

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:
«УПРАВЛІНСЬКІ ТЕХНОЛОГІЇ ПЕРСОНАЛІЗАЦІЇ ПОСЛУГ
ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ «БІГСТРІТ»»

Студента 2 курсу, 3м групи,
спеціальності
073 Менеджмент
спеціалізації Готельний і
ресторанний менеджмент

Гринчука Владислава
Андрійовича

*підпис
студента*

Науковий керівник
канд. екон. наук, доцент

Компанець Катерина
Андріївна

*підпис
керівника*

Гарант освітньої програми
докт. екон. наук, доцент

Ведмідь Надія
Іванівна

*підпис
гаранта*

Київ 2018

Київський національний торговельно-економічний університет

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

Спеціальність, спеціалізація 073 «Менеджмент» («Готельний і ресторанный менеджмент»)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри готельно-ресторанного бізнесу

_____ М. Г. Бойко
«___» _____ 2017 р.

Завдання

на випускню кваліфікаційну роботу студентів
Гринчуку Владиславу Андрійовичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: Управлінські технології персоналізації послуг готельно-ресторанного комплексу «Бігстріт», с. Софіївська Борщагівка, Києво-Святошинський район, Київська обл. Затверджена наказом ректора від «18» грудня 2017 р. № 4328
2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 1 листопада 2018 року
3. Цільова установка та вихідні дані до випускної кваліфікаційної роботи:
Мета роботи – дослідження теоретичних засад управлінських технологій персоналізації послуг та розроблення рекомендацій щодо імплементації їх в діяльність суб'єкта готельно-ресторанного комплексу.
Об'єкт дослідження – процес реалізації управлінських технологій персоналізації послуг в діяльність суб'єкта готельно-ресторанного комплексу.
Предмет дослідження – теоретичні, методологічні та практичні засади реалізації управлінських технологій персоналізації послуг в діяльність суб'єкта готельно-ресторанного комплексу.
4. Перелік графічного матеріалу: «Організаційна структура управління ГРК «Бігстріт»», «Динаміка обсягу реалізації та собівартості послуг ГРК «Бігстріт» у 2015–2017 рр.», «Динаміка операційного прибутку та прибутку від реалізації ГРК «Бігстріт» у 2015–2017 рр.», «Динаміка зміни коефіцієнтів завантаження ГРК «Бігстріт» за місяцями у 2015-2017 рр.», «Технологічний цикл обслуговування гостей ГРК «Бігстріт»», «Оцінки споживачів щодо реалізації клієнтоорієнтованого підходу та якості обслуговування в ГРК «Бігстріт»», «Класифікація технологій персоналізації послуг готельно-ресторанного комплексу», «Етапи користування послугами підприємств готельного господарства та можливості персоналізації послуг».

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

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІНСЬКИХ ТЕХНОЛОГІЙ ПЕРСОНАЛІЗАЦІЇ ПОСЛУГ

1.1. Сутність та класифікація технологій персоналізації послуг готельно-ресторанного комплексу

1.2. Технологія персоналізації як метод підвищення інформаційної доступності послуг.

1.3. Вітчизняний та зарубіжний досвід використання технологій персоналізації послуг.

Висновки до розділу 1

РОЗДІЛ 2. ПРИКЛАДНІ ОСНОВИ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЕМ «INTERCONTINENTAL», М. КИЇВ.

2.1. Стратегічний аналіз діяльності готелю «Intercontinental», м. Київ.

2.2. Аналіз ефективності діючої стратегії готелю «Intercontinental», м. Київ.

2.3. Визначення впливу чинників на реалізацію стратегії готелю «Intercontinental», м. Київ.

Висновки до розділу 2

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЕМ «INTERCONTINENTAL», М. КИЇВ.

3.1. Напрями удосконалення стратегічного управління готелем

3.2. Розробка та реалізація програми заходів щодо вдосконалення управлінської діяльності готелю «Intercontinental», м. Київ.

3.3. Прогнозування успішності реалізації запропонованих заходів удосконалення стратегічного управління.

Висновки до розділу 3

Висновки та пропозиції

Список використаних джерел

Додатки

6. Календарний план виконання роботи:

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

7. Дата видачі завдання «28» грудня 2017 р.

8. Керівник випускної кваліфікаційної роботи

Компанець К.А.
(прізвище, ініціали, підпис)

9. Гарант освітньої програми

Ведмідь Н.І.
(прізвище, ініціали, підпис)

10. Завдання прийняв до виконання студент-дипломник

(підпис студента)

11. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи

Студент Гринчук Владислав Андрійович виконав випускну кваліфікаційну роботу у визначений термін згідно календарного плану. За змістом, структурою та оформленням робота відповідає вимогам. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків.

У випускній кваліфікаційній роботі розглянуто теоретичні засади управлінських технологій персоналізації послуг; провів аналіз ефективності використання технологій персоналізації послуг готельно-ресторанного комплексу «Бігстріт». На основі отриманих результатів студентом запропановано напрями удосконалення технології персоналізації послуг готельно-ресторанного комплексу «Бігстріт»

Випускна кваліфікаційна робота є звершеною науковою працею, виконана самостійно, рекомендується до захисту в ЕК.

12. Керівник випускної кваліфікаційної роботи _____

(підпис, дата)

13. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента _____

(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми _____

Н.І. Ведміль

(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри _____

М.Г. Бойко

(підпис, прізвище, ініціали)

« _____ » _____ 2018 р.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІНСЬКИХ ТЕХНОЛОГІЙ ПЕРСОНАЛІЗАЦІЇ ПОСЛУГ	11
1.1. Сутність та класифікація технологій персоналізації послуг готельно-ресторанного комплексу.....	11
1.2. Технологія персоналізації як метод підвищення інформаційної доступності послуг.....	17
1.3. Вітчизняний та зарубіжний досвід використання технологій персоналізації послуг	22
Висновки до розділу 1	27
РОЗДІЛ 2. ТЕХНОЛОГІЇ ПЕРСОНАЛІЗАЦІЇ ПОСЛУГ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ «БІГСТРІТ».....	29
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності готельно-ресторанного комплексу «Бігстріт».....	29
2.2. Аналіз ефективності використання технологій персоналізації послуг готельно-ресторанного комплексу «Бігстріт»	36
2.3. Аналіз клієнтоорієнтованого підходу до споживача послуг в готельно-ресторанному комплексі «Бігстріт».....	43
Висновки до розділу 2	50
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ТЕХНОЛОГІЙ ПЕРСОНАЛІЗАЦІЇ ПОСЛУГ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ «БІГСТРІТ»	52
3.1. Напрями удосконалення технології персоналізації послуг готельно-ресторанного комплексу «Бігстріт».....	52
3.2. Розробка та реалізація програми заходів щодо вдосконалення управлінської технології персоналізації послуг готельно-ресторанного комплексу «Бігстріт».....	58
3.3. Прогнозування успішності реалізації запропонованих заходів удосконалення технології персоналізації послуг	65
Висновки до розділу 3	70
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	72
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	77
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми. Еволюційний розвиток теорії і практики управління підприємствами готельно-ресторанного господарства вийшов на етап «маркетингу взаємин», коли все більша кількість компаній декларують клієнтоорієнтованість як основну філософію бізнесу, в рамках якої побудова довгострокових відносин з клієнтами є основною метою діяльності. В свою чергу, одним з проявів клієнтоорієнтованого підходу є персоналізації пропозиції для кожного окремого споживача. Потреба в персоналізації виникає на тому етапі, коли існуючі на ринку продукти різних підприємств готельно-ресторанного бізнесу стають схожими і не мають відмінних особливостей, певного індивідуального характеру. У цій ситуації все більше готелів та ресторанів привертають увагу споживачів за допомогою пропозиції унікальних продуктів. Обліку переваг конкретних клієнтів сприяє активне використання ІТ-технологій (впровадження в практику продажів елементів управління базами даних, CRM-систем, спеціалізованих програмних компонентів).

Представлені тенденції формують науковий і практичний інтерес до проблеми створення персоналізованих продуктів підприємствами готельно-ресторанного бізнесу, що, в свою чергу, вимагає розробки інструментів для реалізації даних рішень. Відзначаючи досить значний інтерес до означеної проблеми, слід також відзначити, що в даний час в науковій літературі більшість вчених розглядають персоналізацію продукту з прикладної точки зору і досліджують лише окремі області, пов'язані зі створенням персоналізованих продуктів. У той же час, маловивченими залишаються маркетингові аспекти аналітичної підготовки та методичного забезпечення персоналізації послуг готельно-ресторанних комплексів, що і обумовлює важливість дослідження.

Питання використання управлінських технологій персоналізації послуг підприємств готельно-ресторанного господарства є комплексним. Специфіку роботи підприємств готельного господарства вивчали М.Г. Бойко, Л.М. Гопкало, В.О. Лук'янов, Г.Б. Мунін, О.Г. Розметова, Т.Л. Мостенська, Т.В. Влодарчик, Т.Г. Сокол, В. Е. Степанова та ін.

Маркетингові та управлінські аспекти відносин зі споживачами підприємств готельно-ресторанного бізнесу вивчаються в роботах таких авторів, як В.М. Мальцева, М.А. Блюм, Б.И. Герасимов, Н.В. Молоткова, Ф. Котлер, Д.Т. Боуэн, Д. Мейкенз, Д. С. Мацеха, С. А. Бурий, С.В. Мельниченко, А.В. Магалецький, В. С.Старостин, Л.В. Ткаченко, тощо.

Дослідження сутності та можливості застосування інформаційних систем управління відносинами з клієнтами (CRM-систем) проводилося Л.М. Ганущак-Єфіменко, Н.Ю. Гречаник, О. В. Савченко та ін.

Метою роботи виступає дослідження теоретичних засад управлінських технологій персоналізації послуг та розроблення рекомендацій щодо імплементації їх в діяльність суб'єкта готельно-ресторанного комплексу.

Виходячи з поставленої мети, в роботі необхідно вирішити наступні задачі:

1. Розглянути сутність та класифікацію технологій персоналізації послуг готельно-ресторанного комплексу.
2. Вивчити зміст технології персоналізації як методу підвищення інформаційної доступності послуг.
3. Дослідити вітчизняний та зарубіжний досвід використання технологій персоналізації послуг.
4. Дати організаційно-економічну характеристику діяльності готельно-ресторанного комплексу.
5. Провести аналіз ефективності використання технологій персоналізації послуг готельно-ресторанного комплексу.
6. Проаналізувати клієнтоорієнтований підхід до споживача послуг готельно-ресторанного комплексу.

7. Сформувати напрями удосконалення технології персоналізації послуг готельно-ресторанного комплексу.

8. Розробити програми заходів щодо вдосконалення управлінської технології персоналізації послуг готельно-ресторанного комплексу.

9. Провести прогнозування успішності реалізації запропонованих заходів удосконалення технології персоналізації послуг.

Об'єкт дослідження – процес реалізації управлінських технологій персоналізації послуг в діяльність суб'єкта готельно-ресторанного комплексу.

Предмет дослідження – теоретичні, методологічні та практичні засади реалізації управлінських технологій персоналізації послуг в діяльність суб'єкта готельно-ресторанного комплексу.

Базою проведення дослідження є готельно-ресторанний комплекс «Бігстріт».

Для проведення комплексного та системного аналізу були використані загальнотеоретичні **методи**: аналіз, синтез, індуктивно-дедуктивний аналіз, моделювання та загальна теорія систем, теорія діяльності, економіко-статистичні методи, а також система емпіричних методів: спостереження, співбесіда.

Наукова новизна роботи полягає у систематизації сутності та класифікації технологій персоналізації послуг готельно-ресторанного комплексу. Набуло подальшого розвитку дослідження можливостей персоналізації послуг на різних етапах користування послугами підприємств готельного господарства. Розроблено матрицю співвідношення очікувань і вигід від застосування технології персоналізації як методу підвищення інформаційної доступності послуг підприємств готельного господарства.

Практична цінність випускної кваліфікаційної роботи полягає в розробці комплексу дій з вдосконалення управлінських технологій персоналізації послуг готельно-ресторанного комплексу «Бігстріт».

Інформаційною базою випускної кваліфікаційної роботи виступають вітчизняні та зарубіжні літературні джерела, офіційні регламентуючі документи, аналітичні статті та матеріали мережі Інтернет, фактичні дані, що характеризують діяльність готельно-ресторанного комплексу «Бігстріт».

Для написання роботи застосовано ПЕОМ з використанням стандартного програмного забезпечення (Microsoft Office Word, Microsoft Office Excel).

Публікації. Основні положення та результати випускної кваліфікаційної роботи опубліковано у збірнику наукових статей магістрів КНТЕУ. (Дод. А).

Структура роботи передбачає написання вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Робота складається з 78 сторінок, 19 таблиць, 10 рисунків, 2 додатки, 54 джерел використаної літератури.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІНСЬКИХ ТЕХНОЛОГІЙ ПЕРСОНАЛІЗАЦІЇ ПОСЛУГ

1.1. Сутність та класифікація технологій персоналізації послуг готельно-ресторанного комплексу

Готельно-ресторанний бізнес трансформується під впливом змін споживчого попиту. Останніми роками розвиток індустрії гостинності супроводжується рядом викликів для галузі, в тому числі збільшення кількості постачальників послуг спільного споживання, зростаючий вплив на процес бронювання туристичних агенцій, що працюють тільки онлайн, а також швидко мінливі потреби і очікування гостей. Саме тому для забезпечення прибуткової роботи підприємств готельно-ресторанного комплексу важливим є перехід від класичної маркетингової парадигми обміну матеріальними благами між продавцями і покупцями до нової концепції взаємовідносин, де фундаментальною метою маркетингу стає встановлення довгострокових зв'язків із кожним конкретним споживачем. При цьому цінності, переваги і очікування споживачів не є постійними або універсальними. Споживачі починають розраховувати на персоналізований підхід, що враховує їх індивідуальні потреби. В результаті готельні підприємства мають брати до уваги ці високі очікування, рівень яких задають компанії з інших галузей.

Основою маркетингу взаємин є індивідуальний підхід, коли замість того, щоб робити акцент на продаж послуг підприємств готельного господарства за конкретний проміжок часу максимальній кількості споживачів, необхідно фокусуватися на кожному конкретному споживачеві і пропонувати йому більше продуктів, які були б для нього актуальними. Ідея маркетингу взаємовідносин, обумовлена неоднорідністю споживчої аудиторії та індивідуальністю кожного конкретного клієнта, може бути реалізована шляхом персоналізації продукції.

В дослідженнях Ф.Котлера, Дж. Боуена та Дж. Мейкенза [28, с. 592] особливості та основні характеристики товарів і послуг, які задовольняють клієнта, і відсутність у них недоліків розглядаються як основні показники якості. Погоджуючись із авторами слід зазначити, що рішення щодо використання послуг того чи іншого готельного комплексу приймають споживачами на основі цінностей певних маркетингових пропозицій. Задоволення клієнта покупкою залежить від того, як виправдалися очікування покупця. При цьому, споживач може відчувати різний ступінь задоволення: якщо якість послуг не виправдовує очікувань споживача, то він незадоволений; якщо його очікування реалізувалися, то споживач задоволений; якщо якість послуг перевищує очікування, то споживач дуже задоволений.

Погоджуючись із позицією М. Г. Бойко [4], В. О. Лук'янова [22], Г. Б. Муніна [26], С. В. Мельниченка та А. В. Магалецького [30], слід зазначити, що в індустрії гостинності персональний підхід в обслуговуванні клієнтів є головним критерієм доброякісного сервісу, а персоналізація виступає однією з основ індустрії гостинності.

За визначенням В. М. Мальцевої, персоналізація в індустрії гостинності – це процес розробки і створення персоніфікованих пропозицій для задоволення потреб цільового ринку. По суті, персоналізація – це підхід до обслуговування клієнтів, маркетинговий спосіб роботи компанії [24]. При цьому, персоналізація насамперед вимагає проведення систематичної роботи зі збору інформації про клієнтів, щоб в подальшому використовувати її для розробки індивідуального підходу до кожного [27, с. 45].

Персоналізовані послуги готельно-ресторанних комплексів поєднують матеріальні і нематеріальні компоненти продукту, створені за спільної участі виробника (готельного підприємства) і споживача. Персоналізовані послуги мають індивідуальні адаптовані характеристики, які найбільш точно задовольняють споживчі очікування. Участь споживача, в цьому випадку, передбачає особисту форму усвідомленої співпраці з підприємством

готельного господарства, виражену в діях з передачі інформації, а також в безпосередньому залученні в процес створення споживчої цінності.

У працях вітчизняних дослідників М. Г. Бойко та Л. М. Гопкало [4, с. 213], послуги готельного господарства класифікують на декілька видів:

1. Основні послуги – обсяг готельних послуг, який включається у ціну номера (місця проживання) і надається мешканцю готелю згідно з укладеним договором.

2. Супутні послуги – послуги, які необхідні постояльцям для споживання основних готельних послуг.

3. Додаткові послуги – обсяг послуг, що не відноситься до основних послуг готелю, замовляється та сплачується мешканцем готелю за окремим договором (послуги харчування, побутові послуги, медичні послуги, інформаційно-довідкові послуги, спортивно-оздоровчі, торговельні послуги, розважальні послуги тощо.

4. Послуги в розширеному сенсі – включає доступність основних, супутніх та додаткових послуг (наприклад, географічне розташування готельного комплексу), загальну атмосферу, легкість спілкування з клієнтом тощо.

Персоналізація клієнтського досвіду є ключовою умовою підходу клієнтоорієнтованості готельно-ресторанних комплексів, оскільки сьогодні гості готелів зацікавлені в унікальному досвіді і нових враженнях не менше, аніж у вигідній ціні. І персоналізація передбачає, що цей досвід повинен бути індивідуальним, базуватися на перевагах кожного окремого гостя.

Враховуючи специфіку надання готельних послуг, їх класифікацію в працях вітчизняних дослідників, а також класифікацію персоналізованих продуктових пропозицій, розроблену В. С. Старостіним [48, с. 23], можна зробити висновок, що технології персоналізації послуг готельно-ресторанного комплексу можуть бути класифіковані за наступними ознаками:

- персоналізована компонента (наявність варіативних пропозицій);

– залучення споживачів.

Характеристика розробленої класифікації технологій персоналізації послуг готельно-ресторанного комплексу представлена у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Класифікація технологій персоналізації послуг готельно-ресторанного комплексу

№ з/п	Ознака класифікації	Види	Характеристика
1	Персоналізована компонента (наявність варіативних пропозицій)	Персоналізація «основної» частини	Персоналізація складових основних послуг
		Персоналізація «гнучкої» частини	Персоналізація складових додаткових, супутніх або послуг в розширеному сенсі
2	Залучення споживачів	До проживання в готелі	Персоналізовані пропозиції до бронювання або в період бронювання
		У період проживання в готелі	Персоналізація послуг в період проживання гостей в готелі
		Після проживання в готелі	Підтримка відносин з гостем після виїзду

Джерело: розроблено автором.

Об'єктом адаптації до потреб клієнта переважно є варіативна («гнучка») частина комплексу послуг готельно-ресторанного підприємства, однак і складові «основної» частини послуг можуть персоналізуватися під певного клієнта, залежно від його потреб (наприклад, використання в номері аромаркетингу, налаштованого під певного гостя, або розміщення певного виду квітів у номері, який бронює клієнт) [43, с. 207].

Таким чином, персоналізація послуг готельно-ресторанних комплексів передбачає формування певного «продуктового пакету» для кожного гостя – форми пропозиції, яка об'єднує існуючі послуги і додані невловимі цінності. Продуктовий пакет є комплексним поняттям і включає кілька елементів, а саме:

1. Основний продукт. Провідний компонент всього продуктового пакету, представлений ключовими послугами підприємства готельного господарства, тобто послугами розміщення.
2. Комплекс персоналізованих послуг. Даний компонент включає додаткові послуги з підбору оптимального продукту, аудит або аналіз індивідуальних потреб замовника з метою пропозиції найвідповіднішого варіанту.
3. Індивідуальні умови. Можуть варіюватися за рахунок організації процесу бронювання, умов оплати, системи гнучкого ціноутворення (знижок і бонусів), інформування клієнта тощо.
4. Комплекс опцій. Опціональні рішення, як правило, доповнюють стандартизований продукт, що дозволяє оснастити кінцевий варіант цінними для клієнта функціями та якостями.

Сучасні технології дозволяють готелю адаптувати власні послуги, враховуючи індивідуальні побажання і емоції клієнта, які він хотів би отримати в результаті. При чому це може бути застосовано не тільки до відпочинку, але і до корпоративних поїздок та бізнес-туризму. Головним завданням подібної персоналізації клієнтського досвіду є створення особливої емоційної атмосфери від моменту бронювання до постпродажного сервісу. Така унікальність допомагає готелям позиціонувати свої послуги на якісно новому рівні, особливо в найвищому ціновому сегменті. Для готельного бізнесу подібні унікальні властивості особливо важливі з огляду на різноманітність і часто схожість засобів розміщення в будь-якій ціновій категорії. Важливим є донести до гостя можливість персоналізації, комунікуючи з ним не тільки через власний сайт, але і через сторінки в соціальних мережах, розсилки, і, звичайно, контактуючи безпосередньо в готелі. Водночас, слід зазначити, що в ході використання даних клієнтів, як основи персоналізації послуг, слід враховувати законодавство про захист інформації про персональні дані.

На практиці персоналізація послуг готельно-ресторанних комплексів зводиться до максимального вивчення клієнтів (гостей) та надання гостям можливості отримати більший контроль над їх перебуванням. В дослідженнях компанії Grant Thornton [54] було виділено сім ключових етапів у проживанні гостей, коли готелі можуть персоналізувати свої пропозиції (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Етапи користування послугами підприємств готельного господарства та можливості персоналізації послуг

Етап користування послугами	Можливості персоналізації
Пошук готельних підприємств онлайн	Технології пошуку, що постійно еволюціонують, дозволяють готелям персоналізувати свою пропозицію, перш ніж гості вирішать, де зупинитися. Готельні підприємства можуть орієнтувати потенційних гостей на рекламу на основі історії перебування та останніх пошуків (аналогія – алгоритм-реклама, що використовується торгівельними підприємствами, для показу пропозицій на основі попередніх пошуків).
Бронювання	У пункті бронювання або на початку подорожі (наприклад, під час онлайн-реєстрації) гості повинні мати можливість визначати переваги та надати більше інформації про їх візит. Потім готелі можуть запропонувати все – від спеціальних зручностей для номерів до місцевих екскурсій. Гості також повинні мати попередні налаштування для підтвердження або повторного вибору. Крім того, гості повинні мати можливість вибрати, які канали використовувати для подальшого контакту (мобільний зв'язок, електронна пошта тощо).
Трансфер в готель	Співпрацюючи з постачальниками туристичних послуг, готельні підприємства можуть надати індивідуальні варіанти подорожей.
Регулювання в номері	Надання гостям можливості визначати особливості (специфіку) наповнення номерів – наприклад, щодо бажаного типу постільної білизни, туалетних приналежностей та телевізійних каналів. Також гостям доцільно надавати можливість персоналізувати навколишнє середовище, контролюючи температуру в приміщенні, кондиціонування повітря, запахи в номері, навіть планування приміщення. Готелі повинні почати враховувати те, яким чином можна дозволити гостям робити невеликі зміни в номері, спрямовані на персоналізацію та підвищення їх комфорту.
Перевірка	Надання он-лайн доступу гостей до спостереження за своїм номером за допомогою додатків на смартфонах.
В період проживання	Персоналізувати звернення до гостей з боку співробітників готелю, індивідуалізація харчування та напоїв, надання порад щодо меню ресторану відповідно до інформації про уподобання гостя, надання інформації про місцеві події, визначні пам'ятки, ділові конгреси тощо.
Після виїзду	Підтримка готелем спільної діяльності відповідно до уподобань гостя. Наприклад, готелі можуть запрошувати гостей спільно створювати соціальний контент – відео, фотографії або відгуки.

Джерело: складено автором за матеріалами [54]

Таким чином, високий рівень конкуренції, змушує готельні підприємства модифікувати пропоновані ними продукти, виходячи за традиційні рамки, та пропонувати персоналізовані послуги. З розвитком технологій і зростанням кількості готелів, які впроваджують інноваційні ноу-хау, індивідуальний маркетинговий досвід стає все більш очікуваним самими клієнтами, відповідно – ефективнішим. Використання іменних звернень в електронному поштовому листуванні або вітальні бонуси і спецпропозиції, що приходять від готелів до дня народження, вже є стандартним проявом програм лояльності.

Широкі можливості персоналізації послуг готельно-ресторанних комплексів надає мета візиту. Наприклад, якщо гість відвідував певну бізнес-конференцію, готельне підприємство, дізнавшись сферу ділових інтересів людини, в майбутньому може запрошувати клієнта до себе, відштовхуючись від афіші тематичних подій у регіоні. Більше того, враховуючи особливості графіка ділової людини, у якої залишається трохи часу на відпочинок, підготувати для гостя спеціальну дозвільну програму, виходячи з графіка конференції і варіантів місцевих розваг. Обробка великих об'ємів даних щодо гостей можлива за рахунок використання комп'ютерних інформаційних технологій та CRM-систем.

1.2. Технологія персоналізації як метод підвищення інформаційної доступності послуг

Зростаючий обсяг інформації щодо готельних послуг в мережі Інтернет виявляє величезну потребу в персоналізації онлайн-інформації. Звичайно, труднощі, пов'язані з пошуком потрібної, корисної інформації, в кінцевому рахунку можуть відштовхувати споживачів від використання онлайн бронювання того чи іншого готелю. На вирішення цієї проблеми і спрямована персоналізація.

Персоналізація передбачає відбір пропозицій (в контексті дослідження готельних послуг), що максимально підходять споживачеві, відповідно до його життєвого статусу на конкретний момент часу. Екстраполюючи визначення персоналізації послуг готельно-ресторанних комплексів на сферу інформаційно-комунікаційних технологій, можна зробити висновок, що персоналізація передбачає відображення інтересів користувача в об'єкті (сайті, порталі), тобто підстроювання сайту під відвідувача (результатів пошуку, спеціальних пропозицій, банерів тощо). Тому саме технології персоналізації є одним із методів підвищення інформаційної доступності послуг готельних підприємств [46].

У контексті підвищення інформаційної доступності, більш детального дослідження потребує саме веб-персоналізація. Так, згідно з Еїрінакі і Вазірганісом (Eirinaki M., Vazirgiannis M.) [51], веб-персоналізація – це процес налаштування контенту і структури веб-сайту під індивідуальні та специфічні потреби кожного з користувачів, залежно від його поведінки на сайті. Мобашер (Mobasher B.) [52] зі співавторами визначають веб-персоналізацію як акт реагування відповідно до індивідуальних інтересів користувача. Веб-персоналізація дозволяє досить точно і швидко реагувати на унікальні і специфічні потреби користувачів.

Персоналізація як метод підвищення інформаційної доступності послуг являє собою будь-яку дію щодо адаптації інформації та сервісів, які надаються сайтом, до потреб кожного користувача або групи користувачів, при цьому використовуються відомості, отримані від користувачів, знання їх навігаційної поведінки та індивідуальних інтересів у поєднанні з вмістом і структурою сайту.

Персоналізація передбачає вибудовування відносин між виробником (готельним підприємством) і споживачем на базі авторизації, профілювання і кастомізації та виявляється у відповідності електронного порталу (сайту готельного підприємства) потребам клієнта. Таким чином, персоналізація сайту готельного підприємства – це комплекс маркетингових і технічних

заходів, спрямованих на адаптацію зовнішнього вигляду і контенту сайту під різні категорії відвідувачів.

На сьогоднішній день персоналізація є однією з найцікавіших і важливих областей електронної комерції і цифрового маркетингу. Цей процес допомагає суб'єктам господарювання надавати кращий сервіс, створюючи міцні відносини з клієнтами, які вигідні і покупцеві, і продавцю послуг [53]. Персоналізація ставить за мету запропонувати користувачеві те, що він хоче, не питаючи його про це. Тобто адаптувати існуючі сервіси (послуги) до конкретного споживача.

Персоналізація має масу переваг, а саме:

- відповідність інформації запитам споживача;
- економія часу споживача;
- підвищення якості надання послуг;
- сприяння формуванню лояльності споживачів.

Для сучасних підприємств готельної сфери персоналізація стоїть в одному ряду з такими факторами, як ефективність, зниження витрат, рентабельність, продуктивність, прозорість [28, с. 610].

Збір, аналіз, ранжування характеристик та інтересів споживачів – це стратегічний напрямок підвищення якості надання послуг підприємств готельного господарства на зовсім іншому рівні. Тільки в цьому випадку готельні послуги та програми лояльності можуть бути орієнтовані на реальні потреби і можливості споживачів, адаптованої до їх вимог.

Багато сайтів готелів застосовують технологію персоналізації, орієнтуючись на повторні заходи користувачів на сайт. Персоналізація передбачає фільтрування потрібної інформації автоматично в залежності від уподобань користувача. У таблиці 1.3 представлені основні очікування і вигоди від застосування технології персоналізації як методу підвищення інформаційної доступності послуг підприємств готельного господарства.

Таблиця 1.3

Очікування і вигоди від застосування технології персоналізації як методу підвищення інформаційної доступності послуг підприємств готельного господарства

Вигоди для клієнтів	Вигоди для підприємств готельного господарства
Використання інформації з попереднього досвіду спілкування з клієнтами (гостями) полегшує майбутню взаємодію	Комунікація між готельним підприємством і користувачем стає більш ефективною
Складні процедурні дії, необхідні для надання послуг, повинні бути приховані від клієнтів (гостей)	Передбачення поведінки та уподобань клієнтів (гостей)
Повторне використання інформації про клієнта (гостя) для подальшої взаємодії	Вплив на клієнта (гостя) з метою збільшення доходів підприємства

Джерело: розроблено автором.

Таким чином, персоналізація вирішує проблеми підвищення інформаційної доступності готельних послуг та оптимального пошуку інформації.

Відносно основних каналів персоналізованого спілкування між підприємствами готельного господарства та клієнтами, то основними каналами доставки особистих повідомлень є електронна пошта клієнтів та соціальні мережі. (див. табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Використання каналів персоналізованого спілкування між підприємствами та клієнтами*

Канал спілкування	Використання для доставки інформації, %	Канал спілкування	Використання для доставки інформації, %
1	2	3	4
Електронна пошта	80%	Веб-медіа	24%
Соціальні мережі	42%	Веб-продукти	24%
Цільові веб-сторінки	37%	СМС	22%
Веб-сторінки	36%	Рекламна переорієнтація	19%
Веб-контент (статті, пости в блогах)	31%	Спільноти	19%

Продовження табл. 1.4

1	2	3	4
Рекламні повідомлення	26%	Мобільні додатки	19%
Мобільний інтернет	26%	Веб-діалоги, чати	12%
Контекстна реклама	24%	Цифрові знаки	7%
Соціальні реклама	24%	Інші канали або жоден з перелічених	3%

Джерело: [1]

*у % опитаних, відповідно до дослідження Marketing Personalization: Maximizing Relevanse and Revenue, June 27, 2015.

З іншого боку, існують великі невикористані можливості доставки персональних повідомлень іншими каналами (як для знайомих, так і для незнайомих гостей). До того ж, використання різних джерел інформації, таких, як контекстні дані і чужі бази даних, теж посилюють персоналізацію. Значна сфера цифрового і особистого спілкування залишається знеособленою.

В основі всіх стратегій персоналізації лежить чітке розуміння життєвого циклу клієнта. У готельній індустрії залученість клієнта зростає в міру руху його життєвого циклу. На ранніх стадіях, особливо на етапі пошуку-вибору (при бронюванні відпусток) все дуже неточно (тобто, місця поїздок, активність і досвід). Персоналізація, тобто знання попереднього досвіду клієнта, місць поїздок, активності і відгуків, грає важливу роль і впливає на намір клієнта, а також створює причинно-наслідковий зв'язок, який приводить до вибору того чи іншого закладу розміщення [28, с. 613].

Іншими словами, персоналізація дуже важлива на етапі, коли гість сам не дуже розуміє, що він хоче. А коли він вже визначився з вибором, пережив поїздку, накопичив досвід і готовий ним поділитися, саме персоналізація може допомогти зробити його лояльністю до готельного комплексу публічною і перетворити його в агента продажів.

Використання персоналізації як методу підвищення інформаційної доступності послуг підприємств готельного господарства має

реалізовуватися спільною командною роботою аналітиків, маркетологів, IT-фахівців і креативників. Найкраща можливість для персоналізації – це знайомий гість із широким полем пошуку. Це нелегко, адже такий клієнт вже повинен бути пов'язаний з певним готельним підприємством (мати досвід користування послугами певного готелю). І мета не стільки утримати його, скільки перетворити в промоутера бренду [29, с. 46].

З іншого боку, і знайомі гості, і незнайомі, але з особливими запитами, являють собою ще більше можливостей. Персоналізація для споживачів з намірами/потребами, які відомі підприємствам готельного господарства, представляє можливість довести клієнту, що лояльність та повторне користування послугами певного готельного комплексу окупається. До того ж, хоча у клієнта можуть бути вже сформовані наміри або місця поїздки-розміщення, а також власний досвід, він може і не розуміти всіх можливостей поліпшити свій досвід і відпочинок саме у певному готелі. Тому, персоналізація є особливою можливістю підвищити прибуток, а також поліпшити досвід клієнта.

1.3. Вітчизняний та зарубіжний досвід використання технологій персоналізації послуг

Технології персоналізації послуг активно використовуються в роботі зарубіжних готельних комплексів. Наприклад, в готелях бренду Andaz компанії Hyatt замінено традиційну стійку реєстрації ресепшн на «господарів», що прогулюються по лобі з метою зустріти гостей, як тільки вони увійдуть у приміщення. Оглядач ділових поїздок Джо Бранкателлі поділився своїми спостереженнями: «Вас запрошують присісти і пропонують вітальний келих вина або чашечку кави. (В лобі кафе в готелях Andaz 24 години на добу 7 днів на тиждень працює бариста.) «Господар» здійснює реєстрацію на планшеті. Коли ви закінчили потягувати напій і зареєструвалися, «господар» проводжає вас до номера» [36]. Метою

описаного підходу в готелях Andaz виступає надання відмінного обслуговування в розслабленій обстановці. Посада «господаря» принципово відрізняється від клерка за стійкою реєстрації: їх завданням є передбачити потреби гостей під час проходження реєстрації при заїзді, змусити гостей розслабитися, відчувати довіру та стати для гостей людиною, до якої вони будуть звертатися протягом свого перебування в будь-який час.

Описаний підхід виправдовує себе, збільшуючи задоволеність гостей: відповідно до досліджень ReviewPro, обидва готелі Andaz в Нью-Йорку увійшли в число десяти кращих готелів міст за відгуками гостей.

Готель Sheraton Bratislava проводить дослідження вподобань своїх клієнтів і здійснює персоналізацію послуг за рахунок неочікуваних сюрпризів. Наприклад, фотограф і блогер подорожей Джен Поллак Б'янок при заїзді в готель виявила книгу моментів Інстаграм зі знімками Братислави.

Готель Ritz-Carlton в Неаполі здійснює персоналізацію обслуговування за допомогою зворотного зв'язку в Facebook – фанатів готелю було опитано щодо вподобань кави, яку вони вважають за краще пити. Для тих, хто відповів на питання, у наступний візит каву принесуть з ідеальною для гостя кількістю цукру [46].

Збільшення відданості клієнтів за рахунок соціальних медіа використовується і в роботі групи Accor Hotels. У готелях Sofitel і Novotel у Філадельфії, Чикаго, Нью-Йорку і Вашингтоні, округ Колумбія, було виявлено, хто з постійних клієнтів зупинявся в цих готелях у минулому місяці, а потім перевірили їх публічні профайли в соціальних медіа, щоб визначити інтереси цих клієнтів. Потім кожному гостю було підібрано подарунок, відповідний його інтересам. Наприклад:

- гостю, якому подобаються вишукані вечери, було подаровано екскурсійний тур в закулісне життя ресторану Tru в Чикаго на цілий день разом з перебуванням на одну ніч в Sofitel Chicago Water Tower;
- гостю, якому подобається риболовля, було подаровано екологічну поїздку на риболовлю в затоку в Сан-Дієго;

- гостю, якому подобаються розкішні автомобілі, було подаровано сертифікат на поїздку в Феррарі і Ламборджіні;
- клієнту, якому подобається релаксація в спа, було презентовано день в спа-центрі Hela в Вашингтоні, округ Колумбія, а також перебування на одну ніч в готелі Sofitel;
- гостю, якому подобається спорт, було подаровано VIP-квитки на хокейну гру між San Jose Sharks і Red Wings.

Готелі citizenM Hotels домагаються успіху завдяки тому, що вони визначають, що має велике значення для їхніх гостей, і пропонують їм саме це. Крім безкоштовних wi-fi підключення до інтернету і фільмів, вони постійно впроваджують нові цікаві послуги. Наприклад, безкоштовно роздавали гостям перед тим, як ті виходили на вулицю в місто, рис із куркою каррі [36].

Деякі готелі пропонують меню подушок на вибір, але готель Conrad Chicago розвинули цю ідею до нового рівня: вони пропонують повне меню подушок, трав'яний еліксир для сну і нічних ковпаків, «сонного шоколаду», зволожуючих процедур, термальних водних масок, пристроїв, які видають усиплючі звуки і багато іншого. Вони навіть створили окремий веб-сайт: ConradChicagoSleepMenu.com та музичний плей-лист від групи готелів Morgans Hotel Group. Музика виступає важливим елементом для посилення вражень гостя і ефективного методу створення особливого відчуття винятковості місця для досвідчених мандрівників.

Група готелів Mandarin Oriental Hotel Group підняли контент-маркетинг на новий рівень завдяки їх онлайн-журналу Destination MO. Читачі можуть знайти в ньому все, починаючи з рекомендацій зірок і закінчуючи інформацією про те, як знайти ідеальний «момент» в будь-якому місті.

Ванесса Сاین-Діегес керує колективом співробітників в Hilton Worldwide, які керують аккаунтом в Twitter @HiltonSuggests. Вони працюють цілодобово, щоб забезпечувати користувачів порадами та рекомендаціями в режимі реального часу. Ця команда займається моніторингом і відшукує

питання і ідеї в соціальних медіа. Вони навіть рекомендують готелі конкурентів у тому випадку, якщо в їх мережі немає готелю, який би відповідав потребам користувача. Всі рекомендації засновані на особистому досвіді і думці членів команди Hilton Suggests.

Тобто, хтось може запитати про кращі знакові місця для прогулянки та вечері в Лос-Анжелесі, і @HiltonSuggests у відповідь назве місця, які є кращими відповідно до їх власного досвіду – Пірс Санта-Моніки і Веніс-Біч. Команда робить все, що може, щоб допомогти людям знайти інформацію щодо міст, зазначених в їх профайлі в Twitter (Атланта, Остін, Чикаго, і т.д.).

Готелі InterContinental Hotels ще в 2007 році почали створювати відеоролики за участю консьєржів готелів, давати поради мандрівникам про те, які місця краще відвідати і де можна приємно провести час в тому чи іншому місті. InterContinental також протестували ідею надання послуг консьєржа через онлайн-відеочат в Skype або Facetime від Apple, щоб забезпечити більш високий рівень обслуговування через цифрові канали.

У готелі Aloft Hotels групи готелів Starwood використовується голографічний консьєрж, який надає інформацію про готель і послуги. Голографічне зображення проектується на виріз фігури людини в натуральну величину, що стоїть в лобі готелю Aloft Hotel. Гості можуть завантажити і зберегти інформацію за допомогою своїх смартфонів [36].

Готель Palomar, Kimpton Hotel, проводив гру scavenger hunt (гра, учасники якої повинні якомога швидше знайти всі предмети зі списку і сфотографувати їх) у формі конкурсу в соціальних медіа, щоб допомогти своїм гостям познайомитися з містом Сан-Дієго. Учасники отримували ключі через мобільний додаток Scavenger Hunt with Friends, а потім, як тільки вони знаходили необхідні об'єкти, вони фотографували їх і викладали фотографії в інтернет.

Готель Ushuaia Ibiza Beach Hotel використовував технологію RFID дуже цікавим способом: вони створили браслети, які були синхронізовані з їх профайлами в Facebook. Гості, носячи ці браслети, могли відзначитися в

місцях на території готелю і оновити свій статус (наприклад: «Я танцюю в Ushuaia»). Також на різних заходах, організованих готелем, гості могли попросити їх сфотографувати, а фотографії відправляли гостям безпосередньо в їх стрічку новин у Facebook.

У готелі Vail Resorts для гостей пропонувалися безкоштовні фотографії на гірській вершині, які публікувалися в Facebook і Twitter, що стало ефективним способом догодити клієнтам та збільшити впізнаваність бренду.

У роботі вітчизняних готельних підприємств персоналізація послуг здійснюється переважно за рахунок формування програм лояльності, персональних пропозицій, пропозицій для дня народження.

Слід зазначити, що реалізація ідеї формування персоналізованих послуг українських готельно-ресторанних комплексів на практиці стикається з низкою труднощів. Серед основних бар'єрів упровадження можна виділити [22, с. 118]:

- 1) відсутність необхідних ресурсів і компетенцій;
- 2) низький «професіоналізм» споживачів;
- 3) недостатня економічна обґрунтованість;
- 4) конкурентні пропозиції.

Перелічені бар'єри визначають обґрунтованість входження готельних підприємств в індустрію персоналізованих продуктів, а також впливають на інтенсивність цього процесу. Ключовою проблемою є економічна доцільність персоналізації, яка скорочується через зростання собівартості послуг і неготовність клієнтів у кінцевому підсумку платити за персоналізований продукт. Будь-яка зміна в стандартизованих готельних послугах, які є об'єктом персоналізації, повинні збільшувати корисність і формувати споживчу цінність. При встановленні ціни на персоналізований продукт готельне підприємство повинно виходити з його споживчої цінності, а також з власних витрат. Для моніторингу даної ситуації доцільно використовувати метод маржинальних витрат і прибутку. Економічний сенс обмежень в процесі персоналізації зводиться до наступних умов [18, с. 142]:

1) зростання витрат з надання готельних послуг повинно супроводжуватися зростанням прибутку, що отримує підприємство;

2) темп зростання витрат не повинен перевищувати темп зростання цінності продукту для споживача (прибутку).

З іншого боку, оскільки бюджет споживачів готельних послуг так чи інакше еластичний, персоналізація може стати важливим інструментом для отримання додаткового доходу, якщо грамотно пропонувати клієнту потрібні йому послуги на вигідних умовах. Проте, готовність користувачів ділитися з компаніями інформацією про свої уподобання йде з одним застереженням: все-таки потрібно фокусуватися на цінності персоналізації для кінцевого споживача, а не намагатися нав'язати йому послуги, які вигідні для продавця. В індустрії гостинності персоналізація передбачає, що клієнтські профілі повинні постійно оновлюватися відповідно до кожного відвідування гостем готелю. Для цього підприємствам готельної індустрії необхідно використовувати ефективні рішення з обробки персональних даних з метою отримання коректної інформації, яка буде використовуватися при формуванні персоналізованих пропозицій. Іншими словами, це постійний процес роботи з даними, в основі якої повинна лежати надійна технологічна платформа з просунутим інтелектуальним функціоналом.

Висновки до розділу 1

Персоналізація, як одна з основ індустрії гостинності, є процесом розробки і створення персоніфікованих пропозицій для задоволення потреб цільового ринку. Персоналізовані послуги готельно-ресторанних комплексів поєднують матеріальні і нематеріальні компоненти продукту, створені за спільної участі виробника (готельного підприємства) і споживача. Персоналізовані послуги мають індивідуальні адаптовані характеристики, які найбільш точно задовольняють споживчі очікування. Важливе значення при наданні персоналізованих послуг мають обробка великого об'єму даних і

використання його потенціалу для забезпечення персоналізованого сервісу, якого очікують і вимагають клієнти.

Персоналізація виступає ефективним методом підвищення інформаційної доступності послуг. Персоналізація контенту є комплексом маркетингових і технічних заходів, спрямованих на адаптацію контенту сайту готельного підприємства під різні категорії відвідувачів. Моделювання алгоритмів поведінки споживачів готельних послуг і персоналізація грають ключову роль в адаптації інтелектуальних систем до специфічних характеристик їх користувачів. В цьому випадку дуже важливо визначити ефективні і точні методи добування інформації про відвідувачів сайтів, їхні інтереси, для використання цієї інформації в подальшому в процесі адаптації всього об'єму інформації.

У роботі зарубіжних готелів технології персоналізації послуг використовуються досить активно («господарі» для реєстрації гостей у розслабленій атмосфері, зворотній зв'язок за допомогою соціальних мереж, подарунки відвідувачам на основі їхніх уподобань, розваги та безкоштовні послуги, унікальні набори послуг, персональні рекомендації тощо). В роботі українських готельних підприємств персоналізація послуг стикається з проблемою оптимального співвідношення додаткових витрат на персоналізацію (відповідно, зростання ціни послуг) та неготовністю клієнтів готелів нести додаткові витрати. Тому важливим є забезпечення споживчої цінності персоналізованих послуг у роботі вітчизняних готельно-ресторанних комплексів.

РОЗДІЛ 2. ТЕХНОЛОГІЇ ПЕРСОНАЛІЗАЦІЇ ПОСЛУГ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ «БІГСТРІТ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності готельно-ресторанного комплексу «Бігстріт»

Готельно-ресторанний комплекс «Бігстріт» (далі – ГРК «Бігстріт») розташований за адресою: м. Київ, вул. Велика Кільцева дорога, 8.

ГРК «Бігстріт» пропонує споживачам наступні послуги:

1. Послуги розміщення (20 номерів та 4 домики з можливістю окремого паркування). В кожному з номерів є туалет, душ, супутникове телебачення та кондиціонер.
2. Ресторанний комплекс з 4 залами (зал на 120 осіб, зал на 40 осіб, диско-бар та VIP-зал).
3. Оздоровчі послуги (на території готельного комплексу є дві сауни з басейном).
4. Спортивні послуги (в готелі є тренажерний зал).
5. Автостоянка.
6. Послуги пральні.

В ресторанному комплексі ГРК «Бігстріт» можуть проводитися банкети, корпоранті заходи, весілля, дні народження, фуршети до 200 осіб (в тому числі і виїзні) для дітей та дорослих.

ГРК «Бігстріт» має в своєму розпорядженні матеріальні, фінансові, трудові та інформаційні ресурси.

До матеріальних ресурсів належить майно підприємства, яке є власністю підприємства і закріплене за ним на правах господарського володіння. ГРК «Бігстріт» користується майном на свій розсуд, вчиняючи щодо нього будь-які дії, що не суперечать законодавству та Статуту підприємства. Майно готельного комплексу становлять основні фонди, оборотні кошти, а також цінності, вартість яких відображається в самотійному балансі.

Фінансові ресурси підприємства являють собою грошові кошти, що має готельний комплекс на рахунках у банку у національній та іноземній валюті (їх обсяг відбивається у балансі) та грошові кошти у касі підприємства.

Інформаційні ресурси ГРК «Бігстріт» являють собою бази клієнтів та конкурентів готелю, дані щодо фінансово-господарської діяльності, програмні продукти, якими користуються працівники підприємства.

Трудовими ресурсами ГРК «Бігстріт» виступає персонал підприємства. В ринкових умовах господарювання саме цей вид ресурсів виходить на перше місце як фактор забезпечення підвищення ефективності функціонування готельного комплексу та забезпечення персоналізації послуг.

Організаційна структура управління ГРК «Бігстріт» представлена на рис. 2.1. Загальна чисельність персоналу ГРК «Бігстріт» станом на 01.01.2018 р. становила 22 особи.



Рис. 2.1. Організаційна структура управління ГРК «Бігстріт»

Джерело: розроблено автором за матеріалами ГРК «Бігстріт»

Керівником ГРК «Бігстріт» є генеральний директор, якому підпорядковуються управляючий готелем, управляючий рестораном та заступник директора з виконавчих питань.

Управляючий готелем керує службою прийому та розміщення ГРК «Бігстріт» (Front office – адміністратори готелю) та господарською службою (покоївки та прибиральниці).

Управляючий рестораном керує офіціантами, барменами та кухнею (шеф-повар та повари). Обслуговування в номерах (доставка замовлених ресторани блюд та напоїв до номерів готелю) здійснюється офіціантами.

Заступник директора з виконавчих питань керує бухгалтером, менеджером із закупівель та охороною.

Забезпечення ефективної роботи ГРК «Бігстріт» та якісного надання послуг потребує злагодженої роботи усіх служби, відділи та підрозділи готельно-ресторанного комплексу, оскільки тільки злагоджена робота всього персоналу може забезпечити ефективну роботу, реалізацію клієнтоорієнтованого підходу та персоналізацію послуг в умовах високої конкуренції на ринку.

Генеральний директор ГРК «Бігстріт» здійснює щоденне оперативне керівництво персоналом готелю та ресторану, контролює роботу підлеглих і вирішує всі виникаючі проблеми. Разом з цим він забезпечує і стратегічні завдання управління.

Крім щорічних планів генеральний директор відповідає за розробку довгострокових планів розвитку, в яких повинні бути визначені довгострокові цілі підприємства і розроблені стратегії досягнення цих цілей. Ці стратегії повинні бути забезпечені відповідними фінансовими, організаційними і матеріальними ресурсами.

Проведемо аналіз загальних економічних показників діяльності ГРК «Бігстріт» у 2015–2017 роках (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

**Фінансово-економічні показники діяльності ГРК «Бігстріт»
у 2015-2017 рр.**

Показник	Рік			Темп росту 2016/2015	Темп росту 2017/2016
	2015	2016	2017		
Обсяг реалізації, тис. грн.	6654,1	8268,3	9921,6	24,3	20,0
Собівартість, тис. грн.	4624,0	5461,7	6800,9	18,1	24,5
Адміністративні витрати, тис. грн.	91,0	360,4	318,0	296,1	-11,8
Витрати на збут, тис. грн.	135,1	170,5	169,8	26,3	-0,4
Прибуток від операційної діяльності, тис. грн.	1804,1	2275,7	2632,8	26,1	15,7
Чистий прибуток, тис. грн.	243,6	477,9	526,8	96,2	10,2
Середньомісячна заробітна плата, тис. грн./особу	6,17	7,35	8,48	19,1	15,4
Витрати на 1 грн. реалізованої продукції	0,69	0,66	0,69	-4,3	4,5
Прибуток на 1 грн. реалізованої продукції	0,31	0,34	0,35	9,7	2,9
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,20	1,08	0,76	-0,1	-0,3
Коефіцієнт швидкої (поточної) ліквідності	0,16	0,19	0,22	0,0	0,0
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,08	0,03	0,13	-0,1	0,1
Рентабельність підприємства, %	3,7	5,8	5,3	2,1	-0,5
Рентабельність продаж, %	39,0	41,7	38,7	2,7	-3,0

Джерело: розроблено автором за матеріалами ГРК «Бігстріт»

На основі проведених розрахунків можемо зробити наступні висновки. Фінансовий стан підприємства ГРК «Бігстріт» є відносно задовільним. За період з 2015 р. спостерігається стійка динаміка збільшення обсягу надання послуг готельно-ресторанного комплексу (у 2016 р. збільшується на 24,3%, у 2017 р. – на 20,0% в порівнянні з 2016 р.). Проведений аналіз динаміки собівартості продукції та послуг підприємства свідчить про збільшення з 4624,0 тис. грн. у 2015 р. до 6800,9 тис. грн. у 2017 р. (на 18,1% у 2016 р. та на 24,5% в 2017 р.).

Динаміка обсягу реалізації та собівартості послуг ГРК «Бігстріт» представлена на рис. 2.2.

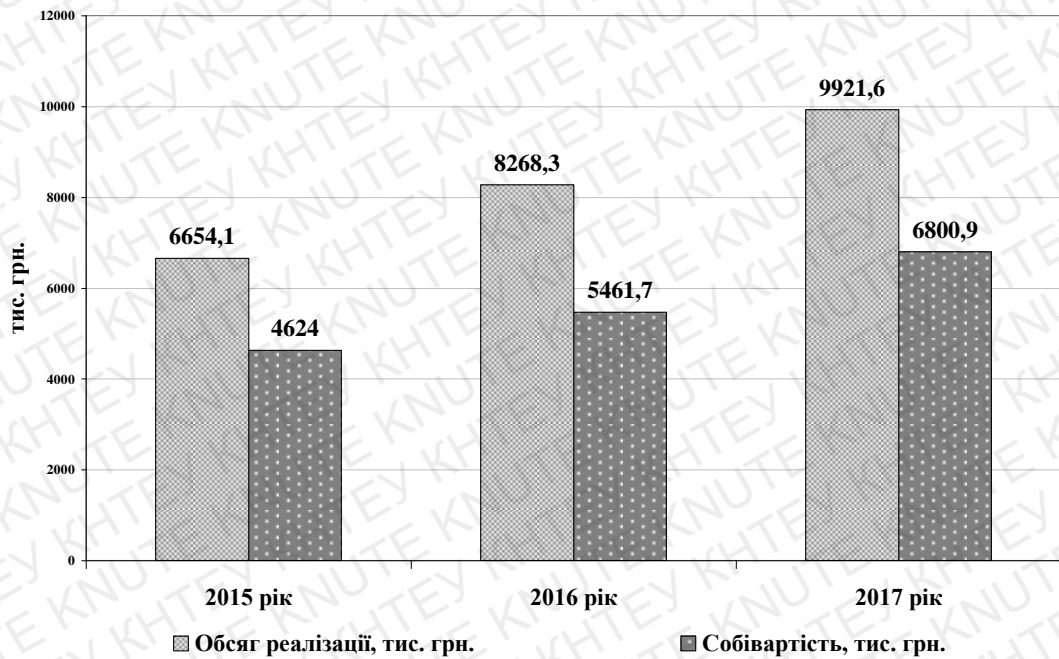


Рис. 2.2. Динаміка обсягу реалізації та собівартості послуг ГРК «Бігстріт» у 2015–2017 рр.

Джерело: розроблено автором за матеріалами ГРК «Бігстріт»

Позитивним в роботі готельного підприємства виступає зростання інших операційних доходів з 564,7 тис. грн. у 2015 р. до 976,7 тис. грн. у 2017 р. (на 29,2% у 2016 р. та на 33,9% у 2017 р.). Адміністративні витрати ГРК «Бігстріт» збільшуються з 91,0 тис. грн. у 2015 р. до 318,0 тис. грн. у 2017 р., витрати на збут збільшилися з 135,1 тис. грн. до 169,8 тис. грн. протягом 2015-2017 рр., інші операційні витрати готельно-ресторанного комплексу зросли з 564,7 тис. грн. до 976,7 тис. грн.

Прибуток від операційної діяльності ГРК «Бігстріт» збільшився з 1804,1 тис. грн. до 2632,8 тис. грн. Чистий прибуток готельно-ресторанного комплексу збільшився з 243,6 тис. грн. до 526,8 тис. грн., тобто майже у 2,2 рази.

Динаміка операційного прибутку та прибутку від реалізації ГРК «Бігстріт» у 2015–2017 рр. представлена на рис. 2.3.

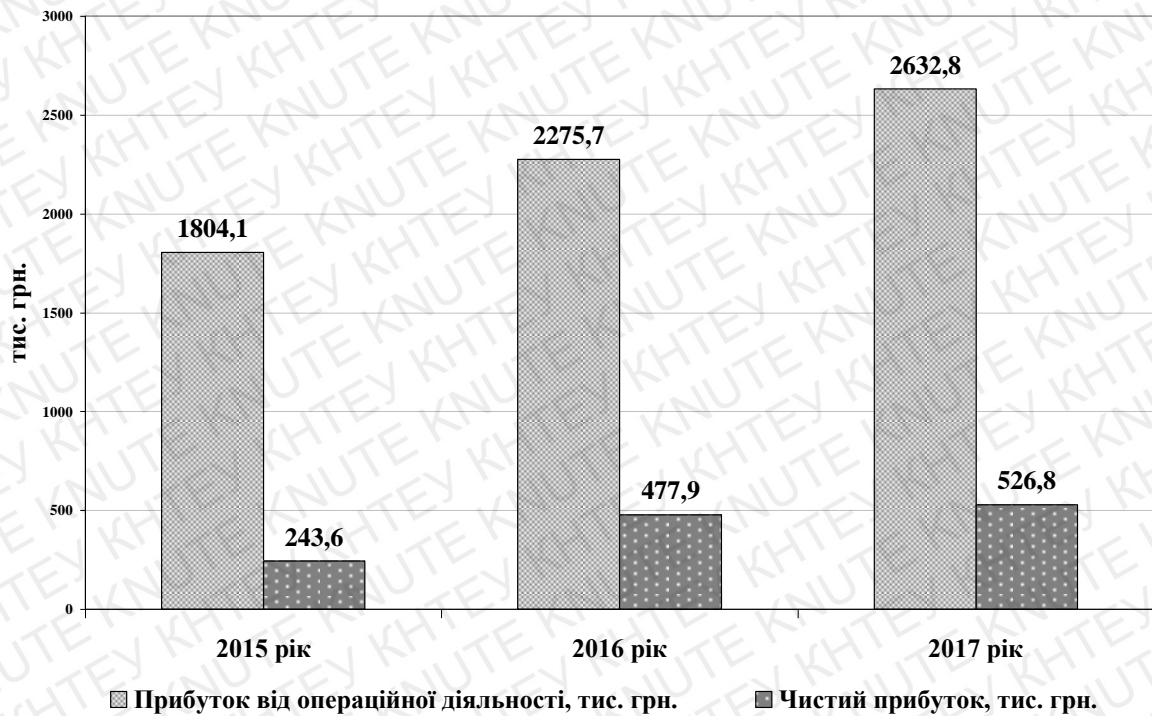


Рис. 2.3. Динаміка операційного прибутку та прибутку від реалізації ГРК «Бігстріт» у 2015–2017 рр.

Джерело: розроблено автором за матеріалами ГРК «Бігстріт»

Середньомісячна заробітна плата на підприємстві за останні три роки зросла з 6,17 тис. грн./особу до 8,48 тис. грн./особу.

Позитивною є тенденція до зниження витрат на 1 грн. продукції, які у 2015 році становили 0,69 грн./грн., у 2016 році вони знижуються до 0,66 грн./грн., а у 2017 році зростають до рівня 2015 року і становлять 0,69 грн./грн.

Коефіцієнти ліквідності ГРК «Бігстріт» протягом 2015-2017 рр. були меншими за нормативні. Так, коефіцієнт загальної ліквідності зменшився протягом 2015-2017 рр. з 1,20 до 0,76 (при нормативному значенні коефіцієнту 2,0-2,5). Коефіцієнт поточної ліквідності готельного підприємства протягом 2015-2017 рр. збільшився з 0,16 до 0,22, однак все одно лишається менше нормативного значення (нормативне значення становить 0,7-0,8). Коефіцієнт абсолютної ліквідності ГРК «Бігстріт»

протягом 2015-2017 рр. продемонстрував нестійку тенденцію до збільшення – зріс з 0,08 до 0,13 (при нормативному значенні 0,2-0,25).

Рентабельність ГРК «Бігстріт» за чистим прибутком у 2015 р. становила 3,7%, у 2016 р. збільшується до 5,8%, а у 2017 р. зменшується до 5,3%. Рентабельність продаж ГРК «Бігстріт» (співвідношення операційного прибутку та собівартості) становила у 2015 р. 39,0%, у 2016 р. збільшилася до 41,7%, а у 2017 р. – зменшилася до 38,7%.

Динаміка показників рентабельності ГРК «Бігстріт» у 2015-2017 рр. представлена на рис. 2.4.

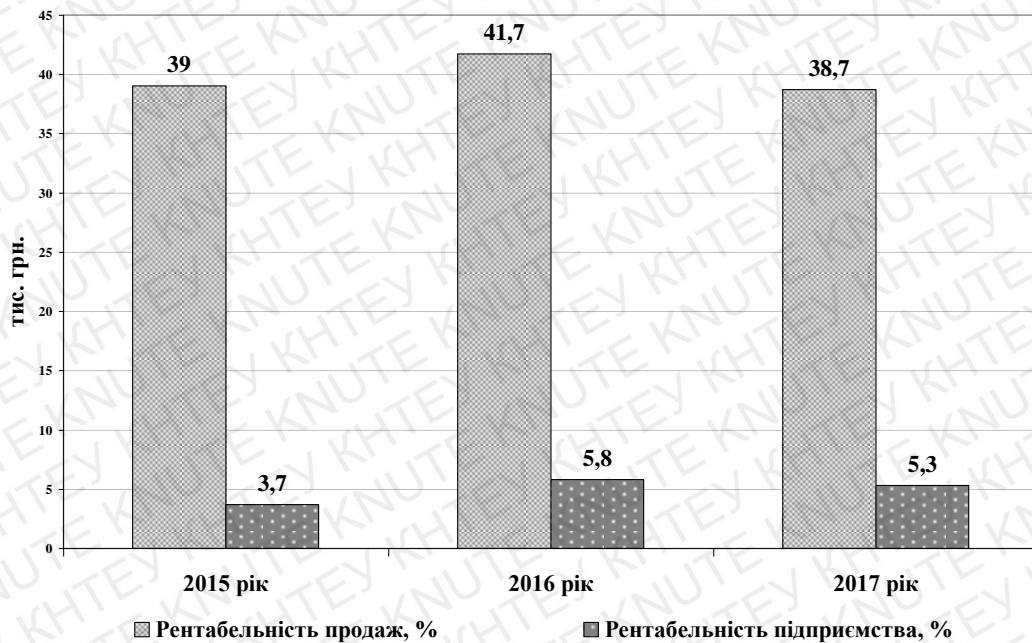


Рис. 2.4. Динаміка показників рентабельності ГРК «Бігстріт» у 2015-2017 рр.

Джерело: розроблено автором за матеріалами ГРК «Бігстріт»

Таким чином, проведене дослідження свідчить, що незважаючи на зростання обсягу надання послуг ГРК «Бігстріт» протягом 2015-2017 рр., ефективність роботи підприємства зменшується, що потребує реалізації заходів із додаткового залучення споживачів та активізації надання послуг готельного-ресторанного комплексу. Наступним етапом дослідження

виступає аналіз ефективності використання технологій персоналізації послуг в ГРК «Бігстріт».

2.2. Аналіз ефективності використання технологій персоналізації послуг готельно-ресторанного комплексу «Бігстріт»

В ході аналізу ефективності використання технологій персоналізації послуг ГРК «Бігстріт» в першу чергу необхідно провести дослідження динаміки завантаження готелю.

Динаміка коефіцієнта завантаження ГРК «Бігстріт» за місяцями протягом 2015-2017 рр. представлена у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Динаміка коефіцієнта завантаження ГРК «Бігстріт» в 2015-2017 рр.

Місяць	2015 рік	2016 рік	2017 рік
Січень	0,65	0,68	0,66
Лютий	0,52	0,58	0,57
Березень	0,6	0,64	0,58
Квітень	0,57	0,59	0,62
Травень	0,6	0,64	0,66
Червень	0,6	0,63	0,65
Липень	0,61	0,62	0,63
Серпень	0,6	0,65	0,65
Вересень	0,66	0,73	0,73
Жовтень	0,68	0,72	0,78
Листопад	0,68	0,75	0,78
Грудень	0,65	0,71	0,75
Середній коефіцієнт завантаження за рік	0,618	0,662	0,672

Джерело: розроблено автором за матеріалами ГРК «Бігстріт»

Середній коефіцієнт завантаження готелю склав 0,618 в 2015 р., в 2016 р. збільшився до 0,662, а в 2017 р. – зріс до 0,672. Зростання середнього коефіцієнту завантаження готельного комплексу протягом 2015-2017 рр. є позитивною тенденцією.

Слід зазначити, що в завантаженні готелю спостерігається чітко виражені сезонність – зменшення завантаження номерів у лютому-квітні та

зростання завантаження у серпні-грудні. Така ситуація пояснюється тим, що ГРК «Бігстріт» орієнтується на проведення весіль у ресторанах комплексу та пропозицію послуг розміщення для молодят та їх гостей з інших міст. Оскільки в серпні-грудні зазвичай проводиться багато весіль, то паралельно із проведенням весільних банкетів зростає попит і на послуги розміщення в готелі. При замовленні святкового весільного банкету в ГРК «Бігстріт» надається безкоштовний окремий домок для молодят на 1 добу (спеціальна пропозиція для молодят). В передноворічний період активізується попит на проведення корпоративних банкетів та святкувань Нового року.

На рис. 2.5 представлена динаміка зміни коефіцієнтів завантаження ГРК «Бігстріт» за місяцями у 2015-2017 рр.

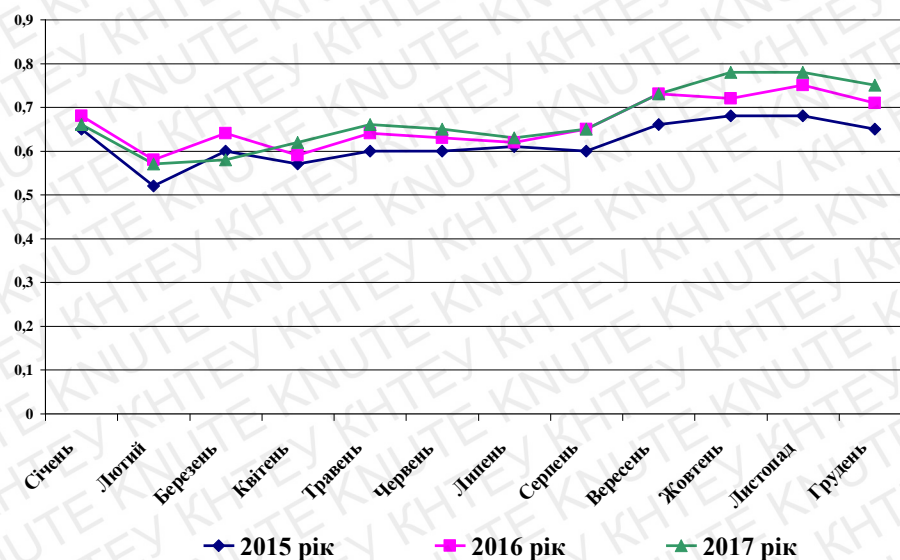


Рис. 2.5. Динаміка зміни коефіцієнтів завантаження ГРК «Бігстріт» за місяцями у 2015-2017 рр.

Джерело: розроблено автором за матеріалами ГРК «Бігстріт»

Споживачі ГРК «Бігстріт» розподіляються на кілька категорій:

1. Споживачі, які зупиняються в номерах готелю. Для цієї категорії клієнтів основними послугами є готельні послуги, а додатковими послугами – послуги харчування в ресторані готелю, бар, інформаційно-довідкові послуги, послуги сауни, тренажерного залу, побутові послуги, тощо.

2. Споживачі, які замовляють банкети. Для цієї категорії споживачів основними виступають послуги ресторанного комплексу, додатковими послугами є послуги розміщення, розважальні послуги, інформаційно-довідкові послуги, спортивно-оздоровчі послуги, побутові послуги.

3. Споживачі, які відвідують ресторан та диско-бар ГРК «Бігстріт». Для цієї категорії споживачів основними послугами виступатимуть розважальні послуги, а в якості додаткових послуг можуть виступати послуги харчування, послуги розміщення, інформаційно-довідкові послуги, спортивно-оздоровчі послуги.

4. Споживачі, які відвідують ресторан ГРК «Бігстріт» (бізнес-ланч, обід, ділова зустріч, вечеря). Для цієї категорії споживачів основними послугами виступатимуть послуги харчування (послуги ресторанного комплексу), а в якості додаткових послуг можуть виступати інформаційно-довідкові послуги, спортивно-оздоровчі послуги, послуги розміщення.

5. Споживачі, які замовляють виїзне обслуговування банкетів. Для цієї категорії споживачів основними послугами виступають послуги ресторанного комплексу, а в якості додаткових послуг можуть виступати розважальні та інформаційно-довідкові послуги.

Систематизація виділених категорій клієнтів ГРК «Бігстріт» представлена у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Категорії споживачів ГРК «Бігстріт»

Категорія споживачів	Основні послуги	Додаткові послуги
Споживачі, які зупиняються в номерах готелю	Готельні послуги	Послуги харчування в ресторані готелю, бар, інформаційно-довідкові послуги, послуги сауни, тренажерного залу, побутові послуги
Споживачі, які замовляють банкети	Послуги ресторанного комплексу	Послуги розміщення, розважальні послуги, інформаційно-довідкові послуги, спортивно-оздоровчі послуги, побутові послуги
Споживачі, які відвідують ресторан та диско-бар	Розважальні послуги	Послуги харчування, послуги розміщення, інформаційно-довідкові послуги, спортивно-оздоровчі послуги

Закінчення таблиці 2.3

Споживачі, які відвідують ресторан	Послуги харчування	Інформаційно-довідкові послуги, спортивно-оздоровчі послуги, послуги розміщення
Споживачі, які замовляють виїзне обслуговування банк	Послуги ресторанного комплексу	Розважальні та інформаційно-довідкові послуги

Джерело: розроблено автором за матеріалами ГРК «Бігстріт»

Таким чином, у структурі реалізації послуг ГРК «Бігстріт» можна виділити наступні категорії: послуги розміщення, послуги ресторанного комплексу (проведення банкетів, бізнес-ланчі, обіди, ділові зустрічі, вечери), виїзне банкетне обслуговування, послуги диско-бару, інші додаткові послуги. Зміна структури реалізації послуг готельно-ресторанного комплексу у 2015-2017 рр. представлена у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Структура реалізації послуг ГРК «Бігстріт» у 2015-2017 роках, %

Категорія послуг	2015 рік	2016 рік	2017 рік	Зміна, +/-	
				2016 / 2015	2017 / 2016
Надання послуг розміщення гостей	25,2	22,4	20,6	-2,8	-1,8
Послуги ресторанного комплексу – проведення банкетів	41,1	45,6	48,7	4,5	3,1
Послуги ресторанного комплексу (бізнес-ланч, обід, ділова зустріч, вечеря – крім банкетів)	18,5	19,7	19,3	1,2	-0,4
Послуги диско-бару	4,2	3,6	5,1	-0,6	1,5
Виїзне обслуговування банкетів	8,9	5,6	4,1	-3,3	-1,5
Інші додаткові послуги	2,1	3,1	2,2	1	-0,9

Джерело: розроблено автором за матеріалами ГРК «Бігстріт»

Як свідчить представлені дані, у структурі надання послуг ГРК «Бігстріт» переважають послуги ресторанного обслуговування, а саме проведення банкетів. Їх частка у структурі надання послуг готельно-ресторанного комплексу протягом 2015-2017 рр. збільшується з 41,1% до 48,7%. Натомість надання послуг розміщення протягом 2015-2017 рр. зменшилося з 25,2% до 20,6%. Не банкетні послуги ресторанного комплексу (бізнес-ланчі, обіди, ділові зустрічі, вечери) займають в структурі надання послуг ГРК

«Бігстріт» 19,3% у 2017 р. Частка послуг диско-бару є незначною, протягом досліджуваного періоду вона зросла з 4,2% до 5,1%. Істотно зменшилася частка виїзного обслуговування банкетів (з 8,9% до 4,1%), що пояснюється зростанням конкуренції на ринку та розвитком спеціалізованих компаній з кейтерингу. Інші додаткові послуги займають в структурі надання послуг ГРК «Бігстріт» близько 2%.

Структура реалізації послуг ГРК «Бігстріт» за результатами роботи у 2017 році представлені на рис. 2.6.

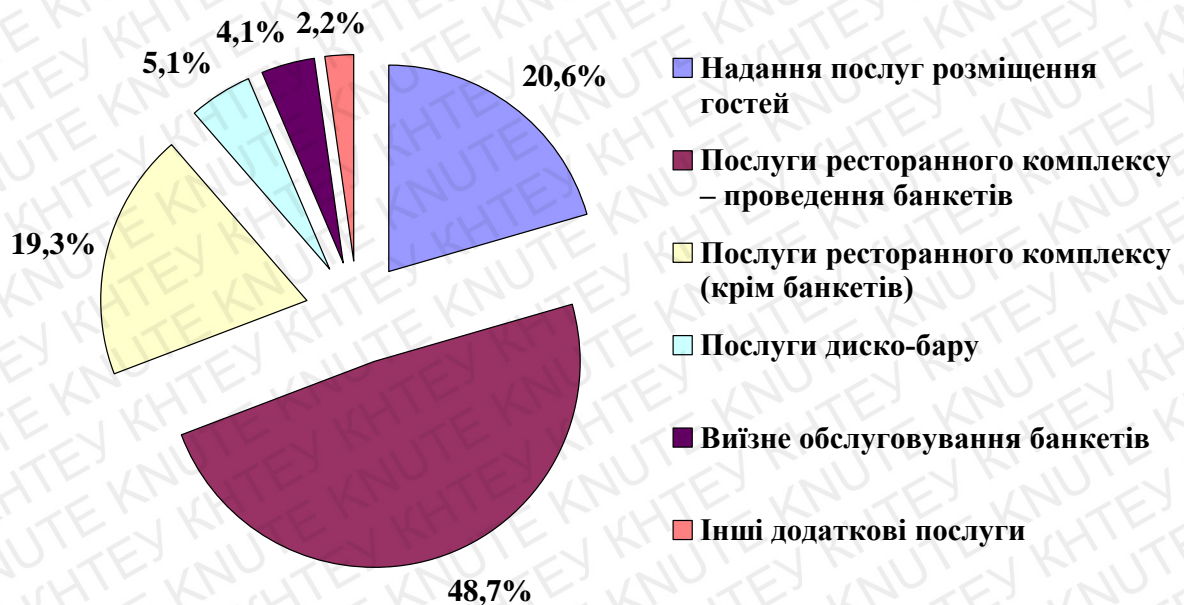


Рис. 2.6. Структура реалізації послуг ГРК «Бігстріт» за результатами роботи у 2017 році

Джерело: розроблено автором за матеріалами ГРК «Бігстріт»

Як свідчить рис. 2.6, найбільшу долю в структурі реалізації займають послуги проведення банкетів (48,7%), надання послуг розміщення (20,6%) та послуги ресторанного комплексу (19,3%). Така висока доля ресторанних послуг в структурі реалізації послуг ГРК «Бігстріт» за результатами роботи у 2017 році пояснюється доступними цінами та якісним обслуговуванням.

У структурі проведених у ГРК «Бігстріт» банкетів у 2017 р. переважають весільні банкети (39,8% банкетного обслуговування), банкети з приводи дня народження (32,7% банкетного обслуговування). Також

значною є частка корпоративних банкетів (18,7%). Дитячі дні народження в ГРК «Бігстріт» практично не проводяться (2,1% банкетного обслуговування). Структура проведення банкетів у ресторані ГРК «Бігстріт» у 2017 р. представлена на рис. 2.7.

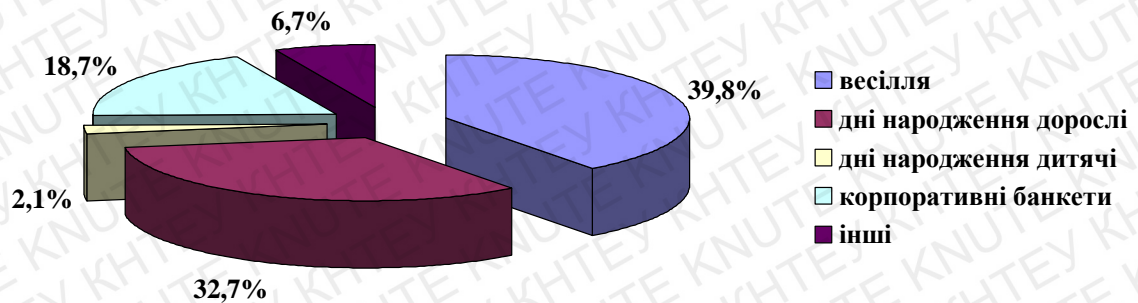


Рис. 2.7. Структура проведення банкетів у ресторані ГРК «Бігстріт» у 2017 р.

Джерело: розроблено автором за матеріалами ГРК «Бігстріт»

Інформаційні технології (зокрема, CRM-системи) для персоналізації послуг в готельному комплексі не використовуються. В ГРК «Бігстріт» діє єдина для всіх гостей програма лояльності, яка передбачає використання дисконтних карток з бонусними знижками. Бонусна знижка надається постійним клієнтам залежно від частоти відвідувань – у готельно-ресторанному комплексі створений дисконтний клуб з накопичувальною знижкою. Дисконтна картка ГРК «Бігстріт» видається постійним клієнтам ресторану (за рішенням генерального директора). Дисконтна картка є іменною, що додатково підвищує статус постійних клієнтів ГРК «Бігстріт». Система знижок за дисконтною картою ресторану представлена в таблиці 2.5. Знижки надаються на кухню ресторану та послуги розміщення. На послуги бару (алкогольна та безалкогольні напої) та оздоровчі послуги (сауна і тренажерний зал) знижка не надається.

Клієнтам, які замовляють банкет в ресторані ГРК «Бігстріт» видається срібна дисконтна карта. Карта типу «бізнес-час» надається для залучення

корпоративних клієнтів, а також розширення кількості відвідувань в період ланчу і обідів.

Таблиця 2.5

Розмір знижок в ГРК «Бігстріт» в залежності від типу дисконтної карти

Назва картки	Кількість виданих карт	Знижка, %
Бізнес-час (надання знижок на бізнес-ланчі - з 12.00 до 16.00)	500	15
Срібна	500	5%
Голд	300	10%
Платинум	100	15%

Джерело: розроблено автором за матеріалами ГРК «Бігстріт»

Для залучення постійних клієнтів (або залучення нових клієнтів відвідати ГРК «Бігстріт» повторно) в комплексі використовується прийом «відшкодування з відстрочкою» - надання гостям ГРК «Бігстріт» купонів, які дають клієнтам деяку знижку і пред'являються ними при будь-якому замовленні, під час другого відвідування ресторану або повторного користування послугами розміщення.

Для клієнтів, що відвідали ГРК «Бігстріт» в понеділок, вівторок і четвер, і зробили замовлення в ресторані на суму 800 грн. і більше видається купон на знижку 10% на кухню в наступне відвідування.

Важливим засобом формування лояльності для споживачів ГРК «Бігстріт» є використання «компліментів», які можуть надаватися в якості безкоштовного напою або страви. Клієнтам, які зробили замовлення в ресторані на суму, більше 1000 грн. надається безкоштовний безалкогольний напій або десерт (на розсуд офіціанта за погодженням з адміністратором), вартістю до 50 грн.

Однак в умовах зростаючої конкуренції серед підприємств готельно-ресторанного бізнесу, описаних заходів щодо формування лояльності споживачів та персоналізації послуг в ГРК «Бігстріт» недостатньо - необхідно розширювати існуючі програми лояльності і формувати нові

персоналізовані послуги для споживачів з використанням зарубіжного досвіду.

Аналізуючи сильні і слабкі сторони внутрішнього середовища ГРК «Бігстріт», серед сильних сторін готельно-ресторанного комплексу слід виділити компетентність персоналу, якісні ресторанный послуги, середній рівень цін, високий рівень обслуговування і якості надання послуг.

До слабких сторін готельного комплексу слід віднести стратегічну невизначеність, слабку систему мотивації праці й низький рівень використання сучасних технологій в організації управлінської роботи готелю, практичну відсутність персоналізації послуг. Система лояльності для споживачів є (дисконтні картки та інші заходи), однак в умовах високої конкуренції між готельно-ресторанними комплексами вона є недостатньою.

Для забезпечення подальшої ефективної роботи ГРК «Бігстріт» необхідно сформувані персоналізовані пропозиції для клієнтів. Розширення клієнтської бази готелю можливо за рахунок пропозиції нових послуг, а також формування партнерських зв'язків з туристичними фірмами, впровадження спеціальних пропозицій та програм лояльності для споживачів.

2.3. Аналіз клієнтоорієнтованого підходу до споживача послуг в готельно-ресторанному комплексі «Бігстріт»

В умовах високої конкуренції клієнтоорієнтованість дозволяє готельно-ресторанним комплексам отримувати додатковий прибуток за рахунок розуміння і ефективного задоволення потреб клієнтів, тому вона стає важливим елементом конкурентних переваг ГРК «Бігстріт».

Часто готель, заявляючи, що головною цінністю є клієнт, в реальності демонструє достатній невисокий рівень сервісу. Коли в основу стратегії готельного підприємства закладено принцип орієнтації на клієнта, то на практиці це означає, що:

- споживач, по суті, є головною людиною в готелі;
- кожен співробітник розділяє всю повноту відповідальності за якість обслуговування клієнта готельно-ресторанного комплексу та підвищення ступеня його відданості (лояльності) компанії;
- кожен співробітник повинен пам'ятати: головне не його посмішка при спілкуванні з клієнтом, а посмішка клієнта після спілкування з ним.

Аналіз клієнтоорієнтованого підходу до споживача послуг в ГРК «Бігстріт» передбачає, перш за все, дослідження особливостей та умов обслуговування гостей комплексу.

Стандартами якості обслуговування гостей при наданні послуг розміщення в ГРК «Бігстріт» виступають:

1. Швидкість обслуговування (реєстрація в готелі повинна тривати не більше 10 хвилин, при наявності черги гостям слід запропонувати в чай або каву; реакція на вимогу або прохання гостей по телефону повинна бути проведена протягом 10 хвилин);
2. Точність виконання побажання гостя (гостям пропонується точна і повна інформація, кожне прохання виконується до остаточного задоволення);
3. Передбачення бажання гостей (при наданні послуг готельно-ресторанного комплексу адміністратори ГРК «Бігстріт» зобов'язані уточнити про наявність особливих побажань, щоб автоматично прискорити їх виконання);
4. Дружелюбність і ввічливість з боку персоналу, але без нав'язування (працівники ГРК «Бігстріт» мають першими задавати гостям питання «Чи можу Вам я чимось допомогти?»; пропонувати чай, каву; повинні посміхатися гостям, за будь-незручність відвідувачеві приносити вибачення);
5. Уважність до побажань гостей.

Критеріями оцінки якості надання послуг і роботи співробітників ГРК «Бігстріт» виступають:

1. Відсутність обґрунтованих претензій з боку гостей і безпосереднього керівника.
2. Відсутність обґрунтованих претензій з боку інших структурних підрозділів готелю та ресторану.
3. Вирішення конфліктів з гостями оперативними і найбільш ефективними способами і засобами (з метою максимального задоволення гостя і реального вирішення проблеми, а не її приховування).
4. Неухильне дотримання і підвищення стандартів якості обслуговування.

Під час звернення споживачів до персоналу ГРК «Бігстріт» одночасно відбувається декілька подій:

- споживача вітають;
- визначаються або переоцінюються потреби споживача (бронювання номеру, заселення в номер за попереднім бронюванням, користування послугами ресторанного комплексу, замовлення банкету, замовлення виїзного обслуговування тощо);
- відбувається коротка бесіда з працівником ГРК «Бігстріт»;
- споживачеві пропонуються додаткові послуги, коротко розповідають про номери готелю та можливість орендувати будиночок з окремою стоянкою, пояснюються правила користування сауною, тренажерним залом, тощо).

Технологічний цикл обслуговування гостей при наданні послуг розміщення в ГРК «Бігстріт» представлено на рис. 2.8. Резервування номерів в ГРК «Бігстріт» може здійснюватися телефоном або під час особистого звернення до готелю. Часто резервування номерів здійснюється завчасно при замовленні банкетів в ресторані комплексу, зокрема при проведенні весіль – коли необхідно розмістити гостей з інших міст.

При заселенні в готель перевіряється особа гостя та правильність заповнення особистих відомостей, узгоджується дата виїзду; заповнюється

реєстраційна картка; перевіряється кредитна картка, або узгоджуються інші види оплати, послуг.



Рис. 2.8. Технологічний цикл обслуговування гостей ГРК «Бігстріт»

Джерело: розроблено автором за матеріалами ГРК «Бігстріт»

Під час спілкування зі споживачами персонал ГРК «Бігстріт» має залишатися уважним, спокійним та доброзичливим.

Для дослідження реалізації клієнтоорієнтованого підходу до споживачів ГРК «Бігстріт» на практиці протягом місяця серед гостей готелю та клієнтів ресторанного комплексу протягом місяця проводилося анкетування. В оцінці прийняли участь 50 осіб. Оцінка проводилася за 5-ти бальною шкалою, де 1 – мінімальний бал, 5 – максимальний бал.

Споживачам ГРК «Бігстріт» були задані питання щодо зовнішнього вигляду співробітників, привітності, інформативності відповідей на питання, швидкості обслуговування, точності виконання побажань гостя, чемності під час спілкування, проявів відповідальності, якості виконання обов'язків по обслуговуванню гостей

Умовні позначення за оцінками:

- 1 – вкрай погане обслуговування;
- 2 – не задоволений;

- 3 – частково не задоволений;
 4 – задоволені;
 5 – залишилися дуже задоволені.

У табл. 2.6 представлена зведена оцінка забезпечення клієнтоорієнтованого підходу працівниками ГРК «Бігстріт» (в таблиці представлений відсоток споживачів, які поставили відповідну оцінку при відповіді на кожне з питань).

Таблиця 2.6

**Оцінка споживачами реалізації клієнтоорієнтованого підходу в ГРК
«Бігстріт», % до опитаних**

Критерій оцінювання	1 - вкрай погане обслуговування	2 - не задоволені	3 - частково не задоволені	4 - задоволені	5 - залишилися дуже задоволені
Зовнішній вигляд співробітників	0	0	20	30	50
Привітність	0	15	25	35	25
Інформативність відповідей на питання	5	15	20	40	20
Швидкість обслуговування	10	15	20	35	20
Точність виконання побажань гостя	10	20	20	25	25
Чемність	5	15	20	35	20
Прояв відповідальності	10	20	20	25	25
Якість виконання обов'язків по обслуговуванню споживачів	5	5	20	40	30

Джерело: розроблено автором за матеріалами ГРК «Бігстріт»

Оцінки споживачів щодо реалізації клієнтоорієнтованого підходу та якості обслуговування в ГРК «Бігстріт» представлені на рис. 2.9.



Рис. 2.9. Оцінки споживачів щодо реалізації клієнтоорієнтованого підходу та якості обслуговування в ГРК «Бігстріт»

Джерело: розроблено автором за матеріалами ГРК «Бігстріт»

Як свідчить проведене дослідження, недоліками реалізації клієнтоорієнтованого підходу в ГРК «Бігстріт» було визначено:

1. Незадоволений клієнтів за параметрами «інформативність відповідей на питання» («вкрай погане обслуговування» відзначили 5% опитаних та не задоволені залишились 15% опитаних);
2. «Швидкість обслуговування» - «вкрай погане обслуговування» відзначили 10% опитаних і не задоволені 15%;
3. «Точність виконання побажань гостя» - «вкрай погане обслуговування» відзначили 10% опитаних і не задоволені 20%;
4. «Чемність» - «вкрай погане обслуговування» відзначили 5% опитаних і не задоволені 15%;
5. «Прояв відповідальності» - «вкрай погане обслуговування» відзначили 10% опитаних і не задоволені 20%;

б. «Якість виконання обов'язків з прийому та розміщення» - «вкрай погане обслуговування» відзначили 5% опитаних і не задоволені 5%.

На рис. 2.10 представлена деталізація оцінок «вкрай погане обслуговування», «не задоволений» і «частково не задоволений» за критеріями оцінювання.

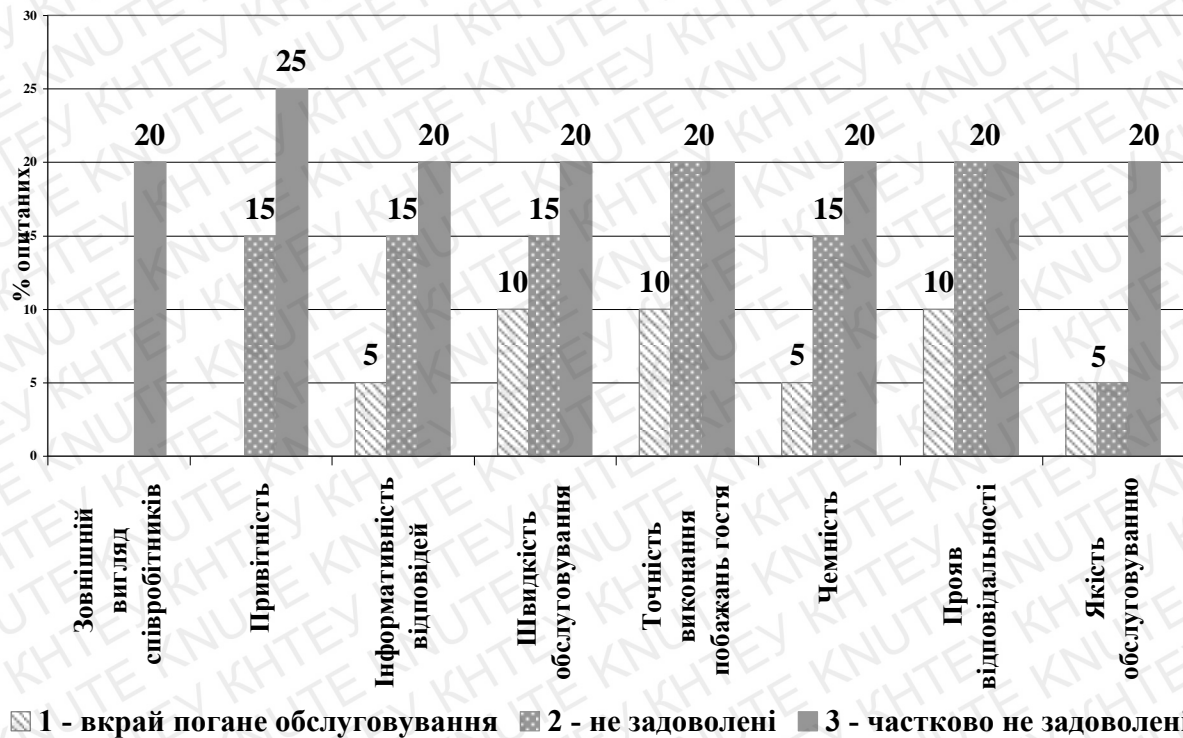


Рис. 2.10. Деталізація оцінок «вкрай погане обслуговування», «не задоволений» і «частково не задоволений» за критеріями оцінювання якості надання послуг в ГРК «Бігстрит»

Джерело: розроблено автором за матеріалами ГРК «Бігстрит»

Таким чином, проведене дослідження свідчить, що незважаючи на наявність стандартів якості обслуговування споживачів, роботою співробітників ГРК «Бігстрит» за деякими параметрами частково або зовсім не задоволені близько 40% гостей. Така ситуація свідчить про необхідність вдосконалення клієнтоорієнтованого підходу та реалізацію заходів із підвищення задоволеності клієнтів послугами ГРК «Бігстрит».

Висновки до розділу 2

ГРК «Бігстріт» є готельно-ресторанним комплексом на 24 номери із рестораном, диско-баром, оздоровчими послугами (дві сауни з басейном), спортивними послугами (тренажерний зал), послугами пральні та автостоянки. Загальна чисельність персоналу підприємства становить 22 особи.

У структурі надання послуг ГРК «Бігстріт» переважають послуги ресторанного обслуговування, а саме проведення банкетів - 48,7% від загального обсягу надання послуг у 2017 р. (весільні банкети займають 39,8% банкетного обслуговування, банкети з приводи дня народження - 32,7% банкетного обслуговування, корпоративні банкети - 18,7%). Частка послуг розміщення становила у 2017 р. 20,6%. В завантаженні готелю спостерігається чітко виражені сезонність – зменшення завантаження номерів у лютому-квітні та зростання завантаження у серпні-грудні, що пояснюється активізацією проведення банкетів в цей період.

Програма лояльності ГРК «Бігстріт» передбачає використання дисконтних карток з бонусними знижками; прийом «відшкодування з відстрочкою»; купон на знижку 10% при замовленні в ресторані на суму 800 грн. і більше (в понеділок, вівторок і четвер); «компліменти» в форматі безкоштовного напою або страви для клієнтів, що зробили замовлення в ресторані на суму, більше 1000 грн.

Вивчення практичної реалізації клієнтоорієнтованого підходу в роботі ГРК «Бігстріт» виявило, що незважаючи на наявність стандартів якості обслуговування споживачів, роботою співробітників готельно-ресторанного комплексу за деякими параметрами частково або зовсім не задоволені близько 40% гостей. Така ситуація свідчить про необхідність вдосконалення клієнтоорієнтованого підходу та реалізацію заходів із персоналізації послуг ГРК «Бігстріт».

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ТЕХНОЛОГІЙ ПЕРСОНАЛІЗАЦІЇ ПОСЛУГ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ «БІГСТРІТ»

3.1. Напрями удосконалення технології персоналізації послуг готельно-ресторанного комплексу «Бігстріт»

Проведене дослідження особливостей роботи ГРК «Бігстріт» виявило потребу у розширенні використання персоналізації послуги для споживачів з метою підвищення конкурентоспроможності готельного комплексу, збільшення його прибутковості та ефективності роботи.

Вивчення практики роботи підприємства виявило, що спеціальні комп'ютерні системи з управління готелем та управління відносинами з клієнтами (Customer relationship management – CRM) в ГРК «Бігстріт» не використовуються. На даний момент для бухгалтерського обліку в ГРК «Бігстріт» використовується програмний продукт «1С: Бухгалтерія», частково облік та формування документації щодо роботи підприємства ведеться за допомогою програмних продуктів Microsoft Excel.

Однак практика роботи провідних готельних підприємств, а також досвід персоналізації продукції та послуг підприємств інших сфер економіки, свідчить, що для забезпечення взаємовідносин з клієнтами, формування лояльності та задоволеності споживачів важливим виступає використання CRM-систем [7, с. 52].

CRM – це певна ідеологія бізнесу у питанні побудови взаємовідносин із клієнтом. Система CRM виконує одне з завдань маркетингу – облік та систематизацію даних про споживачів готельного комплексу, що дасть можливість формувати персоналізовані пропозиції, швидко адаптуватися під потреби клієнтів та враховувати зміни потреб споживачів [9].

Таким чином, для реалізації технологічної можливості персоналізації послуг в ГРК «Бігстріт» доцільно впровадити CRM-систему – програмне

рішення, що дозволить реалізувати принципи клієнторієнтованої роботи і передбачатиме збір інформації про клієнтів, в першу чергу – на базі систематизації даних про гостей, що зупиняються в готелі, та клієнтів ресторанного комплексу. На підставі цих даних потенційним споживачам розсилаються персоналізовані звернення про зміни тарифів, проведення різних заходів, нових видах послуг тощо. Розсилка здійснюється за допомогою зручних для кожного споживача каналів інформування – sms-повідомлення, viber, telegram, e-mail, тощо.

Метою впровадження CRM-системи в роботу ГРК «Бігстріт» стане ефективно залучення нових і утримання найбільш цінних існуючих клієнтів, зниження витрат, підвищення продуктивності праці і, як результат, збільшення обсягу продажів і прибутку.

Завданням CRM-системи ГРК «Бігстріт» виступає створення чітких і прозорих процесів взаємодії з клієнтами та партнерами, використання ефективного маркетингу і продажів, формування лояльності клієнтів, контроль узгодженості роботи всіх співробітників готельно-ресторанного комплексу.

Функціями використання CRM-системи в ГРК «Бігстріт» виступає [44, с. 280]:

1. Створення впорядкованої бази даних про заселення і виселення гостей, збереження та систематизація інформації про послуги, які були замовлені споживачами;
2. Збереження контактної інформації про кожного гостя;
3. Збереження записів телефонних розмов персоналу з гостями або з потенційними клієнтами;
4. Відстеження всіх процесів, пов'язаних з обслуговуванням клієнтів.

Використання CRM-системи в ГРК «Бігстріт» дозволить здійснювати сегментацію споживачів відповідно до встановлених параметрів. Наприклад, споживачі готелю можуть бути розділені на наступні категорії:

- постійні клієнти,

- VIP-клієнти,
- довгострокові мешканці,
- гості, які оселялися на ніч;
- гості, які замовляють банкети;
- гості, які відвідують ресторан комплексу, тощо.

Така сегментація дасть можливість простежити, що є найбільш цікавим для кожного з сегментів, та формувати розсилки з індивідуальними пропозиціями і акціями.

Накопичення та зручне зберігання інформації про споживачів в CRM-системах дає можливість проводити якісний аналіз інформації про гостей і, відповідно, більш якісно працювати з постійними клієнтами і активно залучати нових [45, с. 117].

В роботу ресторану CRM-системи дозволяють відстежити, які позиції в меню більш популярні, в який час та день тижня найбільше відвідувачів. Грунтуючись на цій інформації, доцільно формувати стратегію підвищення доходів, спеціальні пропозиції, планувати сервісні послуги.

CRM-системи, що представлені на ринку, можна розділити на коробкові та хмарні програмні продукти.

Коробкові програмні продукти передбачають купівлю програмного забезпечення та встановлення на власному сервері підприємства. Адміністрування та технічний супровід може здійснюватися як системним адміністратором підприємства, так і спеціалістами компанії-продавця [20].

Використання хмарних програмних продуктів передбачає, що користувачу CRM-системи програмне забезпечення надається як сервіс, через веб-браузер та додатки до мобільних пристроїв на базі операційних систем iOS, Android або Windows Phone. Обслуговування робот хмарних сервісів повністю здійснюється технічною підтримкою розробників, вони зазвичай мають зручний та легко зрозумілий інтерфейс. Основними недоліками використання хмарних сервісів виступає питання до захисту

даних (безпеки) та загрози втрати даних через збої в постачальників програмного забезпечення [33].

Деталізовані переваги та недоліки коробкових та хмарних CRM-систем представлено в табл. А.1 Додатку А.

За ступенем спеціалізації CRM-системи, представлені на ринку, загалом можна розподілити на три категорії:

1. CRM-системи, спеціалізовані для використання в роботі готельних підприємств;
2. Неспеціалізовані CRM-системи, які можуть бути налаштовані для використання в роботі готельних підприємства;
3. CRM-системи, що розробляються за індивідуальним замовленням.

Переваги та недоліки категорій використання різних категорій CRM-систем, а також доцільність їх використання для ГРК «Бігстріт» представлено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Переваги та недоліки категорій CRM-систем

Категорія CRM-систем	Переваги	Недоліки	Приклади програмних продуктів	Висновок про доцільність використання для ГРК «Бігстріт»
1	2	3	4	5
CRM-системи, спеціалізовані для використання в роботі готельних підприємств	Можливості налаштовані під потреби готельних підприємств	Вартість може бути вища, ніж у неспеціалізованих програмних продуктів	1С: Отель; Shelter ; Shelter lite; WhiteWeb; Парус-готель	Є найбільш доцільними для використання в роботі ГРК «Бігстріт»
Неспеціалізовані CRM-системи, які можуть бути налаштовані для використання в роботі готельних підприємства	Широкий спектр можливостей Вартість зазвичай нижча, ніж у спеціалізованих програмних продуктів	Для врахування спеціалізації підприємства необхідні додаткові програмні надбудови	1С: CRM; Perfectum CRM; Бітрікс24; Vpm'online	Недоцільно застосовувати для ГРК «Бігстріт» через потребу додаткових налаштувань під потреби готельного комплексу

Продовження табл. 3.1

1	2	3	4	5
CRM-системи, що розробляються за індивідуальним замовленням	Можливість розробки модулів та налаштувань під індивідуальні вимоги готельного підприємства	Високий рівень залежності якості системи від кваліфікації розробника Значно вища вартість, ніж у не індивідуальних CRM-систем	Продукти від програмних компаній-розробників	Недоцільно застосовувати для ГРК «Бігстріт» через високу вартість розробки

Джерело: розроблено автором за матеріалами [7, 9, 20, 33, 39, 40, 41, 44, 45]

Таким чином, оскільки ГРК «Бігстріт» є невеликим готельним підприємством та враховуючи загрози втрати даних у хмарних сервісах, для готельного комплексу доцільно обрати коробкову спеціалізовану CRM-систему.

Дослідження вартості та функціоналу перелічених у табл. 3.1 коробкових спеціалізованих CRM-систем свідчить, що для ГРК «Бігстріт» доцільно обрати програмний продукт WhiteWeb, як комплексне рішення, що дає можливість управляти відносинами з клієнтами готелю та ресторану. Інші перелічені у табл. 3.1 спеціалізовані коробкові CRM-системи готелів потребують додаткового встановлення CRM-систем ресторану - «1С: Ресторан» для «1С: ОТЕЛЬ»; R-Keeper для Shelter (Shelter lite) та «Парус-Ресторан» для «Парус-Готель».

Головне завдання CRM-системи WhiteWeb – зробити управління готелем та рестораном в ГРК «Бігстріт» максимально простим, знизити фінансові витрати шляхом автоматизації процесів.

Модулі WhiteWeb, що будуть встановлені в ГРК «Бігстріт» [39]:

1. Модуль бронювання – вирішення проблеми з онлайн-бронюванням на сайті;
2. Синхронізація з Booking.com та іншими популярними майданчиками для бронювання номерів;

3. CRM-система управління бізнес-процесами (збір інформації про клієнтів, сегментація споживачів з різними критеріями, планування виручки та багато іншого);
4. Адаптація з встановленими бухгалтерськими програмами (1С: Бухгалтерія);
5. Модулі для e-mail та sms-розсилки, розсилки повідомлень у viber та telegram;
6. IP-телефонія для оперативного опрацювання заявок;
7. Модуль управління запасами для контролю й своєчасного проведення закупівель;
8. Наскрізна аналітика для контролю над проведенням рекламних кампаній, роботи дисконтної та бонусної систем;
9. Модуль управління персоналом для адміністрування, постановки завдань в CRM системи для працівників готелю та ресторану.

Модуль підключення до електронних замків в ГРК «Бігстріт» встановлюватися не буде, оскільки в готельному комплексі електронні замки в номерах не встановлено (використовуються звичайні замки).

Етапи впровадження CRM-системи WhiteWeb в роботу ГРК «Бігстріт» та їх тривалість (календарний графік) представлено в табл.. 3.2.

Таблиця 3.2

Календарний план-графік впровадження CRM-системи WhiteWeb в роботу ГРК «Бігстріт»

Роботи з впровадження CRM-системи	Тижні реалізації проекту				
	1	2	3	4	5
Замовлення програмного забезпечення					
Оцінка спеціалістами компанії WhiteWeb технічних можливостей ГРК «Бігстріт» для користування програмним забезпеченням					
Встановлення програмного забезпечення у ГРК «Бігстріт»					
Настроювання та адаптація CRM-системи					
Навчання працівників готелю роботі з програмним забезпеченням					
Тестова експлуатація					
Початок повноцінної роботи WhiteWeb у ГРК «Бігстріт»					

Джерело: розроблено автором

Таким чином, проект впровадження CRM-системи WhiteWeb в роботу ГРК «Бігстріт» триватиме 5 тижнів.

Технічний супровід роботи CRM-системи WhiteWeb буде здійснюватися спеціалістами компанії-розробника, посаду системного адміністратора у готелі ГРК «Бігстріт» створювати не потрібно. Технічний супровід передбачатиме забезпечення цілодобової телефонної підтримки, віддалений супровід системи, за необхідності - виїзд фахівця для налаштування (1 раз на місяць безкоштовно, в рамках абонентського обслуговування, решта разів – за додаткову оплату).

3.2. Розробка та реалізація програми заходів щодо вдосконалення управлінської технології персоналізації послуг готельно-ресторанного комплексу «Бігстріт»

Впровадження CRM-системи WhiteWeb забезпечить ГРК «Бігстріт» технічні можливості для персоналізації послуг готельно-ресторанного комплексу.

План дій із удосконалення системи персоналізації послуг ГРК «Бігстріт» повинен передбачати:

1. Збір та систематизації інформації про всіх відвідувачів ГРК «Бігстріт». Інформація про всіх відвідувачів готелю та ресторану ГРК «Бігстріт» має вноситься в CRM-систему, де буде зберігатися та автоматично систематизуватися.

2. Підвищення якості бізнес-аналітики і технології CMS (система управління контентом). Сформована після збору та систематизації інформації цілісна клієнтська база ГРК «Бігстріт» має бути розбита на сегменти відповідно до видів послуг підприємства, залежності від часу та дня тижня, сезонності, тощо.

На рівні цього завдання відбувається ідентифікація найважливіших внутрішніх і зовнішніх ринкових зон панування послуг-лідерів та основних категорій клієнтів (замовлення банкетів, корпоративні клієнти, споживачі послуг розміщення тощо).

3. Визначення основних категорій споживачів, що приносять ГРК «Бігстріт» найбільший прибуток, що передбачає:

- оцінку маржинального доходу кожної категорії послуг;
- виявлення категорій клієнтів, які користуються послугами із максимальним маржинальним доходом, та мотиви споживання саме цих послуг і саме в ГРК «Бігстріт».

Важливим для персоналізації послуг ГРК «Бігстріт» виступає розробка сайту із можливістю он-лайн бронювання номерів та столиків у ресторані. Кожного повторного відвідувача сайту (відслідковується за IP-адресою) доцільно визначати як "Повторний Гість" і пропонувати йому:

1. При відкритті сайту у головному вікні виводити вікно з повідомленням «З поверненням!», запитом «Ви вже були нашим гостем чи тільки плануєте ним стати?» та варіантами відповідей «так» або «ні».
2. Спеціальні промо-акції для повторних клієнтів.
3. Персоналізовані наочні матеріали на сайті, націлені на розширення знань про послуги і зручності готелю.

Коли користувач почне процес бронювання та клацне на кнопку «Перевірити наявність вільних номерів», буде збережено обрану опцію, дати заїзду / виїзду, промо-код / код спеціальних пропозицій, тощо. Наступного разу, коли гість повернеться на сайт, це дозволить динамічно налаштувати віджет бронювання відповідно до отриманої інформації, а також пропонувати відповідні промо-акції, що можуть бути застосовані до обраних дат.

Управління персоналізацією послуг в ГРК «Бігстріт» передбачає наявність зв'язку між CRM-системою та системою RMS (система управління доходами), що дасть можливість в реальному часі виділяти цільові групи і індивідуально призначати вартість, ґрунтуючись на оперативній інформації

про ступінь завантаження готелю. У такій ситуації не буде існувати обмежень для динамічного ціноутворення і вигідного продажу послуг готелю [19].

Наприклад:

1. Користувач шукає певну дату. Сайт пропонує пільгову ціну, яку бачить тільки конкретний користувач.
2. Користувач шукає номер на короткий термін. Програма видає тариф на номер або пропозицію щодо підвищення класу номера, щоб пом'якшити «коротку відпустку» і тим самим порадувати клієнта.
3. Бізнес гості і гнучкі «вільні мандрівники» також отримують пропозиції щодо підвищення класу номера або гнучкого тарифу на відпочинок у вихідні.

Персоналізація динамічного контенту дозволяє власникам готелів максимально використовувати великий обсяг даних про постояльців, про їх поведінку на сайті, переваги щодо рівня розміщення, звичок щодо замовлення в ресторані, користування додатковими послугами, тощо [37].

Для повноцінного розвитку стратегії персоналізації послуг ГРК «Бігстріт» необхідно розробляти персоналізовані пропозиції як для «повторних гостей», так і для нових клієнтів.

Напрямами персоналізації послуг для нових клієнтів можуть виступати:

1. Надання бонусів новим клієнтам у вигляді 10% знижки при першому бронюванні номерів у готелі;
2. Надання новим клієнтам бонусів у вигляді вечері в ресторані при першому бронюванні номерів готелю;
3. Надання новим клієнтам знижки 5% при замовленні банкетів у ресторані ГРК «Бігстріт»;

Напрямом персоналізації послуг для «повторних гостей» є створення «Програми подяки гостям» із винагородами вже існуючим клієнтам ГРК «Бігстріт», що змогла би привернути їх знову в готель. Заходи, що можуть

використовуватися в якості таких «подяк» та категорії «повторних гостей», яким потрібні пропонуватися персональні пропозиції, а саме:

- для туристів, які подорожують на автомобілях, та дальнобійників - безкоштовний ланч-бокс в дорогу при другому бронюванні номеру за останні 6 місяців;

- за умови пізнього заїзду (після 22.00) або раннього виїзду з готелю (до 07.00) – у подарунок кава при виїзді;

- для споживачів, що замовляли банкети – вітання на річниці свят (весілля, дні народження тощо) та персональні пропозиції із безкоштовними номерами при замовленні банкетів або знижками на проведення банкетів.

- для корпоративних клієнтів – вітання з корпоративними святами (дні заснування фірми, професійні свята тощо), персональні пропозиції щодо банкетного обслуговування та бронювання номерів;

- для споживачів, що відвідують ресторан та диско-бар – розсилка інформації щодо проведення розважальних заходів та шоу-програм в ресторані ГРК «Бігстріт»;

- для споживачів, що були клієнтами ресторану, та давно не відвідували ГРК «Бігстріт» - персональні пропозиції з улюбленою стравою у подарунок. Якщо ж інформація про страви, які замовляли споживачі, не зберігається в CRM-системі, тоді можна надіслати віртуальний подарунок від імені ресторану (десерт, напій, салат і т.д.), який вони мають можливість обміняти на реальний при відвідуванні ресторану. Для споживачів, які тривалий час не відвідували ресторан ГРК «Бігстріт» (60-90 і більше днів), доцільно розсилати вигідні пропозиції (наприклад, пропозиція страви за півціни або знижки до 40% на вечерю для двох).

При формуванні повідомлень про персоналізовані пропозиції та виборі каналу комунікації доцільно враховувати, що текст у sms-повідомленнях має бути більш коротким та лаконічним, тоді як повідомлення у viber, telegram та e-mail можуть містити більше тексту.

Систематизація розроблених пропозицій представлено у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Пропозицій персоналізації послуг для споживачів ГРК «Бігстріт»

№ п/п	Цільова аудиторія споживачів	Персоналізовані пропозиції	Умова отримання
1	Туристи, які подорожують на автомобілях	Безкоштовний ланч-бокс в дорогу	При другому бронюванні номеру за останні 6 місяців
2	Дальнобійники	Безкоштовний ланч-бокс в дорогу	При другому бронюванні номеру за останні 6 місяців
3	Всі категорії споживачів	Кава при виїзді	За умови пізнього заїзду (після 22.00) або раннього виїзду з готелю (до 07.00)
4	Споживачі, що замовляли весільний банкет	Знижка 15% на святкування річниці весілля	Замовлення банкету святкування річниці весілля
5	Споживачі, що замовляли весільний банкет	«Згадай мить!» - надання безкоштовного номеру на річницю весілля	Замовлення банкету святкування річниці весілля
6	Споживачі, що святкували Дні Народження	Знижка на проведення банкетів до Дня Народження	Замовлення святкового банкету
7	Споживачі, що святкували Дні Народження	Сертифікат на 2 години користування сауною в подарунок (протягом двох тижнів після проведення банкету)	Замовлення святкового банкету
8	Корпоративні клієнти	Надання знижки на розміщення або безкоштовне розміщення (залежно від вартості замовлення банкетного обслуговування)	Замовлення банкету для святкування корпоративних свят
9	Споживачі, які відвідують ресторан та диско-бар	Інформація про розважальні заходи та шоу-програми	Інформація про клієнтів міститься у CRM-системі ГРК «Бігстріт»
10	Споживачі, які відвідують ресторан ГРК «Бігстріт»	Улюблена страва у подарунок за умови відвідування ресторану протягом 3 днів після отримання повідомлення	Інформація про клієнтів та страви, які вони замовляли, міститься у CRM-системі ГРК «Бігстріт», клієнти не відвідували ресторан більше 30 днів

Джерело: розроблено автором

Приклади повідомлені щодо персоналізованих послуг, які можуть розсилатися «повторним клієнтам» ГРК «Бігстріт»:

1. «Кава в дорогу для тих, хто рано встає! При виїзді до 07.00 – кава в подарунок!»
2. «Заїжджайте до нас переночувати! На Вас чекає подарунок - обід в дорогу! З турботою, готель Бігстріт»
3. «Вітаємо з річницею весілля! Замовляйте банкет для святкування річниці весілля – та отримайте номер для молодят у подарунок!»
4. «Вітальна пропозиція до Вашого Дня народження! Замовляйте святковий банкет та отримайте сертифікат на 2 години користування сауною. Термін дії сертифікату – 14 днів в моменту отримання».

Таким чином, використання CRM-системи створює значні можливості для персоналізації ціноутворення і індивідуального маркетингу для споживачів ГРК «Бігстріт». Грунтуючись на історії бронювання користувача, система зможе запропонувати індивідуальні промо-акції і оптимальну вартість для кожної з двох категорій. Наприклад, готель може захотіти «підкупити» потенційного клієнта знижкою, яка надається тільки на перше бронювання або запропонувати персоналізовану пропозицію «повторному гостю» (приклади представлено у табл. 3.3).

Розробка індивідуальних пропозицій та напрямків персоналізації послуг має здійснюватися управляючим готелем (для готельних послуг) та управляючим рестораном (для послуг ресторанного господарства) або ними разом (для комплексних пропозицій). Розробка напрямків персоналізації послуг має здійснюватися 1 раз на 3 місяця за результатами аналізу інформації, систематизованої у CRM-системі. Інформація має вивчатися за попередні періоди із врахуванням фактору сезонності.

Систематизація розроблених пропозицій в рамках програми заходів щодо вдосконалення управлінської технології персоналізації послуг ГРК «Бігстріт» представлена у табл. 3.4.

Таблиця 3.4

**Заходи вдосконалення управлінської технології персоналізації
послуг ГРК «Бігстріт»**

№ п/п	Захід	Період проведення	Виконавець	Відповідальний
1	Розробка сайту ГРК «Бігстріт» з можливістю бронювання номерів та столиків	Січень 2019 р.	Стороння організація	Генеральний директор
2	Просування сайту в пошукових мережах	Лютий-грудень 2019 р.	Стороння організація	Генеральний директор
3	Впровадження CRM-системи у роботу ГРК «Бігстріт»	Січень 2019 р.	Стороння організація	Генеральний директор
4	Переніс існуючої інформації про споживачів у CRM-систему	Лютий 2019 р.	Керівник служби прийому та розміщення, старший офіціант	Управляючий готелем, управляючий рестораном
5	Дослідження інформації про споживачів, формування тимчасових персоналізованих пропозицій	Лютий-березень 2019 р.	Управляючий готелем, управляючий рестораном	Управляючий готелем, управляючий рестораном
6	Формування персональних пропозицій на квартал	3 ІІ кварталу 2019 р. в останній тиждень попереднього кварталу	Управляючий готелем, управляючий рестораном	Управляючий готелем, управляючий рестораном
7	Пропозиція персоналізованих послуг на основі інформації з CRM-системи	Квітень-грудень 2019 р.	Автоматична розсилка CRM-системою	Управляючий готелем, управляючий рестораном
8	Відслідковування користування персоналізованими послугами	Лютий-грудень 2019 р.	Автоматичне формування інформації CRM-системою	Управляючий готелем, управляючий рестораном

Джерело: розроблено автором

Графік виконання розроблених заходів за місяцями 2019 р. представлено у табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Графік виконання розроблених заходів вдосконалення управлінської технології персоналізації послуг ГРК «Бігстріт» за місяцями 2019 р.

Захід	Місяці року											
	Січень	Лютий	Березень	Квітень	Травень	Червень	Липень	Серпень	Вересень	Жовтень	Листопад	Грудень
Розробка сайту	+											
Просування сайту		+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Впровадження CRM-системи	+											
Переніс існуючої інформації про споживачів у CRM-систему		+										
Дослідження інформації, формування тимчасових персоналізованих пропозицій		+	+									
Формування персональних пропозицій на квартал			+			+			+			+
Пропозиція персоналізованих послуг				+	+	+	+	+	+	+	+	+
Відслідковування користування персоналізованими послугами		+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+

Джерело: розроблено автором

Наступним етапом дослідження виступає прогнозування успішності реалізації запропонованих заходів удосконалення технології персоналізації послуг.

3.3. Прогнозування успішності реалізації запропонованих заходів удосконалення технології персоналізації послуг

Реалізація розроблених заходів з встановлення CRM-системи WhiteWeb у ГРК «Бігстріт» потребує ряду витрат, а саме:

- витрат на купівлю програмного продукту;
- витрат на навчання персоналу роботі з програмним продуктом WhiteWeb;

– витрат на технічний супровід роботи системи (щомісячна абонентська плата).

Вартість CRM-системи WhiteWeb становить 40,0 тис. грн. Витрати на встановлення та налаштування CRM-системи WhiteWeb на персональних комп'ютерах та інших мобільних пристроях персоналу ГРК «Бігстріт» входять у витрати на купівлю програмного продукту.

Витрати на навчання персоналу роботі з системою становитимуть 3,5 тис. грн./особа. Користувачами CRM-системи в ГРК «Бігстріт» будуть виступати генеральний директор, управляючий готелем, управляючий рестораном, заступник директора з виконавчих питань, бухгалтер, менеджер із закупівлі, керівник служби прийому та розміщення, керівник господарської служби, адміністратор служби прийому та розміщення, офіціанти, бармен, шеф-кухар – разом 16 осіб. Таким чином, витрати на навчання персоналу становитимуть 56,0 тис. грн.

Вартість технічного супроводу становить 2 тис. грн./місяць або 36 тис. грн./рік.

Окрім того, розроблені заходи передбачають створення сайту підприємства (30,0 тис. грн.), та витрат на просування сайту в пошукових мережах (3 тис. грн./місяць або 33,0 тис. грн., протягом лютого-грудня 2019 р.).

Систематизація витрат представлена у табл. 3.5.

Таблиця 3.6

Витрати на забезпечення технологічної можливості персоналізації послуг ГРК «Бігстріт»

№ п/п	Витрати	Загальна сума, тис. грн.	Частка, %
1	Купівля CRM-системи WhiteWeb	40,0	20,5
2	Навчання персоналу	56,0	28,7
3	Технічний супровід (за рік)	36,0	18,5
4	Розробка сайту ГРК «Бігстріт»	30,0	15,4
5	Просування сайту в пошукових мережах	33,0	16,9
6	Разом	195,0	100,0

Джерело: розроблено автором

Таким чином, загальні витрати на забезпечення технологічної можливості персоналізації послуг ГРК «Бігстріт», а саме встановлення CRM-системи WhiteWeb, розробку та просування сайту готелю, становитимуть 195,0 тис. грн. Джерелом фінансування виступатиме чистий прибуток підприємства за 2017 р.

Оцінку перспектив успішності удосконалення технології персоналізації послуг ГРК «Бігстріт» буде проведено виходячи із розроблених у табл. 3.3 пропозицій щодо персоналізації послуг. Для оцінки перспектив реалізації розроблених пропозицій буде використано метод експертних оцінок, в якості експертів виступатимуть управляючий готелем, управляючий рестораном та керівник служби прийому та розміщення. Експертні оцінки представлені в табл. Б.1 Додатку Б. Систематизація експертних оцінок прогнозів збільшення обсягу надання послуг ГРК «Бігстріт» відповідно до видів надання послуг, представлених у табл. 2.4, наведено у табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Прогноз збільшення надання послуг ГРК «Бігстріт» за умови удосконалення технології персоналізації

Заходи персоналізації	Категорія послуг			
	Надання послуг розміщення гостей	Послуги ресторанного комплексу – проведення банкетів	Послуги диско-бару	Послуги ресторанного комплексу (крім банкетів)
1	2	3	4	5
Безкоштовний ланч-бокс в дорогу для дальнобійників	2,2			
Безкоштовний ланч-бокс в дорогу для туристів	1,3			
Кава при виїзді	0,8			
Знижка 15% на святкування річниці весілля		3,3		
«Згадай мить!» - надання безкоштовного номеру на річницю весілля		3,3		
Знижка на проведення банкетів до Дня Народження		3,7		
Сертифікат на 2 години користування сауною в подарунок		2,0		

Продовження табл. 3.7

1	2	3	4	5
Надання знижки на розміщення або безкоштовне розміщення		2,2		
Інформація про розважальні заходи та шоу-програми			6,0	
Улюблена страва у подарунок за умови відвідування ресторану протягом 3 днів після отримання повідомлення				5,3
Разом	4,3	14,5	6	5,3

Джерело: розроблено автором

Прогнозування збільшення виручки ГРК «Бігстріт» після реалізації розроблених заходів представлено у табл. 3.8.

Таблиця 3.8

Прогнозування збільшення виручки ГРК «Бігстріт» після реалізації розроблених заходів

Категорія надання послуг	Частка у 2017 р., %	Виручка готелю у 2017 р., тис. грн.	Приріст після персоналізації послуг, %	Виручка за прогнозом, тис. грн.
Надання послуг розміщення гостей	20,6	2043,8	4,3	2132,4
Послуги ресторанного комплексу – проведення банкетів	48,7	4831,8	14,5	5532,4
Послуги ресторанного комплексу (бізнес-ланч, обід, ділова зустріч, вечеря – крім банкетів)	19,3	1914,9	5,3	2017,0
Послуги диско-бару	5,1	506,0	6	536,4
Виїзне обслуговування банкетів	4,1	406,8	0	406,8
Інші додаткові послуги	2,2	218,3	0	218,3
Разом		9921,6		10843,3

Джерело: розроблено автором

Як свідчать представлені розрахунки, після реалізації розроблених заходів з удосконалення технологій персоналізації послуг у ГРК «Бігстріт» обсяг реалізації становитиме 10843,3 тис. грн.

Оцінка собівартості надання послуг ГРК «Бігстріт» буде проведена відповідно до збільшення обсяг надання послуг готельно-розважального комплексу із врахуванням часток постійних та змінних витрат у структурі собівартості послуг, а також витрат на забезпечення технологічної можливості персоналізації послуг ГРК «Бігстріт». Частка постійних витрат становить 66,5%, частка змінних витрат – 33,5%. Постійні витрати ГРК «Бігстріт» збільшаться на вартість розроблених заходів (195 тис. грн.), а змінні витрати зростуть пропорційно зростанню обсягу надання послуг готельно-розважального комплексу.

Прогнозна собівартість становитиме:

$$СВ_{пр} = \frac{66,5\%}{100\%} * 6800,9 + 195 + \frac{33,5\%}{100\%} * \frac{10843,3}{9921,6} = 7207,5 \text{ тис. грн.}$$

При розрахунку адміністративних витрат та витрат на збут буде враховано їх нормативи (відношення відповідного показника до обсягу реалізації) у 2017 р.

Прогнозні адміністративні витрати становитимуть:

$$АВ = \frac{318,0}{9921,6} * 10843,3 = 347,5 \text{ тис. грн.}$$

Прогнозні витрати на збут становитимуть:

$$Взб = \frac{169,8}{9921,6} * 10843,3 = 185,6 \text{ тис. грн.}$$

Прогнозний прибуток від операційної діяльності становитиме:

$$П_{оп} = 10843,3 - 7207,5 - 347,5 - 185,6 = 3102,6 \text{ тис. грн.}$$

Операційна рентабельність після реалізації запропонованих заходів удосконалення технології персоналізації послуг ГРК «Бігстріт» становитиме:

$$Р_{оп} = \frac{3102,6}{7207,5} * 100\% = 43,0\%$$

Порівняння результатів роботи ГРК «Бігстріт» у 2017 р. та прогнозних результатів роботи готельно-ресторанного комплексу після реалізації заходів з удосконалення технологій персоналізації послуг представлено у табл. 3.9.

Таблиця 3.9

**Прогнозування успішності реалізації запропонованих заходів
удосконалення технологій персоналізації послуг ГРК «Бігстріт»**

Показник	2017 р.	Прогноз після удосконалення технологій персоналізації послуг	Абс. відх, +/-	Відносна зміна, %
Обсяг реалізації, тис. грн.	9921,6	10843,3	921,7	9,3
Собівартість, тис. грн.	6800,9	7207,5	406,6	6,0
Адміністративні витрати, тис. грн.	318	347,5	29,5	9,3
Витрати на збут, тис. грн.	169,8	185,6	15,8	9,3
Прибуток від операційної діяльності, тис. грн.	2632,9	3102,6	469,7	17,8
Рентабельність продаж, %	38,7	43,0	4,3	11,2

Як свідчать проведені розрахунки, реалізації запропонованих заходів удосконалення технологій персоналізації послуг ГРК «Бігстріт» дозволить збільшити обсяг реалізації на 9,3% (або на 921,7 тис. грн.), при цьому собівартість надання послуг готельно-ресторанного комплексу збільшиться на 6,0%. Прибуток від операційної діяльності ГРК «Бігстріт» збільшиться на 17,8%, а рентабельність продаж зросте з 38,7% до 43,0%. Таким чином, розроблені заходи з удосконалення технологій персоналізації послуг в ГРК «Бігстріт» є ефективними та доцільними до реалізації.

Висновки до розділу 3

З метою удосконалення технологій персоналізації послуг готельно-ресторанного комплексу «Бігстріт» було запропоновано впровадити в роботу підприємства CRM-систему WhiteWeb (комплексне рішення, що дає

можливість управляти відносинами з клієнтами готелю та ресторану). CRM-система дозволить реалізувати принципи клієнторієнтованої роботи і передбачатиме збір інформації про клієнтів, в першу чергу – на базі систематизації даних про гостей, що зупиняються в готелі, та клієнтів ресторанного комплексу. Відповідно до складеного календарного плану, проект впровадження CRM-системи WhiteWeb в роботу ГРК «Бігстріт» триватиме 5 тижнів.

Розробка та реалізація програми заходів щодо вдосконалення управлінської технології персоналізації послуг готельно-ресторанного комплексу «Бігстріт» передбачає розробку сайту із можливістю он-лайн бронювання номерів та столиків у ресторані. Розробка індивідуальних пропозицій та напрямків персоналізації послуг має здійснюватися управляючим готелем (для готельних послуг) та управляючим рестораном (для послуг ресторанного господарства) або ними разом (для комплексних пропозицій). Напрямами персоналізації послуг для нових клієнтів можуть виступати надання бонусів або знижок новим клієнтам. Напрямок персоналізації послуг для «повторних гостей» є створення «Програми подяки гостям» із винагородами вже існуючим клієнтам ГРК «Бігстріт», що змогла би привернути їх знову в готель.

Реалізація розроблених заходів вимагає витрат у сумі 195 тис. грн. Відповідно до експертних оцінок, після реалізації розроблених заходів з удосконалення технологій персоналізації послуг у ГРК «Бігстріт» обсяг реалізації становитиме 10843,3 тис. грн. (на 9,3% більше, ніж у 2017 р.). Рентабельність продаж зросте на 4,3%, що свідчить про доцільність реалізації розроблених пропозицій з удосконалення технологій персоналізації послуг готельно-ресторанного комплексу.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Написання роботи забезпечило реалізацію поставленої мети – дослідити теоретичні засади управлінських технологій персоналізації послуг та розробити рекомендації щодо імплементації їх в діяльність суб'єкта готельно-ресторанного комплексу.

На основні проведеного дослідження можна зробити ряд висновків.

Розгляд сутності та класифікації технологій персоналізації послуг готельно-ресторанного комплексу свідчить, одним з базових факторів залучення споживачів підприємствами ресторанно-готельного господарства в сучасних умовах господарювання є персоналізації послуг, яка передбачає розробку і створення персоніфікованих пропозицій для задоволення потреб цільового ринку. Персоналізовані послуги готельно-ресторанних комплексів поєднують матеріальні і нематеріальні компоненти продукту, створені за спільної участі виробника (готельного підприємства) і споживача, та мають індивідуальні адаптовані характеристики, які найбільш точно задовольняють споживчі очікування. Персоналізація може передбачати формування індивідуальних особливостей «гнучкої» та «основної» частини послуг готелів, може бути створена до проживання в готелі, в період проживання та після виїзду. Важливе значення при наданні персоналізованих послуг мають обробка великого об'єму даних і використання його потенціалу для забезпечення персоналізованого сервісу, якого очікують і вимагають клієнти.

Вивчення змісту технології персоналізації як методу підвищення інформаційної доступності послуг дає змогу зробити висновки, що ефективним методом підвищення інформаційної доступності послуг виступає їх персоналізація. Вигоди від застосування технології персоналізації як методу підвищення інформаційної доступності послуг мають як готелі, так і споживачі. Персоналізація контенту передбачає здійснення комплексу маркетингових і технічних заходів, спрямованих на адаптацію контенту сайту готельного підприємства під різні категорії відвідувачів. Моделювання

алгоритмів поведінки споживачів готельних послуг і персоналізація грають ключову роль в адаптації інтелектуальних систем до специфічних характеристик їх користувачів. В цьому випадку дуже важливо визначити ефективні і точні методи добування інформації про відвідувачів сайтів, їхні інтереси, для використання цієї інформації в подальшому в процесі адаптації всього об'єму інформації.

Дослідження вітчизняного та зарубіжного досвіду використання технологій персоналізації послуг виявило практику активного використання технологій персоналізації послуг в практиці роботи зарубіжних готельних підприємств технологій. В якості прикладів було наведено досвід готелів бренду Andaz компанії Hyatt («господарі» для реєстрації гостей у розслабленій атмосфері), Ritz-Carlton (зворотній зв'язок за допомогою соціальних мереж), групи Accor Hotels (подарунки відвідувачам на основі їхніх уподобань), citizenM Hotels, Vail Resorts (розваги та безкоштовні послуги), готелі Aloft Hotels (унікальні набори послуг), Mandarin Oriental Hotel Group Palomar, Kimpton Hotel, (персональні рекомендації). В роботі українських готельних підприємств персоналізація послуг стикається з проблемою оптимального співвідношення додаткових витрат на персоналізацію (відповідно, зростання ціни послуг) та неготовністю клієнтів готелів нести додаткові витрати. Тому важливим є забезпечення споживчої цінності персоналізованих послуг у роботі вітчизняних готельно-ресторанних комплексів.

Практика використання технологій персоналізації послуг вивчалася на базі діяльності готельно-ресторанного комплексу «Бігстріт», який пропонує гостям 24 номери із рестораном, диско-баром, оздоровчими послугами (дві сауни з басейном), спортивними послугами (тренажерний зал), послугами пральні та автостоянки. Загальна чисельність персоналу підприємства становить 22 особи. Проведена оцінка фінансово-економічного становища готельного підприємства свідчить, що незважаючи на зростання обсягу надання послуг ГРК «Бігстріт» протягом 2015-2017 рр., ефективність роботи

підприємства зменшується, що потребує реалізації заходів із додаткового залучення споживачів та активізації надання послуг готельного-ресторанного комплексу.

Проведений аналіз ефективності використання технологій персоналізації послуг готельно-ресторанного комплексу свідчить, що інформаційні технології (зокрема, CRM-системи) для персоналізації послуг в готельному комплексі не використовуються. У структурі надання послуг ГРК «Бігстріт» переважають послуги ресторанного обслуговування, а саме проведення банкетів (48,7% від загального обсягу надання послуг у 2017 р.). Частка послуг розміщення становила у 2017 р. 20,6%. В завантаженні готелю спостерігається чітко виражені сезонність – зменшення завантаження номерів у лютому-квітні та зростання завантаження у серпні-грудні, що пояснюється активізацією проведення банкетів в цей період. В ГРК «Бігстріт» діє єдина для всіх гостей програма лояльності, яка передбачає використання дисконтних карток з бонусними знижками; прийом «відшкодування з відстрочкою»; купон на знижку 10% при замовленні в ресторані на суму 800 грн. і більше (в понеділок, вівторок і четвер); «компліменти» в форматі безкоштовного напою або страви для клієнтів, що зробити замовлення в ресторані на суму, більше 1000 грн.

Проаналізувавши клієнтоорієнтований підхід до споживача послуг готельно-ресторанного комплексу було зроблено висновки, що незважаючи на наявність стандартів якості обслуговування споживачів, роботою співробітників готельно-ресторанного комплексу за деякими параметрами частково або зовсім не задоволені близько 40% гостей. Така ситуація свідчить про необхідність вдосконалення клієнтоорієнтованого підходу та реалізацію заходів із персоналізації послуг ГРК «Бігстріт».

Напрямок удосконалення технології персоналізації послуг готельно-ресторанного комплексу «Бігстріт» є впровадження в роботу підприємства CRM-системи WhiteWeb - комплексного рішення, що дає можливість управляти відносинами з клієнтами готелю та ресторану. CRM-система

дозволить реалізувати принципи клієнторієнтованої роботи і передбачатиме збір інформації про клієнтів, в першу чергу – на базі систематизації даних про гостей, що зупиняються в готелі, та клієнтів ресторанного комплексу. Відповідно до складеного календарного плану, проект впровадження CRM-системи WhiteWeb в роботу ГРК «Бігстріт» триватиме 5 тижнів. Технічний супровід роботи CRM-системи WhiteWeb буде здійснюватися спеціалістами компанії-розробника, посаду системного адміністратора у готелі ГРК «Бігстріт» створювати не потрібно. Технічний супровід передбачатиме забезпечення цілодобової телефонної підтримки, віддалений супровід системи, за необхідності - виїзд фахівця для налаштування (1 раз на місяць безкоштовно, в рамках абонентського обслуговування, решта разів – за додаткову оплату).

Розробка програми заходів щодо вдосконалення управлінської технології персоналізації послуг ГРК «Бігстріт» передбачає розробку сайту із можливістю он-лайн бронювання номерів та столиків у ресторані. Напрямами персоналізації послуг для нових клієнтів можуть виступати надання бонусів у вигляді вечері в ресторані або знижок у вигляді 10% знижки при першому бронюванні номерів у готелі, або надання новим клієнтам знижки 5% при замовленні банкетів у ресторані ГРК «Бігстріт». Напрямом персоналізації послуг для «повторних гостей» є створення «Програми подяки гостям» із винагородами вже існуючим клієнтам ГРК «Бігстріт», що змогла би привернути їх знову в готель. Розробка індивідуальних пропозицій та напрямків персоналізації послуг має здійснюватися управляючим готелем (для готельних послуг) та управляючим рестораном (для послуг ресторанного господарства) або ними разом (для комплексних пропозицій). Розробка напрямків персоналізації послуг має здійснюватися 1 раз на 3 місяця за результатами аналізу інформації, систематизованої у CRM-системі. Інформація має вивчатися за попередні періоди із врахуванням фактору сезонності.

Проведене прогнозування успішності реалізації запропонованих заходів удосконалення технології персоналізації послуг свідчить, що загальні витрати на забезпечення технологічної можливості персоналізації послуг ГРК «Бігстріт», а саме встановлення CRM-системи WhiteWeb, розробку та просування сайту готелю, становитимуть 195,0 тис. грн. Джерелом фінансування виступатиме чистий прибуток підприємства за 2017 р. Після реалізації розроблених заходів з удосконалення технологій персоналізації послуг у ГРК «Бігстріт» обсяг реалізації становитиме 10843,3 тис. грн., що на 9,3% перевищує рівень 2017 р. При цьому собівартість надання послуг готельно-ресторанного комплексу збільшиться на 6,0%, а прибуток від операційної діяльності ГРК «Бігстріт» збільшиться на 17,8%. Прогнозна операційна рентабельність роботи ГРК «Бігстріт» становитиме 43,0%, що на 4,3% перевищує рівень 2017 р. Таким чином, розроблені заходи з удосконалення технологій персоналізації послуг в ГРК «Бігстріт» є ефективними та доцільними до реалізації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналітика. Персоналізація в готиничному бізнесі – це не пункт призначення, це – подорож. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://hotelier.pro/management/item/451-personalization>
2. Бабурін В. А. Інноваційний маркетинг і рекламна діяльність в сфері сервісу / В.А. Бабурін // Техніко-технологічні проблеми сервісу. – 2011. – № 17. – С. 93-102.
3. Базилінська О. Я. Фінансовий аналіз: теорія та практика / О. Я. Базилінська. – К. : Центр навчальної літератури, 2014. – 328 с.
4. Бойко М.Г. Організація готельного господарства : електрон. підруч. / М.Г. Бойко, Л.М. Гопкало. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. – 501 с.
5. Бурик А. Ф. Планування діяльності підприємства : навч. посіб. / А. Ф. Бурик. – К. : ЦУЛ, 2013. – 260 с.
6. Виноградський М. Д. Менеджмент в організації : навч. посіб. для студ. екон. спец. вузів / М. Д. Виноградський, А. М. Виноградська, О. М. Шканова. – К. : КОНДОР, 2012. – 598 с.
7. Ганущак-Єфіменко Л. М. CRM-система як ефективний інструмент розвитку готельного бізнесу в Україні / Л. М. Ганущак-Єфіменко // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія : Економічні науки. - 2017. - № 4. - С. 51-56.
8. Головінов М. І. Стратегія розвитку підприємства: сутність і ознаки / М. І. Головінов, О. І. Литвінов // Науковий вісник : зб. науково-технічних праць. – 2011. – Вип. 21.19. – С. 224–228.
9. Гречаник Н.Ю. CRM-система управління як новітній спосіб формування конкурентних переваг туристичного підприємства. / Н.Ю.Гречаник. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://tourlib.net/statti_ukr/grechanyk5.htm.

10. Данилюк М. О. Планування і контроль на підприємстві : навч. посіб. / М. О. Данилюк. – К. : Ліра-К, 2015. – 328 с.
11. ДСТУ 4268:2003 «Послуги туристичні. Засоби розміщення. Загальні вимоги» (чинний від 01.07.2004). – Режим доступу : www.zakon.rada.gov.ua
12. ДСТУ 4269:2003 «Послуги туристичні. Класифікація готелів» (чинний від 01.07.2004). – Режим доступу : www.zakon.rada.gov.ua
13. ДСТУ 4527:2006 «Послуги туристичні. Засоби розміщення. Терміни та визначення» (чинний від 01.10.2006). – Режим доступу : www.zakon.rada.gov.ua
14. Економіка підприємства: компетентність і ефективність розвитку : навч. посіб. / За заг ред В. С. Пономаренка. – К. : Ліра-К, 2013. – 152 с.
15. Економіка підприємства: теорія і практикум : навч. посіб. / [Дорошенко Г. О., Семенець А. О., Пасенко Н. С. та ін.]– К. : Ліра-К, 2013. – 328 с.
16. Захарченко В. І. Економіка підприємства : навч. посіб. / В. І. Захарченко. – К. : Ліра-К, 2014. – 300 с.
17. Захарчин Г. М. Основи підприємництва : навч. посіб. / Г. М. Захарчин. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К. : Ліра-К, 2013. – 407 с.
18. Ілляшенко С.М. Маркетинг і менеджмент інноваційного розвитку : монографія / за заг. ред. С.М. Ілляшенка. – Суми : Універ. кн., 2015. – 728 с.
19. Клянченко І.О. Програми лояльності споживачів до бренду / І.О. Клянченко, О.В. Зозулев // Національний технічний університет України «КПІ». – 2012. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://probleconomy.kpi.ua/pdf/2012-20.pdf>.
20. Контроль та автоматизація для готелів і ресторанів. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://whiteweb.ua/ua/services/gotovye_resheniya/dlya_oteley_i_restoranov.html
21. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер, К. Л. Келлер ; пер. Кузин В. ; под. ред. Е. Масловой. – СПб : Питер, 2015. – 800 с.

22. Лук'янов В.О. Організація готельно-ресторанного обслуговування : навч. посіб. / В.О. Лук'янов, Г.Б. Мунін. – Київ : Кондор, 2012. – 346 с.
23. Мазаракі А.А. NoReCa : навч. посіб. : у 3 т. Т. 1. Готелі / [А.А. Мазаракі, С.Л. Шаповал, С.В. Мельниченко та ін.] ; за ред. А.А. Мазаракі. – 2-ге вид., виправл. і доповн. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. – 412 с.
24. Мальцева В.М. Сущность понятия персонализации в индустрии гостеприимства. Конференциум АСОУ: сборник научных трудов и материалов научно-практических конференций, 2015. С.1533-1538 <http://elibrary.ru/item.asp?id=26374617>
25. Маркетинговый тренд: развитие персонализированного и динамического контента. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа:<http://prohotel.ru/news-217366/0/>
26. Маркетинг готельно-ресторанного бізнесу : навч. посіб. / [Г.Б. Мунін та ін.]. – Київ : Вид-во Європ. ун-ту, 2007. – 246 с.
27. Маркетинг реклами: Учебное пособие / М.А. Блюм, Б.И. Герасимов, Н.В. Молоткова. – 2-е изд. – М.: Форум: НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 144 с.
28. Маркетинг. Гостеприимство. Туризм: Учебник для студентов вузов / Котлер Ф., Боуэн Д.Т., Мейкенз Д., – 4-е изд., перераб. и доп. – М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2018. – 1071 с.(П): 70x100 1/16. – (Зарубежный учебник)
29. Мацеха Д.С. Маркетинг у сфері готельно-ресторанного бізнесу та туризму / Д. С. Мацеха, С. А. Бурій // Вісник Хмельницького національного університету. – 2014. – №5. – Т.2. – С.43-47.
30. Мельниченко С.В. Маркетингова політика в готельному бізнесі : монографія / С.В. Мельниченко, А.В. Магалецький ; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2011. – 343 с.
31. Міценко Н. Г. Економіка підприємства: теорія і практикум : навч. посіб. / Н. Г. Міценко. – К. : Ліра-К, 2014. – 688 с.

32. Мошек Г. Є., Поканевич Ю. В., Соломко А. С., Семенчук А. В. Менеджмент: навч. посіб. для дист. навч. для студ. вищ. навч. закл. — К. : Кондор, 2015. — 392с.
33. Облачные VS коробочные решения CRM систем. Что выбрать? [Электронный ресурс]. — Режим доступа: https://www.marketing.spb.ru/soft/crm/out-of-the-box_vs_cloud.htm
34. Омелянович Л. О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Л. О. Омелянович, О. В. Чайковська, Г. Є. Долматова, О. В. Іванова та ін. — Вид. 2-ге, перероб. і доп. — Донецьк : ДонНУЕТ, 2010. — 281 с.
35. Ортинська В.В. Маркетингові дослідження : підруч. [для студ. вищ. навч. закл. за спец. «Маркетинг»] / В.В. Ортинська, О.М. Мельникович. — Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2012. — 376 с.
36. Полезные отели: 15 потрясающих примеров замечательного обслуживания, заслуживающего внимания социальных медиа. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.reviewpro.com/ru/blog/examples-of-remarkable-service-ru/>
37. Полстяна Н. В. Деякі аспекти системи дистрибуції в індустрії гостинності / Н. В. Полстяна. // Економіка. Управління. Інновації. Серія : Економічні науки. - 2016. - № 1. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2016_1_20
38. Полторац В.А. Маркетингові дослідження : навч. посіб. / В.А. Полторац, І.В. Тараненко, О.Ю. Красовська. — Київ : Центр навч. літ., 2013. — 417 с.
39. Програмний продукт WhiteWeb [Электронный ресурс]. — Режим доступа: https://www.whiteweb.ua/services/gotovye_resheniya/dlya_oteley_i_restoranov.html
40. Програмний комплекс «Парус - Готель». [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://parus.ua/ua/170/>

41. Програмний продукт Shelter. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://parus.ua/ua/170/>

42. Радыгина Е. Г. Повышение лояльности потребителей гостиничных услуг // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2016. – № 3 (март). – С. 51–55. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://e-koncept.ru/2016/16049.htm>.

43. Розметова О.Г. Організація готельного господарства : підручник / О.Г. Розметова, Т.Л. Мостенська, Т.В. Влодарчик. – Кам'янець-Подільський : Абетка, 2014. – 432 с.

44. Савченко О. В. CRM-системи готельно-ресторанних підприємства та погляди на оцінку їх ефективності / О. В. Савченко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2017. - № 2, Том 2. – С. 280-282.

45. Савченко О.В. CRM-система та якісні зміни в обслуговуванні клієнтів: світовий досвід / О.В. Савченко // Вісник Хмельницького національного університету – Herald of Khmelnytskyi national university. – 2013. – № 4. – С. 116–119.

46. Скорбенко С. Тренды отельного маркетинга 2018 года. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://digitalwill.ru/blog/trendy-otelnoego-marketinga-2018-goda>

47. Сокол Т.Г. Організація обслуговування в готелях і туристичних комплексах / Т.Г. Сокол. – Київ : Альтерпрес, 2009. – 447 с.

48. Старостин В. С. Формирование маркетинговых технологий персонализации продуктов клиентоориентированных компаний : диссертация ... кандидата экономических наук : 08.00.05 / Старостин Василий Сергеевич; [Место защиты: Гос. ун-т упр.]. – Москва, 2009. – 149 с. : ил.

49. Степанова В. Е. Основные тенденции управления доходами в гостиничном бизнесе [Текст] // Экономика, управление, финансы: материалы VIII Междунар. науч. конф. (г. Краснодар, февраль 2018 г.). – Краснодар:

Новация, 2018. – С. 161-165. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/264/13664/>

50. Ткаченко Л.В. Маркетинг послуг : підручник / Л.В. Ткаченко. – Київ : Центр навч. літ., 2003. – 192 с.

51. Eirinaki M., Vazirgiannis M. Web Mining for Web Personalization // ACM Transactions on Internet Technology. 2003. Vol. 3. No. 1. P. 1–27.

52. Mobasher B., Anand S. Intelligent Techniques for Web Personalization. 2005. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://facweb.cs.depaul.edu/mobasher/research/papers/am-itwp-springer05.pdf>

53. Roggio A. Ecommerce Personalization Strategies. 2012. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.practicalecommerce.com/articles/3370-3-Ecommerce-Personalization-Strategies>

54. The power of personalisation: Hotels' roadmap to 2020. Звіт компанії Grant Thornton. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.grantthornton.ua/documents/publications/gt-international/25700-hotels-2020-2016_v12.pdf

ДОДАТОК А

Таблиця А.1

Переваги та недоліки коробкових та хмарних CRM-систем

Переваги	Недоліки
Коробкові CRM-системи	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Отримання ліцензії в день покупки, переважно завжди можна встановлювати одразу після отримання ліцензії; 2. Відсутня необхідність витратити час на те, щоб заповнювати різні форми, чекати відповіді; 3. Можна придбати в магазинах, які займаються продажем ліцензійного програмного забезпечення; 4. Вигідно, якщо ліцензію потрібно купити лише на 1 комп'ютер; 5. Наявність інструкції та роз'яснень щодо особливостей користування програмним продуктом; 6. Можливість навчання персоналу спеціалістами компанії-розробника; 7. Наявність служби технічної підтримки в компанії-розробника. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Технічний супровід зазвичай потребує системного адміністратора (або аутсорсинг послуг системного адміністратора); 2. Існує ризик конфліктів із іншим програмним забезпеченням; 3. Не завжди можливо конфігурувати коробочний продукт при купівлі (відмовлятися від певних модулів).
Хмарні CRM-системи	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Теоретично в хмарних системах обсяг дискового простору, оперативної пам'яті і кількість процесорів абсолютно нічим необмежений; 2. Легкість встановлення та налаштування, зрозумілість та зручність інтерфейсу; 3. Можливість користування з мобільних пристроїв; 4. Оплата проводиться лише за використані обчислювальні потужності і здійснені операції; 5. Компанії не потрібно виділяти кошти на розгортання інфраструктури; 6. Відсутня потреба витратити час на навчання, так як практично всі користувачі знають, як користуватися веб-браузерами, а також інтернет-сервісами, як класом послуг; 7. Обслуговуються хмарні системи переважно висококваліфікованими професіоналами, що в свою чергу робить досить позитивний вплив на якість обслуговування ПЗ. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Безпека даних; 2. Ризик втрати даних (наприклад, через технічний збій у постачальника послуг); 3. Відсутність можливості зменшення або розширення додаткових функцій з урахуванням бізнес-процесів підприємства; 4. Через те, що більшість хмарних сервісів позбавлені чітких стандартів, користувачі, вирішивши змінити одного постачальника хмарних послуг на іншого, можуть зіткнутися з досить серйозними проблемами; 5. При оновленні хмарних сервісів думка передплатників зазвичай не враховується; 6. Можливість користування лише за умови підключення до мережі інтернет ; 7. Можливість втрати доступу за умови несплати абонентської плати

Джерело: розроблено автором за матеріалами [33]

ДОДАТОК Б

Таблиця Б.1

Оцінки впливу заходів удосконалення технології персоналізації послуг ГРК «Бігстрит»

Розроблені заходи	Категорія послуг (відповідно до табл. 2.4)	Оцінка збільшення обсягу надання послуг, %			Загальний результат (середнє арифметичне), %
		Управляючий готелей	Управляючий рестораном	Керівник служби прийому та розміщення	
Безкоштовний ланч-бокс в дорогу для дальнобій-ників	Надання послуг розміщення гостей	2,5	1,5	2,5	2,2
Безкоштовний ланч-бокс в дорогу для туристів		1,5	1	1,5	1,3
Кава при виїзді		1	0,5	1	0,8
Знижка 15% на святкування річниці весілля	Послуги ресторанного комплексу – проведення банкетів	3	5	2	3,3
«Згадай мить!» - надання безкоштовного номеру на річницю весілля		3	5	2	3,3
Знижка на проведення банкетів до Дня Народження		3	5	3	3,7
Сертифікат на 2 години користування сауною в подарунок (протягом двох тижнів після проведення банкету)		2	3	1	2,0
Надання знижки на розміщення або безкоштовне розміщення (залежно від вартості замовлення банкетного обслуговування)		2	3	1,5	2,2
Інформація про розважальні заходи та шоу-програми	Послуги диско-бару	5	8	5	6,0
Улюблена страва у подарунок за умови відвідування ресторану протягом 3 днів після отримання повідомлення	Послуги ресторанного комплексу (крім банкетів)	4	7	5	5,3
Разом		27	39	24,5	30,2

Джерело: розроблено автором