну кухню Буковини. Спортивні заходи (15%) залишаються менш поширеним, але стабільно зростаючим сегментом. Загалом результати демонструють зміщення акценту з традиційного туризму на подієвий формат як чинник економічного зростання регіону.

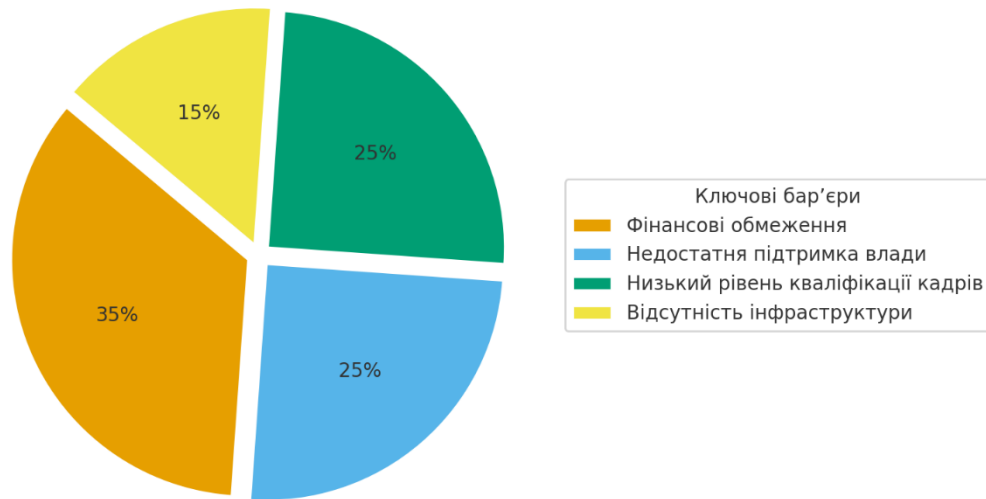


Рис. 3.2.20. Ключові бар'єри розвитку івент-індустрії у Чернівецькій області

Результати показують, що головним бар'єром розвитку івент-індустрії у Чернівецькій області є фінансові обмеження (35%), які впливають на можливість реалізації масштабних заходів. Недостатня підтримка місцевої влади та низький рівень кваліфікації кадрів мають майже однакову вагу (по 25%), що свідчить про системні проблеми управління та кадрового забезпечення галузі. Відсутність сучасної інфраструктури (15%) також залишається актуальною проблемою, особливо для малих міст і сіл області.

Отже, результати анкетування дозволяють зробити висновок, що туристичний сектор Чернівецької області характеризується високим рівнем потенціалу, але середнім рівнем організаційної зрілості. Основними напрямками розвитку мають стати:

- посилення цифрової трансформації (впровадження CRM, е-маркетингу, онлайн-аналітики);
- створення регіональних партнерських мереж та туристичних кластерів;
- державна та муніципальна підтримка малого бізнесу, включно з пільговими програмами;
- розвиток людського капіталу через навчальні програми та тренінги з івент-менеджменту;
- просування Чернівецької області як туристичного бренду, що поєднує культурну спадщину, природні ресурси та сучасний сервіс.

Узагальнено можна стверджувати, що туристичні підприємства області поступово переходять від традиційної моделі діяльності до інноваційної, орієнтованої на клієнта та сталість розвитку. Їхня готовність до співпраці, цифровізації та участі в міжнародних ініціативах створює передумови для формування Чернівців і області як потужного туристично-івентного центру Західної України.

Отже, результати проведеного аналізу свідчать, що туристичний сектор Чернівецької області має значний потенціал для подальшого розвитку івент-менеджменту, хоча наразі перебуває на етапі становлення. Більшість підприємств характеризуються середнім рівнем організаційної зрілості та обмеженими ресурсами, однак демонструють готовність до впровадження інноваційних підходів, цифрових технологій і розширення співпраці з партнерами.

Провідними тенденціями є зростання популярності подієвого та внутрішнього туризму, активізація використання соціальних мереж для просування, розвиток фестивального руху та підвищення інтересу до корпоративних заходів. Водночас основними стримувальними чинниками залишаються нестача фінансування, слабка кадрова підготовка та нерозвиненість інфраструктури.

У перспективі розвиток івент-менеджменту в регіоні потребує системної підтримки з боку держави, активної участі бізнесу в професійних об'єднаннях, а також зміцнення зв'язків із закладами освіти для підготовки кваліфікованих фахівців. Реалізація цих напрямів сприятиме формуванню Чернівецької області як потужного центру подієвого туризму Західної України.

3.3. Стратегічні напрями вдосконалення і розвитку івент-менеджменту на туристичних підприємствах Чернівецької області

Розвиток туристичної галузі Чернівецької області в умовах посилення конкурентного середовища, динамічних змін ринкових тенденцій та зростання ролі емоційної складової у споживанні послуг вимагає формування нових підходів до управління взаємодією із клієнтами та партнерами. Одним із

найефективніших інструментів у цьому контексті виступає івент-менеджмент – як комплекс управлінських, маркетингових і комунікаційних технологій, спрямованих на створення позитивного іміджу підприємства, зміцнення його ринкових позицій і підвищення економічної стійкості.

Проведене оцінювання рівня сформованості івент-менеджменту на туристичному підприємстві «Travel Dreams» та діагностика стану розвитку івент-індустрії Чернівецької області дозволили виявити низку закономірностей і проблемних аспектів. Було встановлено, що більшість підприємств перебувають на середньому рівні розвитку подієвої діяльності, що свідчить про наявність базових елементів системи івент-менеджменту, але недостатній рівень інтеграції цього інструменту у загальну систему стратегічного управління. Серед головних проблем виділено: фрагментарність управлінських процесів, обмеженість кадрових і фінансових ресурсів, відсутність сталих партнерських зв'язків, недостатню цифровізацію процесів організації подій, а також слабку інституційну підтримку з боку місцевих органів влади.

У той же час результати дослідження виявили значний потенціал розвитку івент-менеджменту, зумовлений культурною та історичною унікальністю регіону, зростанням попиту на подієвий туризм, активізацією внутрішніх подорожей і зацікавленістю бізнесу у впровадженні сучасних маркетингових технологій. Для використання цього потенціалу необхідне впровадження системного підходу, що охоплює стратегічні, організаційні, кадрові та технологічні напрями вдосконалення івент-менеджменту.

Одним із ключових напрямів виступає формування стратегічної політики розвитку івент-менеджменту на рівні підприємств і регіону. Вона має ґрунтуватися на інтеграції івент-діяльності в стратегічні цілі підприємства, узгодженні заходів із маркетинговими та брендовими стратегіями, а також формуванні програм довгострокового партнерства з державними структурами, асоціаціями, освітніми закладами та громадськими організаціями. Важливим аспектом є розроблення регіональної програми підтримки івент-ініціатив, що включала б гранти, пільгові кредити, консультаційну допомогу та інформаційну

підтримку для підприємств, які впроваджують подієві технології у свою діяльність.

Наступним напрямом є удосконалення організаційної структури управління івент-процесами. Для більшості підприємств Чернівецької області характерна відсутність окремих відділів або фахівців, відповідальних за івент-менеджмент. Часто ці функції розподілені між маркетинговими чи адміністративними підрозділами, що призводить до розмитості відповідальності та зниження ефективності. Доцільно створювати спеціалізовані підрозділи або призначати координаторів із чітко визначеними повноваженнями, завданнями і критеріями ефективності. Така внутрішня структуризація сприятиме підвищенню рівня професійної компетентності, покращенню комунікації між працівниками та забезпеченню контролю за реалізацією подієвих заходів.

Важливим стратегічним чинником є розвиток кадрового потенціалу. Аналіз показав, що лише 20 % підприємств області мають високий рівень підготовки івент-менеджерів, тоді як більшість фахівців не володіють достатніми практичними навичками з управління проектами, бюджетування, креативного дизайну подій і цифрового просування. Для вирішення цієї проблеми необхідно розширювати співпрацю туристичного бізнесу з університетами, коледжами та тренінговими центрами, запроваджуючи спільні навчальні програми, стажування та короткострокові курси. Особливе значення має практична складова підготовки кадрів, що забезпечує формування компетенцій, необхідних для роботи у швидкозмінному середовищі івент-індустрії.

Однією з умов ефективного функціонування івент-менеджменту є цифрова трансформація бізнес-процесів. Близько 45 % підприємств Чернівецької області вже активно використовують цифрові інструменти, проте переважно на базовому рівні – для реклами у соціальних мережах чи онлайн-бронювання. Розвиток івент-менеджменту потребує впровадження комплексних ІТ-рішень: CRM-систем для управління клієнтськими базами, спеціалізованих платформ для організації подій, програм аналітики аудиторії, а також інструментів штучного інтелекту для прогнозування попиту та персоналізації пропозицій.

Важливо, щоб цифровізація супроводжувалася підготовкою персоналу, розробкою внутрішніх регламентів і забезпеченням кібербезпеки.

Не менш вагомим напрямом є інноваційний розвиток подієвих форматів. Традиційні заходи поступово втрачають ефективність, оскільки сучасні туристи прагнуть нових вражень і нестандартних рішень. Туристичним підприємствам Чернівецької області доцільно орієнтуватися на розвиток гібридних подій, що поєднують офлайн і онлайн елементи, тематичних фестивалів, гастрономічних вікендів, історико-культурних реконструкцій, спортивно-рекреаційних змагань. Зокрема, на прикладі підприємства «Travel Dreams» можна спостерігати тенденцію до поєднання подієвого туризму з елементами еко- та креативного туризму, що дозволяє формувати унікальні продукти з високою доданою вартістю.

Серед перспективних напрямів також слід виділити посилення партнерства та розвиток туристичних кластерів. Співпраця між підприємствами, органами влади, закладами освіти та культурними установами створює можливості для масштабніших подій, спільного просування території та залучення інвестицій. На рівні області доцільно формувати платформу взаємодії між представниками бізнесу та громадськими організаціями, яка координувала б календар подій, маркетингові ініціативи, інформаційні кампанії та інфраструктурну підтримку. Такий підхід сприятиме створенню цілісного бренду регіону як привабливого центру подієвого туризму.

Одним із важливих напрямів розвитку є просування територіального бренду Чернівецької області через івент-менеджмент. Події мають розглядатися не лише як інструмент залучення туристів, а як засіб позиціонування регіону, формування його іміджу й репутації. Проведення регулярних фестивалів, культурних форумів, ярмарків, конференцій та спортивних подій сприятиме зростанню впізнаваності області на всеукраїнському та міжнародному рівнях. Туристичні підприємства можуть виступати не лише учасниками, а й співорганізаторами таких заходів, що підвищує їхню роль у розвитку регіональної економіки.

З огляду на отримані результати, підприємству «Travel Dreams» доцільно реалізовувати стратегію розвитку івент-менеджменту за кількома послідовними етапами. Перший етап – організаційне структурування: створення відділу івент-менеджменту, визначення його функцій, розроблення посадових інструкцій та внутрішніх регламентів. Другий етап – кадрове посилення: підвищення кваліфікації персоналу, залучення молодих спеціалістів і розвиток корпоративної культури. Третій етап – цифрова інтеграція: впровадження CRM-систем, онлайн-платформ управління подіями, розробка електронного архіву заходів. Четвертий етап – партнерська експансія: розширення співпраці з місцевими підприємствами, закладами освіти та владними структурами. П'ятий етап – інноваційне оновлення: створення нових подієвих форматів, розробка авторських турів, організація регіональних фестивалів за участю місцевих виробників, митців і крафтових брендів.

Важливим складником стратегічного розвитку івент-менеджменту є система моніторингу результативності. Підприємствам варто впроваджувати регулярне оцінювання ефективності івент-заходів за низкою показників: кількість учасників, рівень задоволеності клієнтів, медійне охоплення, прибутковість, іміджевий ефект. Це дозволить виявляти найбільш успішні напрями діяльності, своєчасно коригувати стратегії та оптимізувати витрати.

Важливе місце серед стратегічних орієнтирів займає стійкість і соціальна відповідальність івент-менеджменту. Туристичні підприємства повинні орієнтуватися на принципи сталого розвитку: екологічність подій, мінімізацію відходів, використання місцевих ресурсів і залучення громад. Такі ініціативи не лише формують позитивний імідж підприємства, а й сприяють зміцненню соціального капіталу регіону.

Підсумовуючи, можна констатувати, що ефективна система івент-менеджменту на туристичних підприємствах Чернівецької області повинна ґрунтуватися на поєднанні трьох ключових складових: професійної компетентності персоналу, цифрово-інноваційної модернізації процесів та стратегічного партнерства. Їх інтеграція дозволить забезпечити синергійний ефект, за якого івент-менеджмент стане не лише маркетинговим інструментом, а

й системним чинником підвищення конкурентоспроможності регіонального туристичного бізнесу.

Висновки до розділу 3

У результаті проведеного аналізу встановлено, що івент-менеджмент у туристичних підприємствах Чернівецької області перебуває на етапі активного формування. Підприємства, зокрема «Travel Dreams», демонструють прагнення до інтеграції подієвих технологій у власну управлінську систему, однак потребують методичного, кадрового та технологічного вдосконалення.

Основними тенденціями розвитку івент-менеджменту є зростання ролі цифровізації, персоналізації послуг, посилення міжорганізаційного партнерства й орієнтація на сталий розвиток. Водночас виявлено низку бар'єрів – нестачу фінансових ресурсів, дефіцит фахівців, недостатню підтримку влади й відсутність стандартизованих підходів до оцінювання ефективності.

Перспективи вдосконалення полягають у впровадженні системи стратегічного планування івент-діяльності, розвитку кадрового потенціалу, застосуванні інноваційних форматів подій та розбудові партнерських кластерів. Саме ці напрями формують основу для подальшого становлення івент-менеджменту як ключового елементу конкурентоспроможності туристичних підприємств Чернівецької області та зміцнення іміджу регіону як центру подієвого туризму України.

ВИСНОВКИ

У результаті виконання магістерської роботи досягнуто мету дослідження – теоретично обґрунтовано, методично розроблено та практично підтверджено доцільність застосування івент-менеджменту як інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємств туристичної сфери Чернівецької області.

1. У процесі аналізу наукових джерел уточнено сутність поняття *івент-менеджменту* як інтегрованої управлінської діяльності, спрямованої на планування, організацію та реалізацію подій, що мають на меті досягнення стратегічних, маркетингових та іміджевих цілей підприємства. Івент-менеджмент розглянуто як окремий напрям сучасного менеджменту, який поєднує комунікаційні, маркетингові, психологічні та організаційні складові, забезпечуючи ефективну взаємодію підприємства із зовнішнім середовищем.

2. Розкрито типологію івентів як об'єктів івент-менеджменту. Визначено основні класи подій: ділові, корпоративні, соціально-культурні, освітні, туристично-рекреаційні та промоційні. З'ясовано, що саме туристичні та культурно-подієві івенти мають найбільший потенціал у формуванні туристичного іміджу територій та залученні відвідувачів.

3. Обґрунтовано концептуальні засади формування івент-менеджменту у системі управління підприємством. Визначено його місце у структурі менеджменту, взаємозв'язки з маркетингом, PR-діяльністю, HR-процесами та стратегічним плануванням. З'ясовано, що ефективність івент-менеджменту залежить від його інтегрованості у загальну систему управління та від рівня узгодженості між структурними підрозділами підприємства.

4. Розроблено методологічні основи діагностики процесів формування та розвитку івент-менеджменту. Запропоновано системно-цільовий підхід до аналізу його ефективності, який базується на поєднанні кількісних та якісних методів оцінювання. Виокремлено групи методів – статистичні, експертні, індикаторні, графоаналітичні та комбіновані, що забезпечують комплексність діагностики.

5. Удосконалено методичний підхід до оцінювання рівня сформованості івент-менеджменту на основі чотирьохфакторної моделі, яка охоплює чотири ключові напрями: професійну компетентність персоналу, управлінську зрілість, івент-активність та інформаційно-технологічну складову. Для кожного напрямку визначено параметри, критерії та рівні оцінювання, що дозволяє здійснювати кількісну оцінку сформованості системи івент-менеджменту на підприємстві.

6. На основі застосування запропонованої моделі проведено діагностику стану розвитку івент-менеджменту на підприємствах туристичної сфери Чернівецької області, зокрема на прикладі підприємства «*Travel Dreams*». Результати дослідження засвідчили, що більшість підприємств регіону перебувають на середньому рівні сформованості івент-менеджменту. Водночас окремі компанії демонструють високий рівень професійної компетентності персоналу, але недостатню цифровізацію процесів і слабку управлінську координацію.

7. Розроблено стратегічні напрями вдосконалення системи івент-менеджменту на туристичних підприємствах регіону, що включають:

- створення спеціалізованих підрозділів або івент-відділів;
- підвищення кваліфікації персоналу та впровадження системи безперервного навчання;
- цифровізацію процесів організації подій, використання CRM і маркетингової аналітики;
- розширення партнерських мереж і міжорганізаційної співпраці;
- розробку брендів регіональних івентів, що сприятимуть формуванню позитивного туристичного іміджу Чернівецької області.

8. Доведено, що системне застосування івент-менеджменту забезпечує підприємствам конкурентні переваги, посилює їх маркетингову активність, сприяє розвитку корпоративної культури та підвищенню лояльності клієнтів. Для регіональної туристичної сфери це означає зростання туристичної привабливості території, активізацію ділової активності та розвиток подієвого туризму як складової регіонального бренду.

Отже, результати магістерського дослідження підтверджують, що івент-менеджмент є важливим стратегічним ресурсом у розвитку підприємств туристичної сфери. Його впровадження в управлінську практику дозволяє підвищити ефективність функціонування підприємств, оптимізувати комунікаційні процеси, розширити клієнтську базу та забезпечити сталий розвиток регіональної туристичної галузі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Батченко, Л. В. та Гончар, Л. О. Розвиток професійних компетенцій персоналу як основа економічного зростання. Актуальні проблеми економіки, №11 (221). 2019. с. 22-33.
2. Жежуха В. Й., Мисик В. М. Івент-менеджмент в Україні: проблеми, тенденції, перспективи та напрямки реінжинірингу. Науково-освітній інноваційний центр суспільних трансформацій. 2022. С. 31–45. URL: https://reicst.com.ua/asp/article/view/monograph_paradigmatic_03_2022_01_2 (дата звернення 15.10.2025).
3. Власенко О. Б. Івентивний менеджмент як окремий напрям дослідження у сучасній науці. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія економічні науки. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_09/138.pdf (дата звернення 21.10.2025).
4. Вовк Л.П., 2017. Перспективи розвитку ділового туризму в Україні. Матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної конференції «Сучасні проблеми і перспективи економічної динаміки», Умань : ВПЦ «Візаві», с. 270-271.
5. Гавшина О.В., І.М. Тарасенко. Діагностика фінансового стану підприємства : теоретичні та практичні аспекти. *Економічний аналіз*. 2015. Т. 19, № 2. С. 72–79.
6. Головань М.С., 2008. Компетенція і компетентність : досвід теорії, теорія досвіду. *Вища освіта України*, 3, с. 23–30.
7. Донець, О.С. та Філіпович, К.В., 2014. Концептуальна модель бізнес-ситуації залучення і відтворення тимчасового персоналу івент-служби. *Бізнесінформ, Економіка, Менеджмент і маркетинг*, 1, с. 324–329.
8. Дьяченко Ю.В., Седікова І.А., Бондар В.А. Event менеджмент як складник інформаційно комунікаційних технологій у публічному управлінні. *Вчені записки таврійського національного університету імені В.І. Вернадського*. Серія: державне управління. 2020. Т. 31 (70). Вип. № 6. С. 39-44.
9. Ємчук Т.В. Арпуль О.В., Підгірна В.Н. Вплив пандемії COVID-19 на міжнародний туризм та його відновлення. *Інфраструктура ринку*. Електронний

науково-практичний журнал. Видавничий дім «Гельветика» Випуск 81. 2024. С. 240-249.

10. Захарчин, Г. М. та Любомудрова, Н. П. Емоційний інтелект та креативність як сучасний інструментарій менеджменту. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2020. Вип. 34, с. 76–80.

11. Зеленська Л. Івент-менеджмент : словник-довідник організатора заходів. к. : наеккім, 2015. 84 с.

12. Зеленська Л. М. Івент-менеджмент : навч. посіб. Київ, наеккім. 2018. 148 с.

13. Іванова О. В. Методичні підходи до розробки бізнес-івенту. URL: <http://firearticles.com/economika-pidpryemstv/220-metodichn-pdhodi-do-rozrobkibznes-ventu-vanova-o-v-markovskiy-o-v.html> (дата звернення 09.10.2025).

14. Карпюк, О.А. та Сингаєвська, А.О. Event-менеджмент ресторанного бізнесу України як інструмент маркетингових комунікацій. Видавництво Євенок О.О., Житомирський державний університет імені Івана Франка, 2017. с. 331–359.

15. Коваленко Є.Я., 2019. Теорія та історія культури механістичного менеджменту. *Вісник Київського національного університету культури і мистецтв*. Менеджмент соціокультурної діяльності : Науковий журнал, 1, с. 32–63.

16. Копитова І. В. Організаційна структура управління підприємством: діагностика та вдосконалення. *Економіка і суспільство*. 2014. № 3. С. 44–52.

17. Копитова І.В. Оцінка оптимальності організаційної структури управління при зміні стратегії підприємства. *Ефективна економіка* URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_5_80 (дата звернення 05.10.2025).

18. Кузьмін, О.Є. та Мельник, О.Г. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: Навчальний посібник. Львів : Національний університет «Львівська політехніка» (ІВЦ «ІНТЕЛЕКТ+» Інституту післядипломної освіти), «Інтелект-Захід», 2007. 384 с.

19. Кунц Г., Доннел С. Менеджмент: системний і ситуаційний аналіз управлінських функцій : переклад з англійської. 1981. 372 с.
20. Малюта, Л. Я., Шерстюк, Р. П. та Островська, Г. Й.,. Event-менеджмент в індустрії туризму, Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки. 2021. Вип. 6, с. 220-230.
21. Маркіна І. А. Методичні підходи до оцінювання ефективності управління підприємством *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*. 2013. № 2. С. 32–39.
22. Маркіна І.А., Таран-Лала, О.М. та Гунченко, М.В. Контролінг для менеджерів : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури. 2013.
23. Мескон М., Альберт М. та Хедуорі Ф. Основи менеджменту. Пер. с англ., 1992. 702 с.
24. Мисик В.М., 2022. Особливості використання новітніх технологій в івент-менеджменті. В: *Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики*: XI Міжнародна науково-практична конференція. Одеса, Україна, 9-10 Вересня 2022. Одеса : ОНЕУ.
25. Мисик В.М. Чинники побудови і розвитку івент-менеджменту. Інтелект ХХІ. 2020. №3. С. 44-48.
26. Ніколюк О.В., Дьяченко Ю.В., Савченко Т.В. Особливості розвитку івент менеджменту в Україні. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 6. С. 98-103.
27. Олексюк Г.В., Ангелко І.В., Самотій Н.С. Івент-індустрія : розвиток та проблеми в Україні. Регіональна економіка. 2020. №3 (97). С. 120-130.
28. Основи event-менеджменту : навч. посіб. для студ. ВНЗ, які навч. за спец. Менеджмент організацій і адміністрування. Житомир : Рута, 2014. 52 с. 10.
29. Повалій, Т.Л. Івент-менеджмент : навч. посіб. Суми : сумду, 2021. 198 с.
30. Попович С., 2008. Індустрія міжнародного туризму та його розвиток за сучасних умов. *Вісник Львівського університету. Серія міжнародні відносини*, 24, с. 252-255.
31. Радіонова О.М., 2015. Конспект лекцій з курсу «Івент-технології» для студентів 2-го курсу денної та заочної форм навчання напрямів підготовки.

32. Словопедія. Словник іншомовних слів, 2007. URL: <http://slovopedia.org.ua/36/53412/250423.html> (дата звернення: 28.09.2025).
33. Титова Н.В. Діловий туризм в Україні: основні проблеми розвитку та шляхи їхнього вирішення. Економіка і менеджмент культури, 2013. В.1, с. 67-74.
34. Файоль А. Загальне та промислове управління / пер. з фр. І. Морозова. Київ : Видавництво «Основи», 1992. 254 с.
35. Хитрова О.А., Харитоновна Ю.Ю. Стан і тенденції розвитку івент-менеджменту в Україні. Науковий вісник міжнародного гуманітарного університету. Серія : економіка і менеджмент. 2018. Вип. 30. С.27-31.
36. Хміль, Ф.І., 2007. Основи менеджменту : Підручник. Київ : Академвидав, 576 с.
37. Beech. J., Kaiser, S. and Kaspar R. The Business of Events Management UK: Pearson Education Limited, 2014. 393 p.
38. Bladen C. The service semiotics of luxury events: an exploration for future research and events management industry practice. Research in hospitality management. 2021. Vol. 11. Issue 1. Pp. 53-57.
39. Cambridge Dictionary (2013) URL: dictionary.cambridge.org (дата звернення: 27.09.2025).
40. Collins English Dictionary (2014). URL: www.collinsdictionary.com/dictionary/englishOxford (дата звернення: 27.09.2025).
41. English Dictionary (2010) URL: <https://www.oxfordreference.com/display/10.1093/acref/9780199571123.001.0001/acref-9780199571123> (дата звернення: 27.09.2025).
42. Event Academy, 2012. What is Event Management? URL: <https://eventacademy.com/news/what-is-event-management> (дата звернення: 27.10.2025).
43. Eventbrite, 2019. The 10 Event Management Skills Event Managers Need. URL: <https://www.eventbrite.co.uk/blog/qualities-successful-event-managers-ds00> (дата звернення: 25.10.2025).
44. Exhibition Liaison Committee. The Exhibition Industry Explained. London, Exhibition Liaison Committee. 1995.

45. Follett M.P. *Dynamic Administration: The Collected Papers of Mary Parker Follett*. Eastford: Martino Fine Books, 2014. 322 p.
46. Garud, R., Conferences as Venues for the Configuration of Emerging Organizational Fields: The Case of Cochlear Implants. *Journal of Management Studies*, 2008. 45(6), pp. 1061-1088.
47. Getz, D. *Event studies. Theory, research and policy for planned events* (2nd ed.). London. Oxford: Butterworth-Heinemann. 2012.
48. Griffin, L.J. Temporality, events and explanation in historical sociology: An introduction. *Sociological Methods & Research*, 1992. 20, pp. 403-427.
49. Hardy, C. and Maguire, S. Discourse, field-configuring events, and change in organizations and institutional fields: narratives of DDT and the Stockholm convention. *Academy of Management Journal*, 2010. 53, pp. 1365-1392.
50. HRnews, 2019. Importance of Human Resources in Event Planning. Codel Software Ltd. URL: <http://hrnews.co.uk/importance-of-human-resources-in-event-planning> (дата звернення: 25.10.2025).
51. Isaac, L., 2020. Structure of an event management team. *Event Management* URL: <http://www.leoisaac.com/evt/top549.htm> (дата звернення: 25.10.2025).
52. Lampel, J., Meyer, A.D. Field-configuring events as structuring mechanisms: How conferences, ceremonies, and trade shows constitute new technologies, industries, and markets. *Journal of Management Studies*, 45, 2008. pp. 1025-1035.
53. Market Width: Tourism Industries & Markets MICE. What is MICE? URL: <http://www.market-width.com/MICE.htm> (дата звернення: 20.09.2025).
54. Maskell, P., Bathelt, H and Malmberg, A. Building global knowledge pipelines: The role of temporary clusters. *European Planning Studies*, 14, 2006. pp. 997-1013.
55. Moeran, B. *The book fair as a tournament of values. Negotiating values in the creative industries : Fairs, festivals and competitive events*. Cambridge, 2011. pp. 119-144.
56. Nigam, A. and Ocasio, W. Event attention, environmental sensemaking, and change in institutional logics : An inductive analysis of the effects of public attention

to Clinton's Health Care Reform Initiative. *Organization Science*, 21, 2010. pp. 823-841.

57. Oliver, A.L. and Montgomery, K. Using field-configuring events for sense-making : A cognitive network approach. *Journal of Management Studies*, 45, 2008. pp. 1147-1167.

58. Pearson, C.M. and Mitroff, I.I. From crisis prone to crisis prepared: A framework for crisis management. *Academy of Management Executive*, 7, 1993. pp. 48-59.

59. Prachi M. Team Building. *The Investors Book*. URL: <https://theinvestorsbook.com/team-building.html> (дата звернення: 21.09.2025).

60. Shackley, M. Sacred World Heritage Sites : Balancing Meaning With Management, *Tourism Recreation Research*, 26:1, 5-10, 2001.

61. South East Arts. A Festival's Strategy for the South East. London, England's Regional Arts Boards. 1998.

Додатки

АНКЕТА

Шановний респонденте!

Просимо Вас взяти участь в опитуванні. Опитування призначене для дослідження стану формування та розвитку івент-менеджменту у туристичному бізнесі. Отримана інформація буде використана в навчально-наукових, методичних і прикладних цілях. Заповнюючи анкету, уважно прочитайте запитання та варіанти відповідей на них. Зробіть відмітку навпроти варіанту, що збігається з Вашою точкою зору.

1. Як довго ваше підприємство працює на туристичному ринку?
☐ менше 3 років ☐ 3–7 років ☐ понад 7 років
2. Який основний напрям діяльності вашого підприємства?
☐ туроператорська діяльність ☐ готельно-ресторанний бізнес ☐ івент-менеджмент ☐ інше
3. Скільки працівників задіяно у вашій компанії?
☐ до 10 ☐ 11–30 ☐ понад 30
4. Як ви оцінюєте рівень розвитку івент-менеджменту у вашій організації?
☐ високий ☐ середній ☐ низький
5. Чи має підприємство власний відділ або фахівця з івент-менеджменту?
☐ так ☐ ні, залучаємо сторонніх спеціалістів ☐ немає потреби
6. Які типи подій ви організовуєте найчастіше?
☐ ділові (конференції, форуми) ☐ святкові заходи ☐ туристично-культурні події ☐ спортивні ☐ інше
7. Які основні цілі проведення івентів для вашої компанії?
☐ промоція бренду ☐ залучення клієнтів ☐ підвищення іміджу регіону ☐ внутрішня мотивація персоналу
8. Наскільки активно ваше підприємство використовує цифрові інструменти (онлайн-бронювання, CRM, соціальні мережі)?
☐ дуже активно ☐ частково ☐ не використовуємо

9. Які канали просування подій ви вважаєте найефективнішими?
- ☐ соціальні мережі ☐ партнерства з медіа ☐ зовнішня реклама ☐ рекомендації клієнтів
10. Чи співпрацює ваше підприємство з місцевими органами влади або туристичними асоціаціями?
- ☐ так, постійно ☐ час від часу ☐ ні
11. Як ви оцінюєте вплив івент-менеджменту на прибутковість вашого підприємства?
- ☐ суттєвий ☐ помірний ☐ незначний
12. Які проблеми найчастіше виникають під час організації подій?
- ☐ нестача фінансування ☐ кадрові труднощі ☐ відсутність інфраструктури ☐ нестача партнерів
13. Як ви оцінюєте рівень професійної підготовки івент-менеджерів у регіоні?
- ☐ високий ☐ середній ☐ низький
14. Чи бере участь ваше підприємство у регіональних або міжнародних виставках, форумах, фестивалях?
- ☐ так ☐ іноді ☐ ні
15. Які туристичні продукти (послуги) є найпопулярнішими серед ваших клієнтів?
- ☐ внутрішній туризм ☐ виїзний туризм ☐ подієвий туризм ☐ оздоровчий відпочинок
16. Які інноваційні рішення планується впроваджувати найближчим часом?
- ☐ цифровізація послуг ☐ автоматизація бронювань ☐ створення авторських турів ☐ інше
17. Як ви оцінюєте державну підтримку туристичного бізнесу в регіоні?
- ☐ достатня ☐ часткова ☐ відсутня
18. Наскільки ефективною є співпраця між туристичними підприємствами області?
- ☐ високий рівень кооперації ☐ середній ☐ відсутня співпраця

19. Які напрями розвитку івент-менеджменту в регіоні вважаєте найперспективнішими?

☐ фестивальний туризм ☐ бізнес-туризм ☐ культурно-мистецькі події ☐ спортивні заходи

20. Що, на вашу думку, є головним чинником успіху туристичного підприємства?

☐ якість послуг ☐ інновації ☐ кваліфікований персонал ☐ ефективний менеджмент ☐ маркетинг