

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**Стандарти обслуговування VIP-споживачів
заміського клубу «Selfish Club», с. Кийлів, Київська
область**

Студента 2 курсу, 11м групи
спеціальності 241
«Готельно-ресторанна справа»
спеціалізації
«Лакшері менеджмент»

Харченко Ростислава
Володимировича

*підпис
студента*

Науковий керівник
д.е.н., проф.

Босовська Мирослава
Веліксівна

*підпис
керівника*

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

Босовська Мирослава
Веліксівна

*підпис
гаранта*

Київ 2020

Київський національний торговельно-економічний університет

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

Спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»

Спеціалізація Лакшері менеджмент

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри готельно-ресторанного бізнесу

_____ М. Г. Бойко
«_____» _____ 2019 р.

Завдання

на випускню кваліфікаційну роботу студентів
Харченко Ростислав Володимирович

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: Стандарти обслуговування VIP-споживачів заміського клубу «Selfish Club», с. Кийлів, Київська область
Затверджена наказом ректора від «27» грудня 2019 р. № 4488.
2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 20 листопада 2020 року
3. Цільова установка та вихідні дані до випускної кваліфікаційної роботи:
Мета роботи – дослідження теоретичних засад розроблення і реалізації стандартів обслуговування VIP-споживачів
Об'єкт дослідження – процес розроблення і реалізації стандартів обслуговування VIP-споживачів
Предмет дослідження – теоретичні, методологічні та практичні засади розроблення та реалізації стратегії стандартів обслуговування VIP-споживачів суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу

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

Вступ

Розділ 1. Теоретичні основи формування стандартів обслуговування VIP-споживачів

1.1. Аналітичний огляд літератури

1.2. Методичні підходи до формування стратегій розвитку стандартів обслуговування VIP-споживачів заміського клубу «Selfish Club», с. Кийлів, Київська область

Розділ 2. Діагностика бізнес-процесів заміського клубу «Selfish Club», с. Кийлів, Київська область

2.1. Організаційна та економічна характеристика підприємства

2.2. Аналіз системи бізнес-процесів з розвитку стандартів обслуговування VIP-споживачів заміського клубу

2.3. Моніторинг якості послуг та стандартів обслуговування VIP-споживачів заміського клубу

Розділ 3. Удосконалення бізнес-процесів та стандартів обслуговування вір-споживачів заміського клубу «Selfish Club», с. Кийлів, Київська область
станданти обслуговування вір-споживачів

3.1. Стандарти обслуговування VIP-споживачів

3.2. Оцінка результативності реалізації сервісних стратегій

Висновки

Список використаних джерел

Додатки

10. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи

Студент Харченко Ростислав Володимирович виконав випускну кваліфікаційну роботу у визначений термін згідно затвердженого календарного плану. За змістом, структурою та оформленням робота відповідає вимогам. Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків.

У випускній роботі розглянуто теоретичні та методичні основи стандартів обслуговування VIP-споживачів підприємства готельного господарства. Проведено дослідження ефективності стандартів обслуговування VIP-споживачів суб'єкта готельного бізнесу, здійснено оцінку рівня якості його послуг та визначено вплив чинників на процес формування і реалізації стандартів обслуговування VIP-споживачів. На основі результатів аналітичних досліджень, проведених студентом, обґрунтовано напрями удосконалення формування та реалізації стандартів VIP-споживачів в досліджуваному підприємстві, розроблено програму заходів щодо удосконалення рівня якості послуг, сформовано пропозиції щодо удосконалення стандартів обслуговування VIP-споживачів з врахуванням інноваційного інструментарію, визначено ефективність запропонованих заходів для заміського клубу.

Робота є завершеною науковою працею, виконана самостійно та рекомендується до захисту у ЕК.

11. Керівник випускної кваліфікаційної роботи

_____ (підпис, дата)

12. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента _____

(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми _____

М.В. Босовська

(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри _____

М.Г. Бойко

(підпис, прізвище, ініціали)

« _____ » _____ 2020 р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	9
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СТАНДАРТІВ ОБСЛУГОВУВАННЯ VIP СПОЖИВАЧІВ.....	Error! Bookmark not defined.
1.1. Аналітичний огляд літератури.....	12
1.2. Методичні підходи до формування стратегій розвитку стандартів обслуговування VIP-споживачів послуг суб'єкта готельного бізнесу	19
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЗАМІСЬКОГО КЛУБУ «SELFISH CLUB», С. КИЙЛІВ, КИЇВСЬКА ОБЛАСТЬ	27
2.1. Організаційна та економічна характеристика підприємства	27
2.2. Аналіз системи бізнес-процесів з розвитку стандартів обслуговування VIP-споживачів заміського клубу	36
2.3. Моніторинг якості послуг та стандартів обслуговування VIP-споживачів заміського клубу	42
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ТА СТАНДАРТІВ ОБСЛУГОВУВАННЯ VIP-СПОЖИВАЧІВ ЗАМІСЬКОГО КЛУБУ «SELFISH CLUB», С. КИЙЛІВ, КИЇВСЬКА ОБЛАСТЬ ..	Error! Bookmark not defined.
3.1. Стандарти обслуговування VIP-споживачів	48
3.2. Оцінка результативності реалізації сервісних стратегій	56
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	62
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	66
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми дослідження полягає у тому, що розвиток готельного бізнесу характеризується процесами посилення конкуренції та вимог до якості обслуговування відвідувачів. Організація роботи закладів готельного бізнесу базується на постійній взаємодії з їх клієнтами (гостями), що передбачає встановлення двосторонньої взаємодії, в межах якої відбувається формування лояльності споживачів послуг до готелів. Важливе місце у такій взаємодії належить організації роботи підприємств готельного бізнесу з VIP-клієнтами, які виступають не стільки джерелом доходів, скільки візитною карткою та засобом посилення іміджу. Кожен готель прагне забезпечити найбільш комфортні умови обслуговування для своїх гостей. Прийом VIP-гостей є доброю рекламою для готелю. VIP-гості суттєво впливають на успіх закладу готельного бізнесу. Повідомлення про перебування особливо важливої персони в тому чи іншому готелі потрапляють в ЗМІ, на телебачення. Таким чином, підвищується рейтинг готелю. У книзі почесних гостей VIP-клієнти часто залишають свої позитивні відгуки про проживання в готелі. Рекламний буклет або проспект готелю часто починається з перерахування високопоставлених людей, які відвідували даний готель.

Особливості дистрибуції готельних послуг розкриті у працях таких науковців, як Мазаракі А.А., Бойко М.Г., Кулик М.І., Босовська М. В., Глебова А.О., Головкова Л. С., Гриньов Н. В., Дяченко Л. А., Горіна Г., Гризовська Л.О., Дорош І. В., Коркуна О., Холявка В., Демічковський А., Мельниченко С.В., Шеєнкова К.А., Мирошник Ю. А., Ромат Є. В., Алданькова Г. В., Топольник В. Г., Ракова К. В. тощо. Вивчення літературних джерел свідчить про необхідність подальшого обґрунтування теоретичних та практичних засад формування систем дистрибуції послуг на підприємствах готельного бізнесу.

Мета випускної кваліфікаційної роботи – дослідження теоретичних засад розроблення і реалізації стратегії формування стандартів обслуговування VIP-споживачів.

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

- здійснити аналітичний огляд літератури;
- дослідити методичні підходи до формування стратегій розвитку взаємовідносин з VIP-споживачами послуг суб'єкта готельного бізнесу;
- навести організаційну та економічну характеристика підприємства;
- здійснити аналіз системи бізнес-процесів з розвитку взаємовідносин з VIP-споживачами заміського клубу;
- провести моніторинг якості послуг VIP-споживачам заміського клубу;
- обґрунтувати стратегії удосконалення взаємовідносин з VIP-споживачами;
- здійснити оцінку результативності реалізації сервісних стратегій.

Об'єкт дослідження – процес розроблення і реалізації стандартів обслуговування VIP-споживачів.

Предмет дослідження – теоретичні, методологічні та практичні засади розроблення та реалізації стандартів обслуговування VIP-споживачів.

Основними методами дослідження в роботі є такі як загальнонаукові методи (порівняння, дедукції та індукції, історико-логічний підхід, синтезу наукових категорій, тощо), так і спеціальні методи економічних досліджень (статистичний аналіз, графічний аналіз, економіко-математичні методи, методи статистичного моделювання, тощо).

Інформаційною базою виконання випускної кваліфікаційної роботи є: підручники та посібники з менеджменту, у т.ч. менеджменту підприємств готельного господарства, економічного аналізу, монографії вчених, періодична література, законодавство України, ресурси Інтернет. Особливо важливим інформаційним джерелом в процесі дослідження є дані фінансової та статистичної звітності досліджуваного заміського клубу «Selfish Club», с. Кийлів, Київська область.

Апробація результатів дослідження. За результатами проведеного дослідження підготовлено та опубліковано наукову статтю на тему:

«Особливості формування системи взаємовідносин з вір-споживачами підприємства готельного бізнесу» (Додаток А).

Практичне значення випускної кваліфікаційної роботи полягає у дослідженні особливостей формування системи стандартів обслуговування вір-споживачів підприємства готельного бізнесу.

Структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота структурно складається зі вступу, 3-х розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел зі 68 найменувань та додатків. Загальний обсяг роботи становить 91 сторінок друкованого тексту.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СТАНДАРТІВ ОБСЛУГОВУВАННЯ VIP-СПОЖИВАЧІВ

1.1. Аналітичний огляд літератури

Організація роботи закладів готельного бізнесу базується на постійній взаємодії з їх клієнтами (гостями), що передбачає встановлення двосторонньої взаємодії, в межах якої відбувається формування лояльності споживачів послуг до готелів. Важливе місце у такій взаємодії належить організації роботи підприємств готельного бізнесу з VIP-клієнтами, які виступають не стільки джерелом доходів, скільки візитною карткою та засобом посилення іміджу.

У сучасній науковій літературі більшість авторів розглядають загальні питання, які стосуються обслуговування гостей готелів та управління гостьовим циклом. При цьому лише деякі автори акцентують увагу на особливостях обслуговування VIP-клієнтів. З метою визначення змісту формування взаємовідносин з VIP-споживачами послуг в закладах індустрії гостинності звернемося до наукових підходів різних авторів. Узагальнюючи різні підходи до формування поняття «система формування взаємовідносин з VIP-споживачами», можна виділити їх п'ять позитивних сторін та недоліків (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Підходи до визначення системи формування стандартів обслуговування VIP-споживачів

Автори	Зміст поняття	Повнота та чіткість підходу	Універсальність підходу	Специфіка турист. бізнесу
Рега М.Г. [44], Сагалакова Н.О. [46]	комплекс засобів та інструментів сервісного обслуговування VIP-споживачів послуг сфери гостинності підприємства	+	+	-
Музичка Є.О., Петренко В.А. [37]	організація формування взаємовідносин з VIP-споживачами є елементом системи операційного менеджменту	+	+	-

продовження табл. 1.1

Автори	Зміст поняття	Повнота та чіткість підходу	Універсальність підходу	Специфіка турист. бізнесу
Головкова Л.С., Гриньов Н.В., Дяченко Л.А. [8]	сукупність послуг для VIP-споживачів, пов'язану зі збутом послуг готельного підприємства; вид сервісної політики готелів, що орієнтована на VIP-сегмент гостей	-	+	+
Заячківська Г.А. [18], Ковальчук С.В., Миколишина В.В. [24]	сегмент діяльності готелів, важливий елемент комплексу маркетингу, що передбачає організацію процесів надання послуг VIP-споживачам сфери гостинності, їх консультування	+	+	-
Горіна Г.О. [9], Гризовська Л.О. [10]	сукупність механізмів та видів сервісної діяльності, що пов'язана з наданням послуг VIP-клієнтам готелів	-	+	+
Ковешніков В.С., Ліфіренко О.С., Стукальська Н.М. [25]	сукупність елементів комплексу послуг підприємств готельного бізнесу для VIP-споживачів	-	+	-
Козубова Н.В. [26], Мазаракі А.А, Ведмідь Н.І. [32]	організація формування взаємовідносин з VIP-споживачами взагалі є складовою асортименту товарів та послуг туристичного підприємства	-	+	-
Скляр Г.І. [47], Тарасюк Г. М. [52]	механізм організації процесів, пов'язаних з обслуговуванням VIP-споживачів	+	+	-

Джерело: побудовано за [44, 45, 8, 18, 23, 9, 10, 24, 25, 31, 36, 46, 51]

Так, Головкова Л.С., Гриньов Н.В., Дяченко Л.А. визначає поняття «організація формування стандартів обслуговування з VIP-споживачами» як сукупність послуг, пов'язану зі збутом сервісів підприємств готельного бізнесу визначеному цільовому сегменту VIP-клієнтів [8]. У доповнення до сказаного, науковці Мазаракі А.А, Ведмідь Н.І.. характеризують організацію стандартів обслуговування з VIP-споживачами як сукупність механізмів та видів операційної діяльності, що пов'язана з обслуговуванням VIP-клієнтів підприємства готельного бізнесу [32].

Горіна Г.О. та Гризовська Л.О. визначають поняття формування взаємовідносин з VIP-споживачами підприємств готельного бізнесу як вид операційних бізнес-процесів, що становить важливу складову управління гостевим циклом. Водночас, автори акцентують увагу на тому, що VIP-обслуговування є важливим елементом комплексу маркетингу готелів, що передбачає не лише організацію процесів надання послуг, але і постійне консультування гостей, підвищення іміджу заміського клубу в їх очах [9, 10]. Специфічним підходом до розуміння сервісу для VIP-споживачів є підхід науковців Музичка Є.О. та Петренко В.А., які характеризують його як сукупність елементів формування готельної послуги та її просування у визначеному цільовму VIP-сегменті [37].

Заячківська Г.А. зазначає, що організація формування взаємовідносин з VIP-споживачами взагалі є складовою сегментації послуг підприємства готельного бізнесу [18]. Ковальчук С.В. та Миколишина В.В., розглядаючи організацію формування взаємовідносин з VIP-споживачами як вид діяльності заміського клубу, зазначають, що існують поняття лінійної та вертикальної сегментації послуг. Взаємодія з VIP-споживачами належить саме до вертикальної сегментації [24]. Ковешніков В.С, Ліфіренко О.С. та Стукальська Н.М. поділяють наведений підхід, а також визначають маркетингові особливості формування взаємовідносин з VIP-споживачами [25]. Зокрема, вони підкреслюють той момент, що готельні послуги, можуть надаватися на стандартних умовах або ж на умовах ексклюзивності для відповідної категорії відвідувачів. Це забезпечує постійне надання послуг та забезпечення підприємств готельного бізнесу стабільними доходами.

Таким чином, враховуючи вищевикладені підходи, варто відмітити, що обслуговування VIP-споживачів та організація взаємодії з ними є важливим іміджевим елементом процесу надання готельних послуг. Сам процес взаємодії з VIP-споживачами можна визначити як безперервний процес формування умов для сервісного обслуговування VIP-гостей, надання їм ряду додаткових та

супутніх послуг, організацію постійних комунікацій з VIP-клієнтами задля посилення рівня їх лояльності до підприємства готельного бізнесу.

Підсумовуючи вищесказане, можна узагальнити наступні сутнісні ознаки системи формування взаємовідносин з VIP-споживачами в закладах індустрії гостинності (рис. 1.1):

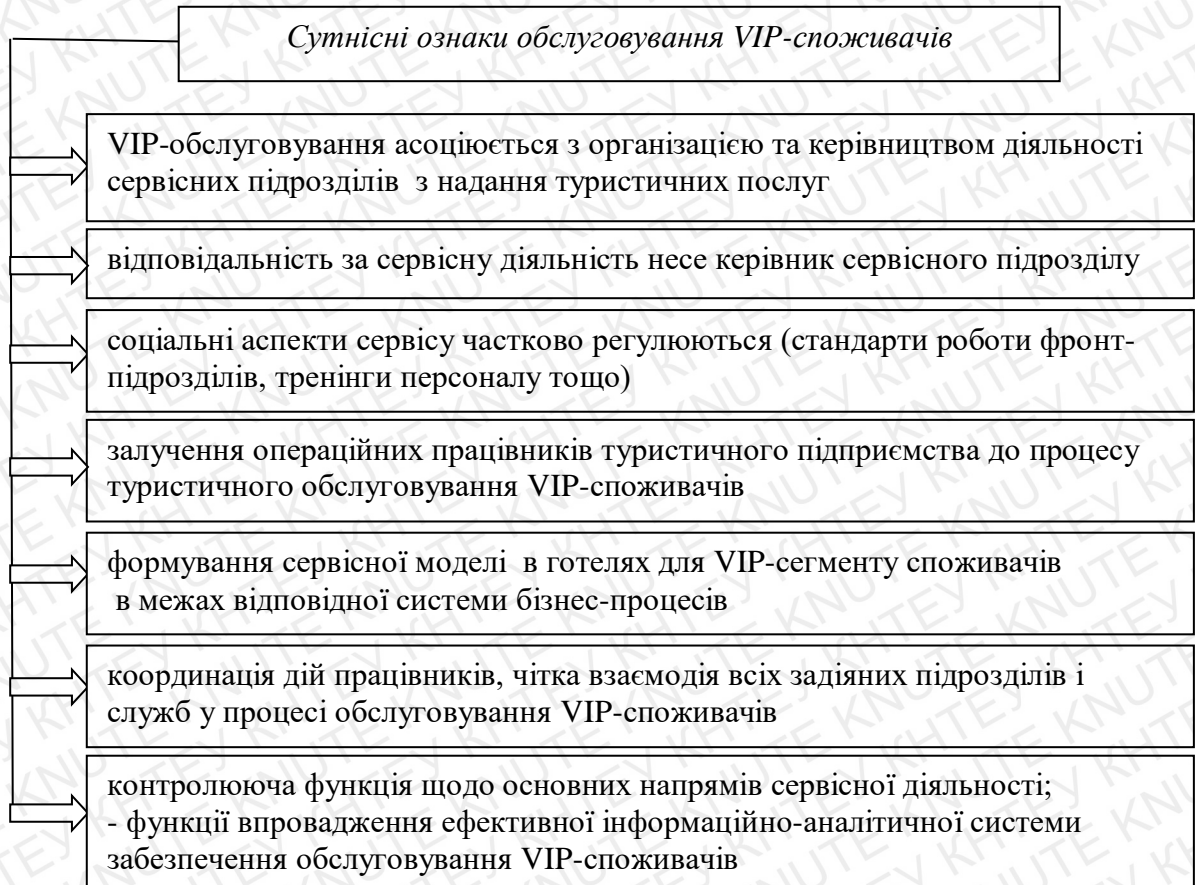


Рис. 1.1. Сутнісні ознаки формування взаємовідносин з VIP-споживачами на підприємствах готельного бізнесу

Джерело: побудовано за [6, 24, 44, 45]

На основі наведених вище сутнісних характеристик формування взаємовідносин з VIP-споживачами на підприємствах готельного бізнесу можемо відзначити, що процеси сервісного обслуговування у VIP-сегменті потребують від керівництва готелів специфічного та виваженого підходу, відповідної підготовки працівників різних підрозділів для прийому віп-гостей.

Організація формування взаємовідносин з VIP-споживачами в закладах індустрії гостинності здійснюється на основі ряду загальних та специфічних принципів, які наведено у табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Принципи формування стандартів обслуговування VIP-споживачів закладів індустрії гостинності

<i>Принцип</i>	<i>Характеристика</i>
Комплексності, системності	Обслуговування VIP-споживачів в сфері гостинності - це багатогранний процес із сукупності фаз та етапів, при цьому необхідно враховувати фактори зовнішнього середовища і мати відповідні схеми адаптації
Унікальності	Механізм обслуговування VIP-споживачів на кожному підприємстві готельного бізнесу є унікальним, і до його управління необхідно підходити з унікальним набором управлінських інструментів
Ефективності	Результативність або відносний ефект сервісного процесу взаємодії з VIP-споживачами визначається за допомогою відношення ефекту (результату) до витрат
Інтерпартнерства	Досягнення максимальної узгодженості власників, управлінського персоналу, співробітників і VIP-споживачів, формування єдиного корпоративного стилю з урахуванням системи сервісних цінностей. Фокусування діяльності підприємства індустрії гостинності на індивідуальному підході до споживачів послуг, інтерактивній взаємодії, співробітництві та конфіденційності
Процесності	Структурування, опис та регламентація сервісних процесів взаємодії з VIP-споживачами на підприємстві індустрії гостинності, постійний їх контроль та вдосконалення
Інформаційного контролю	Методична, інструментальна, технологічна та технічна підтримка системи обслуговування VIP-споживачів з метою підготовки, реалізації моніторингу, контролю і, якщо необхідно, корегування управлінських рішень з метою досягнення поставлених цілей

Побудовано за джерелом [10, 18, 31, 44]

За Рега М. [44] та Сагалакова Н. [45] розглядають відмінності сутності понять «управління сервісом» та «організація формування взаємовідносин з VIP-споживачами», існує два підходи до сервісної діяльності, перший – функціональний відображається у взаємодії сервісу з іншими видами діяльності на підприємстві. У даному випадку йдеться про термін «управління сервісом» і це ні що інше, як управління сервісними підрозділами підприємств [44, 45].

Доповнюючи наведені вище погляди, відмітимо, що механізм формування взаємовідносин з VIP-споживачами в закладах індустрії гостинності являє собою систему регулювання взаємозв'язку в двох напрямках: взаємозв'язку суб'єкта формування взаємовідносин з VIP-споживачами в закладах індустрії гостинності з об'єктом, та методів і важелів управління. Тому, схематично взаємозв'язок структури механізму формування взаємовідносин з VIP-споживачами та системи операційних бізнес-процесів в закладах індустрії гостинності наведено на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Взаємозв'язок структури механізму формування стандартів обслуговування VIP-споживачів та системи операційних бізнес-процесів в закладах індустрії гостинності

Джерело: побудовано за [44]

Враховуючи переваги та недоліки різних наукових підходів, було запропонувати наступне визначення формування взаємовідносин з VIP-споживачами в закладах індустрії гостинності – це вид операційної діяльності в комплексі системи управління у сфері готельного бізнесу, який передбачає організацію надання послуг у сфері гостинності, забезпечення контролю їх

якості та економічної ефективності. Система формування взаємовідносин з VIP-споживачами є складовою частиною операційного управління, яка поєднує елементи корпоративної соціальної відповідальності та маркетингу послуг сфери гостинності.

Наведені вище ознаки формування взаємовідносин з VIP-споживачами закладів індустрії гостинності дозволяють зробити висновок про те, що система надання послуг відвідувачам готелів різних типів є складовою частиною операційного управління їх закладів, яка поєднує елементи корпоративної соціальної відповідальності та маркетингу готельних послуг. Відповідно зміст формування взаємовідносин з VIP-споживачами в закладах індустрії гостинності можна визначити, базуючись на наступних умовах: спрямованість на підвищення якості послуг сфери гостинності, що відіграє ключову роль при управлінні готельним фондом; зорієнтованість на задоволення потреб споживачів та інтересів власників бізнесу; використання принципів координації та мотивації у процесах управління персоналом закладів індустрії гостинності.

Таким чином, обслуговування VIP-споживачів та організація взаємодії з ними є важливим іміджевим елементом процесу надання готельних послуг. Сам процес взаємодії з VIP-споживачами можна визначити як безперервний процес формування умов для сервісного обслуговування VIP-гостей, надання їм ряду додаткових та супутніх послуг, організацію постійних комунікацій з VIP-клієнтами задля посилення рівня їх лояльності до підприємства готельного бізнесу. Система формування взаємовідносин з VIP-споживачами в закладах індустрії гостинності містить такі елементи: суб'єкти управління сервісними операціями; мета управління; методи сервісного обслуговування; структура управління підприємством туристичного бізнесу; функції управління сервісними процесами.

1.2. Методичні підходи до формування стратегій розвитку стандартів обслуговування VIP-споживачів послуг суб'єкта готельного бізнесу

Кожен готель прагне забезпечити найбільш комфортні умови обслуговування для своїх гостей. Прийом VIP-гостей є доброю рекламою для заміського клубу. VIP-гості суттєво впливають на успіх закладу готельного бізнесу. Повідомлення про перебування особливо важливої особи в тому чи іншому готелі потрапляють в ЗМІ, на телебачення. Таким чином, підвищується рейтинг заміського клубу. У книзі почесних гостей VIP-клієнти часто залишають свої позитивні відгуки про проживання в готелі. Рекламний буклет або проспект заміського клубу часто починається з перерахування високопоставлених людей, які відвідували даний готель. У громадських приміщеннях заміського клубу можна бачити фотографії знаменитих людей під час їх перебування в закладі. VIP-клієнти допомагають заміському клубу залучати інших клієнтів, тим самим сприяючи процвітанню бізнесу. Часто готелі йдуть на великі поступки в ціні на свої послуги для особливо почесних гостей, розуміючи що, обслуговуючи таких людей, готель виграє в плані свого престижу та іміджу. Не виключені варіанти, коли в особливих випадках готелі зовсім не беруть оплату за проживання і обслуговування особливо важливих гостей [20].

Кожне сучасне підприємство готельної індустрії або ланцюг готельних підприємств має свої підходи і свою тактику у формування взаємовідносин з VIP-споживачами, свою концепцію і рекламну політику. У сучасних готелях велика увага приділяється наданню елітного, сучасного, індивідуального обслуговування клієнтів. Висококласні готелі пропонують послуги консьєржів (Concierges) і дворецьких (Butlers), які можуть виконати самі незвичайні прохання клієнтів, які не передбачені жодними прейскурантами і прайс-листами (в розумних межах). У сучасних готелях замість сервіс-бюро організується відділ гостьових послуг (GuestService). У цій службі, очолюваній, як правило, керівником (DirectorGuestService), працюють консьєржі, дворецькі, координатори, стюарди [8].

Щоб забезпечити VIP-гостям прийом і обслуговування на високому рівні, необхідною для підприємств готельного бізнесу є наявність висококваліфікованого персоналу. Служба дворецьких є однією з основних ланок у системі обслуговуванні VIP-гостей в готелі. Служба дворецьких - одне з основних ланок у системі обслуговуванні VIP-гостей в готелі. Якщо дана служба буде погано організована, то перебування VIP-гостей в готелі значно скоротиться [7].

У процесі обслуговування VIP-клієнтів готелі практикують звернення до них по імені. При цьому у професійному діалозі між собою співробітники заміського клубу намагаються називати гостей не за номерами, а за їхніми іменами. У роботі з VIP-клієнтами дуже важливими є також відомості про професії гостей. У висококласних готелях використовують практику привітань гостей з професійними святами [14]. Якщо день народження гостя випадає на період проживання в готелі, то персонал готелів намагається приділити йому багато уваги. Номер гостя забезпечується вітальною листівкою. На особливу увагу заслуговують VIP-гості жінки. У багатьох готелях є спеціальні номери для них. Вони обладнані додатковим дзеркалом над столом, дзеркалом для макіяжу у ванній кімнаті, а також в таких номерах передбачені більш широкий асортимент косметичного і парфумерного приладдя. У номері для жінок розкладають модні глянцеві журнали, свіжі квіти [14].

Професійна етика - це сукупність моральних норм, які визначають ставлення людини до свого професійного обов'язку. Моральні якості працівника розглядаються як один з основних елементів його професійної придатності. Уміння спілкуватися з людьми є найважливішою і необхідною якістю для працівника індустрії гостинності.

Справжній професіоналізм спирається на такі моральні норми, як обов'язок, чесність, вимогливість до себе і колег, відповідальність за результати своєї праці. У готельному бізнесі вмінню спілкуватися з клієнтами приділяється особлива увага. Весь персонал, в першу чергу ті працівники, які постійно спілкуються з клієнтами, проходять спеціальне навчання: персонал

вчать, як спілкуватися з різними клієнтами, говорити по телефону, вислуховувати скарги і т.п. Окремо для кожної категорії персоналу (для служби прийому, барменів, офіціантів) розробляються докладні інструкції, в яких поетапно описана їхня робота (наприклад, підійти, посміхнутися, привітатися, запропонувати напої і т.д.) [11].

Із загальних правил для персоналу при роботі з VIP-гостями найважливішими є такі:

- Працівник заміського клубу повинен бути завжди готовий надати клієнту послугу тоді, коли ця послуга потрібна клієнтові, а не тоді, коли це зручно працівникові;

- Працівник повинен демонструвати позитивне ставлення до клієнта: показувати повагу, вести бесіду бездоганно та чемно, доброзичливим тоном, ні в якому разі не підвищуючи голосу, не виявляти свого невдоволення, якщо, наприклад, клієнт може нагрубити;

- Працівник заміського клубу повинен посміхатися клієнту, підтримувати позитивний контакт очима. У розмові з гостями використовувати відповідні фрази («доброго ранку», «звичайно, я з задоволенням зроблю це» і т.п.);

- Потрібно вміти тактовно інформувати клієнта і повідомляти йому навіть неприємні новини, наприклад про те, що клієнт повинен доплатити певну суму;

- Жоден працівник заміського клубу не має права сперечатися з гостем, навіть через дрібниці; якщо клієнт повідомляє що-небудь працівникові, то останній повинен продемонструвати максимальне бажання зрозуміти клієнта, кивати головою, вставляти слова «зрозуміло», «добре».

Проблеми клієнта при взаємодії з VIP-споживачами вирішуються швидко і невідкладно. Працівник заміського клубу повинен зробити все можливе, щоб якомога швидше заспокоїти гостя. Якщо працівник не може сам вирішити проблему, він повинен направити клієнта до менеджера, який здатний вирішити питання. Існують і певні стандарти гостинності, яким повинні слідувати працівники заміського клубу при взаємодії VIP-споживачами, зокрема [10]:

- запам'ятовувати імена гостей, їх звички, улюблені напої;

- по можливості приділяти всім VIP-клієнтам однакову увагу, оскільки всі клієнти рівні незалежно від їх зовнішнього вигляду;

До прийому VIP-клієнтів готелі ретельно і заздалегідь готуються. Відділ бронювання перевіряє підтвердження прибуття VIP-гостя за день до його очікуваного прибуття, щоб переконатися, що бронювання залишилося в силі і не змінилися ніякі деталі бронювання. Для цього здійснюється перевірка наступної інформації: повне ім'я VIP-клієнта; посада / титул; назва компанії / контактна інформація; кількість персон; категорії / тип номера; термін перебування в готелі; тариф проживання; дата, час прильоту / вильоту, номер рейсу та ін .; замовлений трансфер з аеропорту; особливі побажання / переваги VIP-клієнта. На інформаційних дошках служб, задіяних в обслуговуванні, розміщується повна інформація про специфіку і нюанси обслуговування того чи іншого важливого гостя. Повна інформація про прибуття VIP-персон в готель стосується, в першу чергу таких підрозділів як служба розміщення, адміністративно-господарська служба, відділ обслуговування в номерах, кухня, служба безпеки.

Коли VIP-гість бронює номер по факсу або телефону, він відразу ж може висловити ті чи інші побажання, які негайно будуть занесені в профайл готельної програми і, природно, виконані. В кожний наступний приїзд VIP-гостя побажання автоматично будуть виконуватися без додаткових нагадувань. Побажання можуть стосуватися налаштування індивідуальної температури в номері, надання додаткової подушки, додаткових рушників, мінеральної води конкретного виробника. VIP-гість може зажадати, наприклад, не ставити в номер свіжі квіти в зв'язку з алергією і т.д. Керівник служби прийому та розміщення регулярно перевіряє лист прибуттів таких гостей і за день до заїзду надає відповідні письмові розпорядження всім службам, які братимуть участь в обслуговуванні даних гостей [8].

Обслуговування VIP-гостей починається вже в аеропорту. За VIP-гостем висилається автомобіль представницького класу. VIP-клієнта зобов'язаний зустрічати представник від керівництва заміського клубу. Необхідно

перевірити правильність написання імені гостя на табличці для зустрічей в аеропорту, Бажано при зустрічі вручити VIP-клієнту букет квітів. Далі гостя супроводжують до машини, перевіривши при цьому наявність всього багажу. Якщо точний час прибуття VIP-гостя в готель є невідомим, служба прийому і розміщення повідомляє всім відділам, яких це повинно стосуватися, відразу, як тільки гість прибуде в готель [15].

Перед приїздом номера повинні бути відповідним чином підготовлені. Як правило, під проживання VIP-гостей відводяться номера вищої категорії. Це житлові кімнати великої площі, з кількома різними за призначенням секціями, декількома санвузлами. Часто до складу таких номерів входить кухонне приміщення з відповідним обладнанням. Господарський відділ повинен забезпечити номер предметами особливої уваги до гостя. Такими предметами, на додаток до того, що було сказано вище, можуть бути: сувеніри з символікою замиського клубу; фірмові подарункові комплекти одягу та аксесуарів з логотипом замиського клубу; папки та канцелярське приладдя з логотипом замиського клубу та ін.

Якщо гість зупинився в готелі на місяць і більше, то в період його проживання один раз в два тижні в його номері сервірують різні подарунки (amenities), кожен раз збільшуючи престижність і значущість подарунка. Описи всіх подарунків знаходиться на друкованому носії у працівників служби RoomService та у менеджера VIP-поверху і мають стандартний вигляд. Номери, приготовані для прийому VIP-гостей, повинні бути бездоганно прибраними та чистими. Покоївки повинні бути добре навчені правилам прибирання таких приміщень. Логічно доручати прибирання номерів, які займають VIP-гості, найбільш відповідальним і досвідченим покоївкам.

Крім основного прибирання, за такими номерами протягом усього дня встановлюється «спеціальне спостереження». Як тільки гість покидає номер, покоївка намагається потрапити в нього, щоб зробити експрес-прибирання. Бажано до повернення гостя дуже швидко виконати наступні завдання: поміняти рушники (якщо необхідно); провітрити приміщення; винести мусор;

привести в порядок попільнички; протерти сантехнічне обладнання; обробити приміщення освіжувачем повітря. Кількість таких прибирань не регламентується [7].

У висококласних готелях прибирання в номерах проводяться вранці і ввечері. Якщо гостю потрібне додаткове прибирання всього номеру, ванної кімнати, окремого ліжка, заміна рушників - все це здійснюється для нього без додаткової оплати. Протягом всього терміну проживання кімнати VIP-гостей регулярно перевіряються керівництвом з метою підтримки високих стандартів обслуговування. Обслуговувати VIP-клієнта обов'язково необхідно на вищому рівні, адже саме клієнти такого роду можуть створити репутацію заміського клубу.

На рис. 1.3 наведено приклад конфігурації сервісної структури управління, яка є найбільш поширеною в практичній діяльності підприємств готельного бізнесу. Виходячи з аналізу наведених наукових праць можна зробити певні висновки про те, що сучасна практика обслуговування VIP-споживачів у готелях передбачає формування відповідних сервісних структур управління. Архітектура запропонованої системи виконана на основі виділення елементів зовнішнього і внутрішнього середовища, взаємодія яких визначається рухом сукупності логістичних потоків.

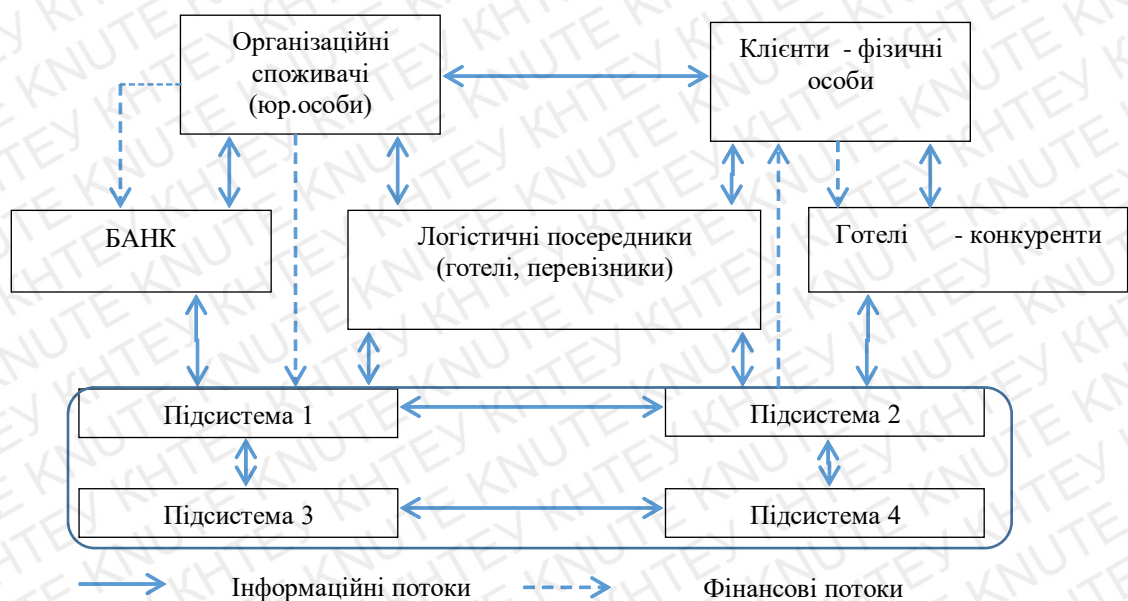


Рис. 1.3. Структура системи обслуговування VIP-споживачів у готелях

Джерело: побудовано за [8, 12, 47]

В сучасних умовах до найважливіших елементів сервісного обслуговування в галузі туризму відносяться ряд елементів, які наведено на рис. 1.4.

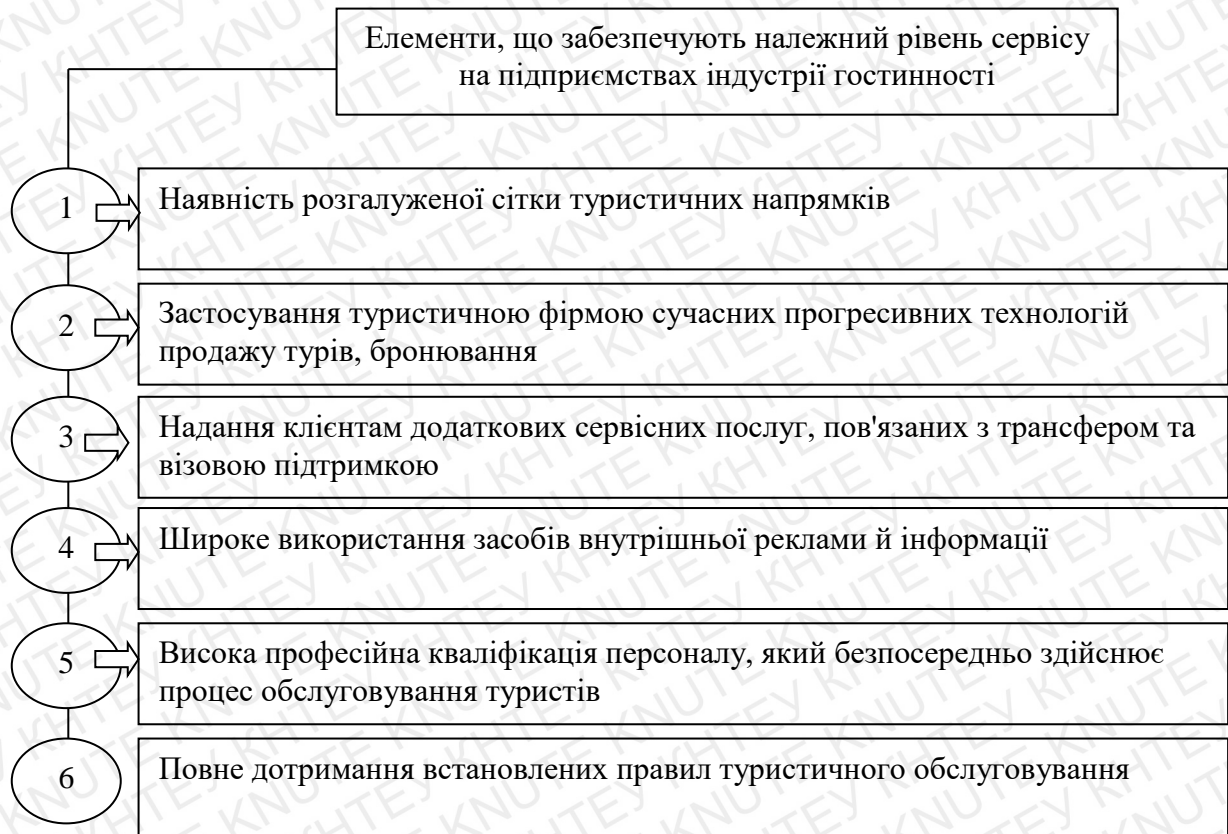


Рис. 1.4. Елементи сервісного обслуговування на готельному підприємстві

Джерело: побудовано за [9, 45]

- визначення соціально-екологічних факторів, що впливають на споживче задоволення в туризмі.

Ковешніков В.С, Ліфіренко О.С. та Стукальська Н.М. розглядають моделі сервісного менеджменту, які використовуються в у процесі організації надання готельних послуг міжнародними готельними операторами. Для управління сервісною системою, на думку вчених, в сфері туроперейтингу часто застосовують підходи проектного менеджменту до формування готельних продуктів. Також, доповнюючи наведене твердження, варто наголосити на важливості використання операційних важелів менеджменту для комплексного

вирішення питань стосовно управління всіма ресурсопотоками підприємства індустрії гостинності [25].

У роботах, присвячених готельному бізнесу, наводиться обґрунтування системи сервісного обслуговування споживачів готельних послуг шляхом оптимізації використання ресурсів підприємства на основі логістичної системи керування готельним підприємством [2, 4, 8, 9, 10].

Споживча поведінка в туризмі істотно відрізняється від його форм у сфері товарного звертання. Якщо в сфері товарного продажу якість обслуговування багато в чому залежить від того, наскільки близько товар доставлений до споживача, то в туризмі, навпаки, споживач долає відстань на шляху до готельно-рекреаційних ресурсів. При цьому корисний результат готельної діяльності залежить від усього комплексу послуг, що входять у готельний продукт.

Отже, було обґрунтовано основні методичні підходи до формування стратегій розвитку взаємовідносин з VIP-споживачами послуг суб'єкта готельного бізнесу. Сучасна практика побудови взаємодії з VIP-споживачами в сфері індустрії гостинності передбачає формування відповідних сервісних структур управління. В сучасних умовах сервісна взаємодія підприємства готельного бізнесу з VIP-гостями визначається інформаційною взаємодією чотирьох основних підсистем у внутрішньому середовищі і обумовлена: необхідністю створення і підтримки безперервного зв'язку з об'єктами зовнішнього середовища сервісної системи; необхідністю управління різноманітним інформаційним потоком на всіх етапах сервісної діяльності і стадіях взаємодії споживача та послуги; потребою оптимізації використання усіх видів внутрішніх ресурсів підприємства індустрії гостинності в процесі формування замовлень і виробництва послуг; необхідністю обробки та інтерпретації результатів діяльності підприємства індустрії гостинності.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЗАМІСЬКОГО КЛУБУ «SELFISH CLUB», С. КИЙЛІВ, КИЇВСЬКА ОБЛАСТЬ

2.1. Організаційна та економічна характеристика підприємства

Для здійснення характеристики ринку готельних послуг та господарської діяльності заміського клубу «Selfish Club» необхідно навести загальну характеристику організаційної структури закладу. Місце розташування комплексу: с. Кийлів, Київської області Броварського р-ну. Заміський клуб являє собою комплекс з окремих будиночків для проживання, ресторану та бару, інфраструктури для організації дозвілля (риболовлі, катанні на каяках, катері, велосипедах, тощо). Заклад має доволі простору територію, яка також включає майданчики для зайняття спортом, гри в поло. Значною конкурентною перевагою закладу є розміщення на його території будиночків на воді, кожен з яких містить підводний номер.

Вартість проживання у заміському клубі є диференційованою в залежності від типу будинку та його категорії. Стандартні будиночки коштують по 200 євро за проживання у період з понеділка по четвер, та по 250 євро – у період з п'ятниці по неділю. Прайс вартості номерного фонду наведено у Додатку Б.

Організаційну структуру заміського клубу «Selfish Club» наведено на рис. в Додатку В. Як бачимо з Додатку В, готель «Selfish Club» має лінійну організаційну структуру, яка у значній мірі відображає зв'язки підпорядкування між окремими посадами підприємства готельного бізнесу. Загальне управління персоналом здійснює керівник (Керівник комплексу), який діє на підставі статуту. Служба прийому та розміщення є відповідальною за забезпечення процесів з обслуговування відвідувачів клубу. Відділ кадрів відповідає за набір персоналу. Підрозділ ресторанного обслуговування заміського клубу відповідає надання послуг великого заміського клубу для гостей заміського клубу. Також ресторан заміського клубу надає послуги івентів (дні народження,

корпоративи, тощо). Служба готельного сервісу здійснює організацію надання послуг харчування. Адміністративно-господарська служба комплексу виконує функції нагляду за інженерними комунікаціями (водопровід, каналізація, електромережа), контроль за дотриманням правил протипожежної безпеки, процеси рум-сервіс та прибирання номерів, контролю за дотримання протиепідеміологічних заходів з протидії поширення коронавірусу COVID-19.

Для аналізу діяльності підприємства готельного бізнесу проаналізуємо спочатку основні показники роботи заміського клубу, які наведено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Основні показники роботи заміського клубу «Selfish Club» у 2017-2019 рр.

Стаття	Роки			Зміна за 2017-2018 рр.		Зміна за 2018-2019 рр.	
	2017	2018	2019	Абс., тис.грн	Темп приросту, %	Абс., тис.грн	Темп приросту, %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	14651,0	19996,0	21930,6	5345,0	1934,6	36,5	9,7
Інші операційні доходи	279,2	411,2	450,2	132,0	39,0	47,3	9,5
Інші доходи	143,6	250,8	239,4	107,2	-11,4	74,7	-4,5
Разом доходи	15073,8	20658,0	22620,2	5584,2	1962,2	37,0	9,5
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	7648,0	10682,2	12335,4	3034,2	1653,1	39,7	15,5
Інші операційні витрати	2417,0	4569,4	4651,8	2152,4	82,4	89,1	1,8
Інші витрати	124,6	157,6	184,2	33,0	26,6	26,5	16,9
Разом витрати	10189,6	15409,2	17171,4	5219,6	1762,1	51,2	11,4
Фінансовий результат до оподаткування	4884,2	5248,8	5448,8	364,6	200,1	7,5	3,8
Податок на прибуток	879,2	944,8	980,8	65,6	36,0	7,5	3,8
Чистий прибуток (збиток)	4005,0	4304,0	4468,0	298,9	164,1	7,5	3,8

*складено за даними фін.звітності (Додаток Г)

Як бачимо з табл. 2.1, заклад здійснював прибуткову діяльність. У 2017 році обсяг чистого прибутку заміського клубу становив 4005,0 тис.грн, а у 2018

році даний показник збільшився на 7,5% до 4304,0 тис.грн. У 2019 році обсяг чистого прибутку заміського клубу становив 4468,0 тис.грн, що на 3,8% вище порівняно зі значенням даного показника у 2018 році. Зростання обсягу прибутку заміського клубу відбувалося паралельно зі зростанням обсягу доходів. У 2017 році дохід від надання послуг заміського клубу становив 14651,0 тис.грн, а у 2018 році даний показник збільшився на 36,5% до 19996,0 тис.грн. У 2019 році обсяг доходу заміського клубу від реалізації послуг становив 21930,6 тис.грн, що на 9,7% вище порівняно зі значенням даного показника у 2018 році.

Для більш глибокої оцінки діяльності закладу доцільно також проаналізувати коефіцієнти, що виражають платоспроможність, фінансовий стан, ділову активність та рентабельність діяльності підприємства.

Оцінку фінансового стану заміського клубу доцільно здійснювати поетапно, на підставі комплексу показників. Комплексна оцінка фінансової стійкості проводиться шляхом розрахунку відносних показників (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Динаміка показників фінансової стійкості заміського клубу «Selfish Club» за 2016-2019 рр. (станом на кінець року)

Показник	Рекомендоване значення	Станом на кінець періоду			Абсолютне відхилення, пунктів	
		2017	2018	2019	2018 / 2017	2019 / 2018
Коефіцієнт фінансової автономії	> 0,5	0,729	0,720	0,788	-0,008	0,067
Коефіцієнт фінансової залежності	< 2	0,271	0,280	0,212	0,008	-0,067
Коефіцієнт фінансової стійкості	> 1	0,729	0,720	0,788	-0,008	0,067
Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу	-	0,372	0,388	0,270	0,016	-0,118
Коефіцієнт маневренності власного оборотного капіталу	> 0,2-0,3	-0,045	-0,018	-0,072	0,027	-0,054

*складено за даними фін.звітності (Додаток Г)

Значення коефіцієнту фінансової автономії характеризує питому вагу власного капіталу в загальній сумі балансу. Відповідно до проведених розрахунків, в 2019 році даний показник склав 0,788, що на 0,067 пункти вище, порівняно з 2018 роком, а в 2018 р. – 0,720, що на 0,008 пунктів менше, порівняно з 2017 роком. Значення коефіцієнта фінансової автономії заміського клубу «Selfish Club» є вищим за нормативне, що характеризує високий рівень самофінансування діяльності закладу за рахунок власного капіталу.

Коефіцієнт фінансової залежності свідчить про скорочення в 2019 році питомої ваги залучених коштів у фінансуванні заміського клубу на 0,067 пункти, порівняно з 2018 роком. Коефіцієнт фінансової стійкості дає змогу зробити висновки про наявність тенденції до її зростання у 2018-2019 роках. Коефіцієнт співвідношення залученого та власного капіталу характеризує рівень власного капіталу у загальних обсягах фінансування. Динаміка даного показника свідчить про підвищення рівня фінансової рівноваги закладу. Коефіцієнт маневреності власного оборотного капіталу (рівень забезпеченості власними оборотними засобами) характеризує стан, при якому заклад має низький обсяг оборотних активів по відношенню до обсягу поточних зобов'язань. У «Selfish Club» він є від'ємною величиною, що свідчить про зниження обсягу використання власного капіталу при формуванні оборотних активів.

Оцінити наскільки ефективно підприємство використовує свої ресурси (засоби) дозволяє аналіз ділової активності, адже саме цей показник зумовлює платоспроможність, фінансову стійкість та стабільність діяльності господарюючого суб'єкта. Основні показники ділової активності «Selfish Club» узагальнені у табл. 2.3.

Коефіцієнт оборотності активів визначається як відношення обсягу реалізації до середньої суми активів за період. Він показує, скільки разів за період обертається капітал, що вкладений в активи підприємства. Так, у «Selfish Club» в 2017 р. значення цього показника становить 0,84 рази, в 2018 р. – 0,83 рази, в 2019 р. – 0,96 рази, що на 16,2% більше, порівняно з 2018 р.

Таблиця 2.3

Динаміка показників ділової активності заміського клубу «Selfish Club» за 2017- 2019 рр.

Показники	Роки			Абсолютний приріст, пунктів		Темп приросту, %	
	2017	2018	2019	2018 / 2017	2019 / 2018	2018 / 2017	2019 / 2018
Коефіцієнт оборотності активів	0,84	0,83	0,96	-0,01	0,13	-1,4	16,2
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	4,22	4,07	5,59	-0,16	1,52	-3,7	37,4
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	41,27	44,23	29,08	2,96	-15,15	7,2	-34,2
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,01	0,01	0,01	0,00	0,00	-1,4	12,0
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	10,09	9,65	11,32	-0,43	1,66	-4,3	17,2
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	0,91	0,68	0,68	-0,24	0,01	-25,9	1,0

*складено за даними фін.звітності (Додаток Г)

Коефіцієнт оборотності оборотних активів в 2017 р. становив 4,22 пункти. Тобто, на одну гривню оборотних активів припадала 4,22 грн. доходу, в 2018 р. – 4,07, а в 2019 р. – 5,59. Отже, зростання швидкості обороту оборотних активів свідчить про більш ефективне їх перетворення в грошові кошти, а, відповідно, зростання ефективності їх використання на підприємстві. Значення коефіцієнту оборотності дебіторської заборгованості свідчить про відсутність у понаднормативних її залишків.

Одним із етапів оцінки діяльності заміського клубу «Selfish Club» є оцінка показників ліквідності та платоспроможності заміського клубу. Крім абсолютних показників для оцінки ліквідності та платоспроможності заміського клубу варто розрахувати відносні показники ліквідності (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

**Динаміка показників оцінки ліквідності та платоспроможності
заміського клубу «Selfish Club» за 2016- 2018 рр.**

Показник	Рекомендо- ване значення	На кінець періоду			Абсолютне відхилення, пунктів	
		2017	2018	2019	2018 / 2017	2019 / 2018
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	не менше 0,2	0,08	0,22	0,08	0,14	-0,14
Коефіцієнт швидкої (проміжної) ліквідності	не менше 0,5	0,81	0,92	0,60	0,10	-0,32
Коефіцієнт поточної (загальної) ліквідності (покриття)	не менше 1	0,83	0,94	0,66	0,10	-0,27

*складено за даними фін.звітності (Додаток В)

Коефіцієнт покриття (загальний коефіцієнт ліквідності) показує, скільки гривень оборотних активів закладу припадає на одну гривню поточних зобов'язань. Нормативне значення цього показника – більше 1. За результатами розрахунків було визначено, що рівень платоспроможності підприємства перебуває на незадовільному рівні, оскільки обсяги оборотних активів є меншими за обсяги зобов'язань.

Ефективність діяльності заміського клубу визначається передусім показниками рентабельності. Більш детально визначити основні особливості прибутковості (рентабельності) функціонування заміського клубу можна з використання показників рентабельності (табл. 2.5).

Як можемо бачити з даних табл. 2.5, рівень рентабельності реалізації послуг заміського клубу у 2017 році склав 54,7%. У 2018 році відбулося зростання даного показника на 26,5% внаслідок зростання обсягу чистого прибутку. Однак, у 2019 році значення даного показника залишилося майже незмінним. Варто також відмітити, що відбулося зниження рівня рентабельності витрат від усіх видів діяльності упродовж 2017-2019 рр.

Таблиця 2.5

Динаміка показників рентабельності роботи заміського клубу «Selfish Club» у 2017-2019 рр.

Показники рентабельності	Роки			Абсолютний приріст, %	
	2017	2018	2019	2018 / 2017	2019 / 2018
Рентабельність реалізації продукції та послуг заміського клубу, %	54,7	81,2	81,2	26,5	0,0
Рентабельність витрат від усіх напрямків діяльності, %	78,6	55,9	52,0	-22,7	-3,8
Рентабельність активів заміського клубу, %	72,1	75,0	89,9	2,9	14,9
Рентабельність власного капіталу заміського клубу, %	525,2	495,2	374,5	-30,0	-120,7

*складено за даними фін.звітності (Додаток Г)

Доцільно розглянути операційні особливості сервісної системи, які впливають на розвиток закладу. З цією метою проаналізуємо показники, що виражають техніко-економічні характеристики заміського клубу (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

**Техніко-експлуатаційні показники заміського клубу «Selfish Club»,
с. Кийлів, Київська обл. за 2018- 2019 рр.**

Показники	Одиниця виміру	Роки		2018- 2019 рр.		
		2018	2019	Абсолютне відхилення	Темп росту,%	Темп приросту,%
1	2	3	4	5	6	7
Загальна площа, м ²	м2	2250	2250	0	100	0
Житлова площа всіх номерів	м2	1560	1560	0	100	0
Не житлова площа	м2	690	690	0	100	0
Обслужено гостей	осіб	1580	1982	402	125,4	25,4
Кількість номерів	од.	24	24	0	100,0	0,0
Загальний час перебування у готелі	людино-діб	3950	6144	2194,2	155,5	55,5
Середня тривалість перебування у готелі, дн.	дн.	2,5	3,1	0,6	124,0	24,0
Календарний термін експлуатації	днів	365	365	0	100,0	0,0

продовження табл. 2.6

1	2	3	4	5	6	7
Максимальна пропускна спроможність	людино-діб	5110	5110	0	100,0	0,0
Коефіцієнт завантаженості номерного фонду, %	%	30,9	38,8	7,9	125,4	25,4

*за даними заміського клубу

Загальна площа заміського клубу у 2019 році складала 1560 м². Житлова площа усіх номерів у 2019 р. в порівнянні з 2018 р. не змінилась. Нежитлова площа у 2019 р. складала 690 м². Кількість номерів заміського клубу у 2018 році складала 24 од.

Структуру загальної площі готелі у розрізі житлової та нежитлової площі заміського клубу наведено на рис. 2.1.



Рис. 2.1. Структура площі заміського клубу «Selfish Club», с. Кийлів, Київська обл. у 2019 р., %

*за даними заміського клубу

Як свідчать дані рис. 2.1, у структурі загальної площі заміського клубу 69% припадає на житлову площу, та 31% - на нежитлову. Як видно з таблиці

2.4, в цілому кількість обслужених закладом гостей зросла у 2019 році порівняно з 2018-м на 402 особи, або на 25,4%. За проведеними даними максимальна пропускна спроможність у 2019 р. складала 5110 людино-днів. Середній час перебування у 2019 році склав 3,1 доби, що на 24,0 % вище показника 2018 року (рис. 2.2).



Рис. 2.2. Показники завантаження номерного фонду та середньої тривалості перебування гостей «Selfish Club», с. Кийлів, Київська обл. у 2018-2019 рр.

*за даними заміського клубу

Як свідчать дані табл. 2.6 та рис. 2.2, значення коефіцієнта завантаженості номерного фонду у 2019 році склало 38,8%, що було вищим за показник 2018 року на 7,9 процентних пункти.

Отже, у ході дослідження було проаналізовано основні особливості фінансової та економічної діяльності заміського клубу «Selfish Club». Заклад здійснював прибуткову діяльність. У 2017 році обсяг чистого прибутку заміського клубу становив 4005,0 тис.грн, а у 2018 році даний показник збільшився на 7,5% до 4304,0 тис.грн. У 2019 році обсяг чистого прибутку заміського клубу становив 4468,0 тис.грн, що на 3,8% вище порівняно зі значенням даного показника у 2018 році. Зростання обсягу прибутку заміського клубу відбувалося паралельно зі зростанням обсягу доходів. Рівень рентабельності реалізації послуг заміського клубу у 2017 році склав 54,7%. У

2018 році відбулося зростання даного показника на 26,5% внаслідок зростання обсягу чистого прибутку. Однак, у 2019 році значення даного показника залишилося майже незмінним. Значення коефіцієнта завантаженості номерного фонду у 2019 році склало 38,8%, що було вищим за показник 2018 року на 7,9 процентних пункти. Кількість обслужених закладом гостей зросла у 2019 році порівняно з 2018-м на 402 особи, або на 25,4%. За проведеними даними максимальна пропускна спроможність у 2019 р. складала 5110 людино-днів. Середній час перебування у 2019 році склав 3,1 доби, що на 24,0 % вище показника 2018 року.

2.2. Аналіз системи бізнес-процесів з розвитку стандартів обслуговування VIP-споживачів заміського клубу

Для характеристики бізнес-процесів з розвитку взаємовідносин з VIP-споживачами заміського клубу варто характеризувати особливості роботи відділу таких підрозділів як служба прийому і розміщення та підрозділу сервісного обслуговування клієнтів. В цілому, варто відмітити, що обидва підрозділи забезпечують основні операційні процеси закладу.

Детальну органограму згаданих підрозділів заміського клубу, а також їх структуру і рівні підпорядкування наведено на рис. 2.3.

Адміністратор заміського клубу (комплексу) є головним оунером (керівником) бізнес-процесів, які здійснюються в рамках підрозділів, що забезпечують взаємодію зі споживачами. Адміністратору підпорядковуються керівник служби прийому та розміщення гостей та керівник підрозділу сервісного обслуговування. У підпорядкуванні керівника служби прийому та розміщення гостей знаходяться такі посади як менеджер рум-сервіс та менеджер ресторану. Вони щоденно виконують свої штатні функції відповідно до посадової інструкції та звітують в кінці робочої зміни керівнику. Керівник підрозділу сервісного обслуговування має у своєму підпорядкуванні менеджера з обслуговування гостей (рис. 2.3).



Рис. 2.3. Органограма підрозділів, що забезпечують бізнес-процеси взаємодії з віп-гостями заміського клубу «Selfish Club», с. Кийлів, Київська обл.

*складено за даними закладу

Варто відмітити принципову різницю у завданнях функціонування обох наведених підрозділів. Служба приймання та розміщення клієнтів заміського клубу відповідає за такі функції:

- скринінг гостей щодо температури за симптомів коронавірусної інфекції;
- оформлення гостей при їх прибутті;
- організація розміщення гостей у гостьових будиночках;
- організація прибирання в будиночках.

Підрозділ сервісного обслуговування гостей відповідає за комунікацію з гостями на предмет виявлення їх потреб у сервісах комплексу: організація дозвілля та розваг, спеціальні побажання гостей, тощо. Варто додати, для обслуговуванні віп-гостей заміського клубу передбачені спеціальні сервіси, які не характерні для обслуговування звичайних гостей:

- сервіс доставки особистих речей;
- сервіс прикрашення будиночків відповідно до тематики та побажань віп-гостей;
- сервіс сервірування столу та подачі страв безпосередньо до будиночків;

- надання послуг особистого мангальщика, приготування страв з риби та морепродуктів;
- організація розміщення для особистої охорони гостей;
- організація живої музики, караоке, танц-шоу, тощо;
- інші опції віп-сервісів, у т.ч. доставка на вимогу гостей необхідних речей безпосередньо до комплексу.

Також, аби більш детально зрозуміти особливості бізнес-процесів щодо обслуговування та взаємодії з віп-гостями заміського клубу, варто проаналізувати функціональні характеристики кожної посади закладу, що наведено у табл. 2.7:

Таблиця 2.7

Функціональні характеристики бізнес-процесів щодо обслуговування та взаємодії з віп-гостями заміського клубу «Selfish Club», с. Кийлів, Київська обл.

№	Загальна назва бізнес-процесу	Складові бізнес-процесів	Оцінка якості бізнес-процесу в балах від 1 до 5 (за інформацією внутрішньої служби якості)
1	2	3	4
1	Бронювання номерів	-загальне планування роботи підрозділу; - управління процесами обслуговування; - планування та контроль KPI працівників відділу	4
2	Обслуговування в номерах	-контроль за роботою працівників рум-сервіс; - консультування працівників з ряду штатних питань; - складання специфікації на закупівлю необхідних витратних матеріалів для забезпечення процесу обслуговування	5
3	Ресторанне обслуговування	- організація замовлення страв віп-гостям та їх доставка -організація надання послуг особистого мангал-меню для віп-гостей	4

продовження табл. 2.7

1	2	3	4
4	Комунікації з віп-клієнтами	- організація процесу приймання замовлень та побажань від віп-гостей; - взаємодія з партнерами, які залучені до процесу обслуговування гостей	4

В цілому, взаємодія між окремими працівниками у процесі організації обслуговування віп-гостей регулюється відповідними внутрішніми інструкціями, які, однак, на підприємстві не є юридично закріпленими (відсутні посадові інструкції), а оформлені у відповідних правилах внутрішньої роботи заміського клубу.

Для характеристики процесу обслуговування віп-гостей також варто проаналізувати кадрове забезпечення заміського клубу. Показники чисельності персоналу у розрізі окремих його категорій наведено у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Чисельність персоналу заміського клубу «Selfish Club», с. Кийлів, Київська обл. за категоріями працівників у динаміці за 2017-2019 рр.

Категорії працівників	Роки			Зміна за 2017-2018 рр.		Зміна за 2018-2019 рр.	
	2017	2018	2019	Абс., тис.грн	Темп приросту, %	Абс., тис.грн	Темп приросту, %
Адміністративно - управлінський персонал	24	24	21	0	0,0	-3	-12,5
- у т.ч. керівники	11	8	8	-3	-27,3	0	0,0
- у т.ч. спеціалісти	13	16	13	3	23,1	-3	-18,8
Операційний персонал	27	29	34	2	7,4	5	17,2
- у т.ч. служба прийому та розміщення	16	19	22	3	18,8	3	15,8
- у т.ч. рум-сервіс та працівники заміського клубу	11	10	12	-1	-9,1	2	20,0
Усього персоналу	51	53	55	2	3,9	2	3,8

*складено за даними заміського клубу

Як свідчать дані табл. 2.8, у 2017 році чисельність працівників заміського клубу становила 51 особу, у т.ч. до адміністративно-управлінського персоналу

відносилося 24 працівника і 27 працівників належали до категорії операційного персоналу. У подальших роках намітилася тенденція до скорочення адміністративно-управлінських кадрів та розширення чисельного операційного персоналу. Так, у 2018 році чисельність працівників зросла на 2 особи або на 3,9% і склала 53 особи. Збільшення чисельності персоналу відбулося переважно за рахунок операційного персоналу по категорії «Служба прийому та розміщення» на 3 особи. Збільшення кількості працівників в сторону операційного персоналу та його скорочення в складі управлінського було зумовлено оптимізацією бізнес-процесів та перерозподілом обов'язків між керівними посадами. Було прийнято два нових працівника для прибирання заміського клубу та території заміського клубу. Впродовж 2019 року чисельність працівників заміського клубу зросла також на 2 особи, у т.ч. кількість працівників управлінського персоналу скоротилася на 3 особи, а кількість працівників операційного персоналу зросла на 5 осіб.

Структуру персоналу заміського клубу наведено на рис. 2.5.



Рис. 2.5. Структура персоналу заміського клубу «Selfish Club», с. Кийлів, Київська обл. за функціональним призначенням у 2017-2019 рр.

*складено за даними заміського клубу

Характеризуючи структуру персоналу заміського клубу, відмітимо, що у його складі домінувала частка працівників, які були задіяні у обслуговуванні гостей. Так, у 2019 році частка операційного персоналу становила 61,8%, у той же час у 2017 році даний показник складав 52,9%. Разом із цим знижувалася частка управлінців. Якщо у 2017 році на адміністративно-управлінський персонал припадало 47,1%, то у 2019 році – 38,2%.

Таким чином, у даному питанні було наведено основні бізнес-процеси з обслуговування віп-гостей заміського клубу. Служба приймання та розміщення клієнтів заміського клубу відповідає за такі функції: скринінг гостей щодо температури за симптомів коронавірусної інфекції; оформлення гостей при їх прибутті; організація розміщення гостей у гостьових будиночках; організація прибирання в будиночках. Підрозділ сервісного обслуговування гостей відповідає за комунікацію з гостями на предмет виявлення їх потреб у сервісах комплексу: організація дозвілля та розваг, спеціальні побажання гостей, тощо. Варто додати, для обслуговування віп-гостей заміського клубу передбачені спеціальні сервіси, які не характерні для обслуговування звичайних гостей: сервіс доставки особистих речей; сервіс прикрашення будиночків відповідно до тематики та побажань віп-гостей; сервіс сервірування столу та подачі страв безпосередньо до будиночків; надання послуг особистого мангальщика, приготування страв з риби та морепродуктів; організація розміщення для особистої охорони гостей; організація живої музики, караоке, танц-шоу, тощо; інші опції віп-сервісів, у т.ч. доставка на вимогу гостей необхідних речей безпосередньо до комплексу. Збільшення кількості працівників в сторону операційного персоналу та його скорочення в складі управлінського було зумовлено оптимізацією бізнес-процесів та перерозподілом обов'язків між керівними посадами. У 2019 році частка операційного персоналу становила 61,8%, у той же час у 2017 році даний показник складав 52,9%. Разом із цим знижувалася частка управлінців. Якщо у 2017 році на адміністративно-управлінський персонал припадало 47,1%, то у 2019 році – 38,2%.

2.3. Моніторинг якості послуг VIP-споживачам заміського клубу

Опишемо коротко особливості процесу моніторингу якості послуг VIP-споживачам заміського клубу. Структурну схему процесу моніторингу та контролю якості послуг віп-споживачам заміського клубу «Selfish Club» наведено на рис. 2.6.



Рис. 2.6. Структура схема етапності процесу моніторингу та контролю якості послуг віп-споживачам заміського клубу «Selfish Club», с. Кийлів, Київська обл.

**за даними заміського клубу*

Для моніторингу якості послуг керівництво заміського клубу користується послугами спеціалізованої сторонньої консалтингової компанії ТОВ «БМС-сервіс», яка забезпечує вивчення та оптимізацію бізнес-процесів для багатьох підприємств, в тому числі і у сфері готельного бізнесу. Такий

підхід до моніторингу якості, який базується на умовах аутсорсингу, є хоча і витратним, проте найбільш раціональним з точки зору таких міркувань:

- лише сторонній працівник буде оцінювати ситуацію неупереджено та об'єктивно;

- стороння спеціалізована компанія разом з експертизою якості такж може надати цінні рекомендації щодо удосконалення бізнес-процесів обслуговування віп-клієнтів заміського клубу.

Продовженням моніторингу якістю послуг у системі управління процесами взаємодії з віп-клієнтами є процес формування та оптимізації відповідного набору сервісів (послуг). В основі рішень щодо управління якістю портфелю послуг для віп-клієнтів знаходяться процеси безперервного контролю якості, пошуку нових варіантів розвитку заміського клубу та обґрунтування відповідної цінової політики.

Проведемо також оцінку рівня задоволення віп-клієнтів якістю послуг, що надаються заміським клубом. Для цього скористаємося даними анкетного інтерв'ю, яке було проведене адміністратором в режимі онлайн. Для проведення опитування було використано особисті кабінети віп-споживачів, які є учасниками програми лояльності. У особистому кабінеті було розміщено 3 питання: загальна оцінка рівня якості послуг за 5-ти бальною шкалою; питання стосовно рівня обслуговування персоналом; якщо якість певних видів послуг не є задовільною, то вказати конкретні послуги, до якості яких у віп-клієнта виникли питання. Після відповіді віп-клієнта на питання електронної анкети, яка була розміщена в його особистому кабінеті, він додатково отримував бонусні пропозиції (пляшка витриманого вина у номер зі знижкою 30%, фруктові корзини зі знижкою 50%, тощо). Для інформування віп-клієнтів (у яких є карти лояльності) про можливість надати свої відповіді та отримати бонус в формі знижки, були задіяні менеджери підрозділу сервісного обслуговування відвідувачів закладу. Опитування проводилося у 2020 році упродовж періоду з 10-го по 20-те червня. Результати опитування було надано керівництвом закладу.

Узагальнююча споживча оцінка якості послуг наведена на рис. 2.7.

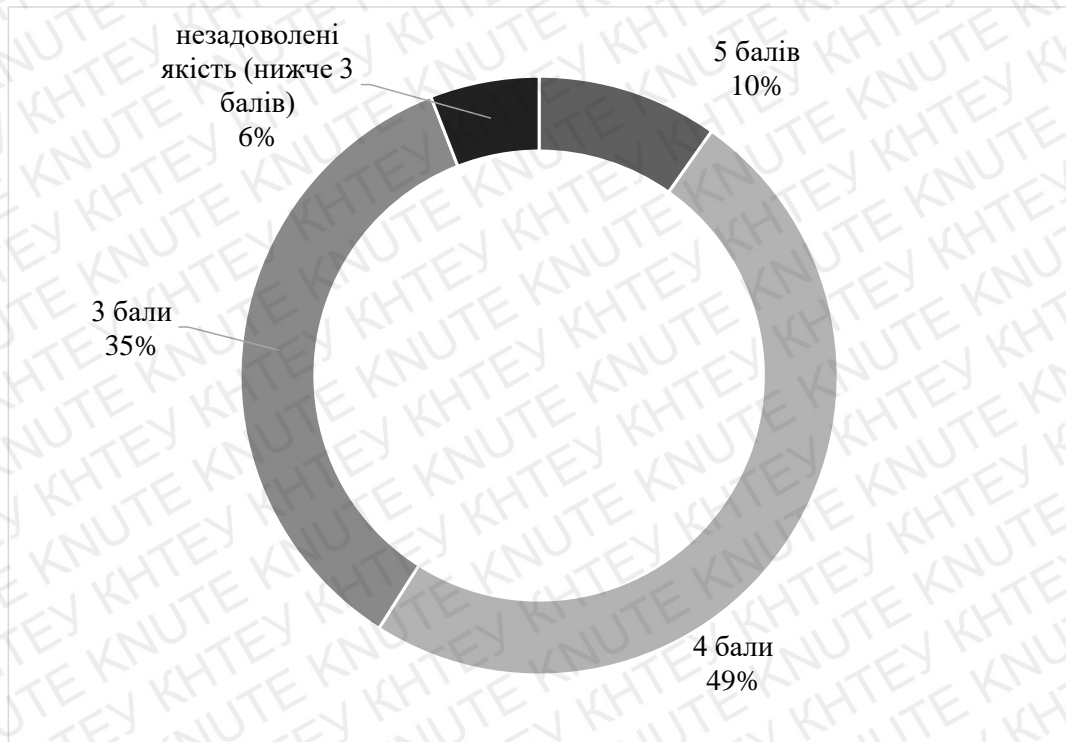


Рис. 2.7. Споживча оцінка якості послуг віп-споживачам заміського клубу «Selfish Club», с. Кийлів, Київська обл.

*за даними заміського клубу

У опитуванні прийняло участь 10 віп-клієнтів. Як видно з рис. 2.7, в цілому частка опитаних віп-клієнтів заміського клубу, які добре оцінили рівень якості надання послуг, становить 59%, при цьому 10% опитаних оцінюють якість послуг, що надаються закладом, на «відмінно». Задовільну оцінку якості пслуг дали 35% віп-клієнтів, який прийняли участь в опитуванні. Частка віп-клієнтів, які виявилися невдоволеними якістю, склала 6%. На рис. 2.8 наведено відсотковий розподіл претензій віп-клієнтів до якості відповідних видів послуг.

Як видно з рис. 2.8, найбільша кількість скарг зі сторони віп-клієнтів щодо якості наданих їм послуг припадала на такий сервіс як «Процедура оформлення віп-гостей при заселенні» - 57% (невдоволення було сформоване тим, що у деяких клієнтів спостерігалася підвищена температура і їм пропонували заповнити спеціальні анкети, які надають додаткові гарантії того, що клієнт не є носієм та розповсюдж covid-2019).

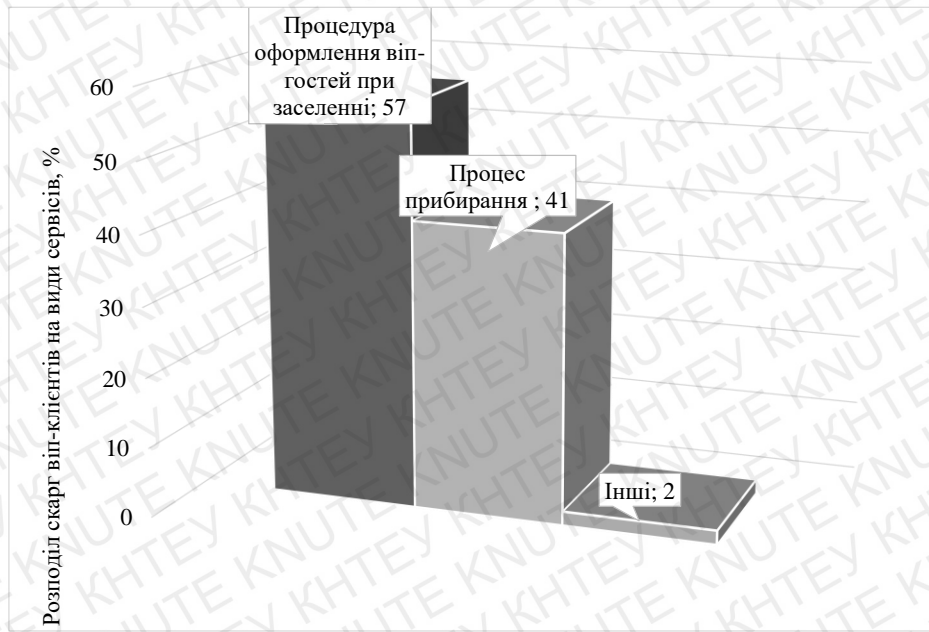


Рис. 2.8. Розподіл претензій споживачів до якості відповідних видів послуг, які надавалися відпочиваючим заміського клубу «Selfish Club», с. Київів, Київська обл.

**за даними заміського клубу*

На рис. 2.9 наведено результати відповідей споживачів на питання відносно якості роботи служби сервісного обслуговування.

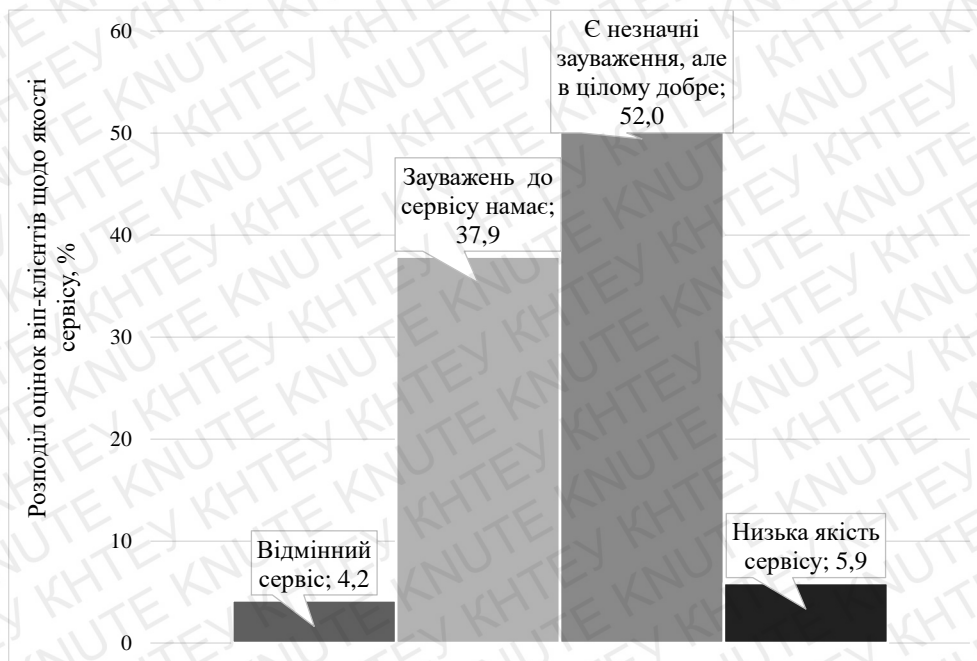


Рис. 2.9. Результати відповідей відпочиваючих на питання відносно якості роботи служби сервісного обслуговування

**за даними заміського клубу*

Як можемо бачити з рис. 2.9, частка опитаних віп-клієнтів, які добре оцінили якість сервісу, складає 42,1%, та ще 52% віп-клієнтів не мають особливих претензій до якості роботи служби сервісного обслуговування.

Отже, було визначено, що для моніторингу якості послуг керівництво заміського клубу користується послугами спеціалізованої сторонньої консалтингової компанії ТОВ «БМС-сервіс», яка забезпечує вивчення та оптимізацію бізнес-процесів для багатьох підприємств, в тому числі і у сфері готельного бізнесу. Такий підхід до моніторингу якості, який базується на умовах аутсорсингу, є хоча і витратним, проте найбільш раціональним з точки зору таких міркувань: лише сторонній працівник буде оцінювати ситуацію неупереджено та об'єктивно; стороння спеціалізована компанія разом з експертизою якості також може надати цінні рекомендації щодо удосконалення бізнес-процесів обслуговування віп-клієнтів заміського клубу.

Отже, за результатами дослідження можемо сформулювати такі висновки:

Було проаналізовано основні особливості фінансової та економічної діяльності заміського клубу «Selfish Club». Заклад здійснював прибуткову діяльність. У 2017 році обсяг чистого прибутку заміського клубу становив 4005,0 тис.грн, а у 2018 році даний показник збільшився на 7,5% до 4304,0 тис.грн. У 2019 році обсяг чистого прибутку заміського клубу становив 4468,0 тис.грн, що на 3,8% вище порівняно зі значенням даного показника у 2018 році. Зростання обсягу прибутку заміського клубу відбувалося паралельно зі зростанням обсягу доходів. Рівень рентабельності реалізації послуг заміського клубу у 2017 році складав 54,7%. У 2018 році відбулося зростання даного показника на 26,5% внаслідок зростання обсягу чистого прибутку. Однак, у 2019 році значення даного показника залишилося майже незмінним.

Підрозділ сервісного обслуговування гостей відповідає за комунікацію з гостями на предмет виявлення їх потреб у сервісах комплексу: організація дозвілля та розваг, спеціальні побажання гостей, тощо. Характеризуючи структуру персоналу заміського клубу, відмітимо, що у його складі домінувала частка працівників, які були задіяні у обслуговуванні гостей. Продовженням

моніторингу якістю послуг у системі управління процесами взаємодії з віп-клієнтами є процес формування та оптимізації відповідного набору сервісів (послуг). В основі рішень щодо управління якістю портфелю послуг для віп-клієнтів знаходяться процеси безперервного контролю якості, пошуку нових варіантів розвитку заміського клубу та обґрунтування відповідної цінової політики.

Частка опитаних віп-клієнтів заміського клубу, які добре оцінили рівень якості надання послуг, становить 59%, при цьому 10% опитаних оцінюють якість послуг, що надаються закладом, на «відмінно». Задовільну оцінку якості пслуг дали 35% віп-клієнтів, який прийняли участь в опитуванні. Частка віп-клієнтів, які виявилися невдоволеними якістю, склала 6%. Частка опитаних віп-клієнтів, які добре оцінили якість сервісу, складає 42,1%, та ще 52% віп-клієнтів не мають особливих претензій до якості роботи служби сервісного обслуговування.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ТА СТАНДАРТІВ ОБСЛУГОВУВАННЯ VIP-СПОЖИВАЧІВ ЗАМІСЬКОГО КЛУБУ «SELFISH CLUB», С. КИЙЛІВ, КИЇВСЬКА ОБЛАСТЬ

3.1. Стандарти обслуговування VIP-споживачів

Стандарти обслуговування VIP-споживачів повинні базуватися на впровадженні найкращих практик управління бізнес-процесами. На наш погляд, спроба вдосконалити наявні підходи до організації сервісних процесів аналогічні «винаходу велосипеда». Натомість, в контексті діджиталізації економіки та сфери послуг необхідно знаходити шляхи автоматизації комунікацій зі споживачами закладу та управління ними. Враховуючи особливості заміського клубу «Selfish Club», можна стверджувати, що перспективна сервісна стратегія повинна базуватися на підході, що дає можливість забезпечувати комунікації з VIP-споживачами в режимі онлайн, отримувати від них відгуки, здійснювати організацію програм лояльності у автоматичному режимі з виведенням її на сайт (можливість для VIP-споживачів отримувати бонуси лояльності та використовувати їх для розрахунку за послуги через веб-платформу на сайті). Одним із таких підходів сьогодні є ERP-підхід, який використовує систему відповідну системи показників NPS (набір індексів споживчої лояльності). Логічне значення такої системи можна представити в наступному порядку:

- 1) Система ERP збирає інформацію від клієнтів та партнерів та формує для них відгуки за участю адміністрації заміського клубу.
- 2) Система ERP інтегрована в систему управління ресурсами заміського клубу (Life Stile PMS), на основі якої може бути зібрана інформація про використання ресурсів, включаючи персонал.
- 2) можливості налаштування бізнес-процесів та програм лояльності на рівні ERP-системи дозволяє провадити комплексні кейси лояльності для VIP-

споживачі заміського клубу з урахуванням якісних та кількісних характеристик його послуг.

На підставі аналізу, проведеного у розділі 2, було зроблено висновок, що «Selfish Club» потребує посилення комунікаційного компоненту та впровадження системи ERP-системи для здійснення комплексного управління як ресурсами закладу, так і взаємовідносинами з VIP-споживачами.

З метою вдосконалення формування взаємовідносин з VIP-споживачами заміського клубу на основі запропонованої концепції впровадження ERP-системи ми пропонуємо створити відповідну програму для оптимізації сервісних бізнес-процесів та заходів взаємодії адміністрації заміського клубу з VIP-клієнтами.

Заходи щодо впровадження ERP-системи для заміського клубу "Selfish Club" наведені в таблиці. 3.1.

Таблиця 3.1

Комплекс заходів впровадження ERP-системи заміського клубу «Selfish Club» на 2021 рік

Назва заходу	Графік виконання заходів на 2021 р.				Відповідальні за виконання
	Січ. 2021	Лют. 2021	Бер. 2021	Квіт. 2021	
1. Оптимізація процесів взаємодії з VIP-споживачами					Адміністратор заміського клубу
- аналізу стратегічного контексту зовнішнього та внутрішнього середовища					Адміністратор заміського клубу
- проведення аналізу бізнес-процесів взаємодії з VIP-споживачами					Адміністратор заміського клубу
- розробка рекомендацій щодо формування оптимальної структури нових бізнес-процесів					
2. Впровадження ERP-системи для організації взаємовідносин з VIP-споживачами					Стороння ІТ-компанія
- вивчення ринку та пропозицій наявних ERP-систем					Менеджер проектів ІТ-компанії

продовження табл. 3.1

Назва заходу	Графік виконання заходів на 2021 р.				Відповідальні за виконання
	Січ. 2021	Лют. 2021	Бер. 2021	Квіт. 2021	
- формування критеріїв та завдань для впровадження ERP-системи					Менеджер проектів ІТ-компанії, заступник керівника заміського клубу
- налаштування модулів ERP-системи та навчання персоналу роботі з нею					Менеджер проектів ІТ-компанії
3. Формування системи комунікацій заміського клубу з VIP-споживачами та впровадження програми лояльності					Заступник директора заміського клубу
- розробка бізнес-кейсів програми лояльності для VIP-споживачів					
- налаштування програми лояльності в ERP-системі					Менеджер проектів ІТ-компанії

	- головна задача
	- підрядна задача

*складено автором

Аналіз структури бізнес-процесів для впровадження ERP-системи включає вивчення зовнішнього та внутрішнього середовища заміського клубу, бізнес-аналіз та формування оптимальної структури комунікацій між працівниками заміського клубу та його VIP-споживачами. Проведення бізнес-аналізу основних комунікаційних процесів з VIP-споживачами заміського клубу найкраще проводити в спеціальній програмі BizagyModeler. У даній програмі можливо створити міжфункціональні схеми для опису основних бізнес-процесів закладу. На основі цього опису створюються відповідні рішення для їх оптимізації.

Для того, щоб впровадити ERP-систему як центральний компонент розширення стратегічних можливостей сервісного обслуговування VIP-споживачів, слід здійснити наступні етапи: вивчити ринок інформаційних систем, розробити описів послуг для впровадження нової системи управління

бізнес-процесами та комунікаціями з VIP-споживачами, інтеграція нової системи з Life Stile PMS.

Головною перевагою впровадження ERP-систем є можливість вдосконалення комунікаційних процесів між заміським клубом та його VIP-споживачами та партнерами, узагальнення потоків даних від комунікаційної взаємодії в структурованих базах даних та полегшення спілкування між працівниками всередині та поза відділами.

Серед різних варіантів ERP-систем було визначено декілька найбільш популярних сьогодні на ринку (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Критерії функціональності деяких ERP-систем для управління бізнес-процесами в закладах готельного типу

Критерії системи	1С: Готелі	BPM Online	Microsoft Dynamics
Вартість ERP-систем, переведена у грн.	Користувацька ліцензія - 50 тис.грн або підписка – 250 грн / міс за 1-го користувача	Користувацька ліцензія - 480 тис.грн (кількість користувачів – не обмежена)	Користувацька ліцензія - 12 тис.грн / користувача
Створення кейсів з програмами лояльності для різних категорій споживачів	+	+	+
Можливість розгортання на мобільних пристроях	-	+	+
Наявність модуля з налаштуваннями бізнес-процесів взаємодії зі споживачами	-	+	+
Інструменти та засоби KPI-аналітики	-	+	+
Можливість кастомізації ключової оперативної управлінської звітності	+	+	+

*за даними дослідження ринку ERP-систем

При виборі ERP-систем слід враховувати їх функціональні характеристики та вартість впровадження. Для заміського клубу «Selfish Club»

найбільш оптимальною є система, яка легко налаштовується під бізнес-процеси закладу та може бути використана для створення кейсів програм лояльності. Серед наведених варіантів, наведених у табл. 3.2, найбільш оптимальний з точки зору витрат (відносно невелика кількість користувачів) та наявності розширеної функціональності є системи BPM Online.

Для того, щоб оптимально використати систему ERP в процесах формування сервісних стратегій, варто дотримуватися загального типового алгоритму її налаштування (рис. 3.1).

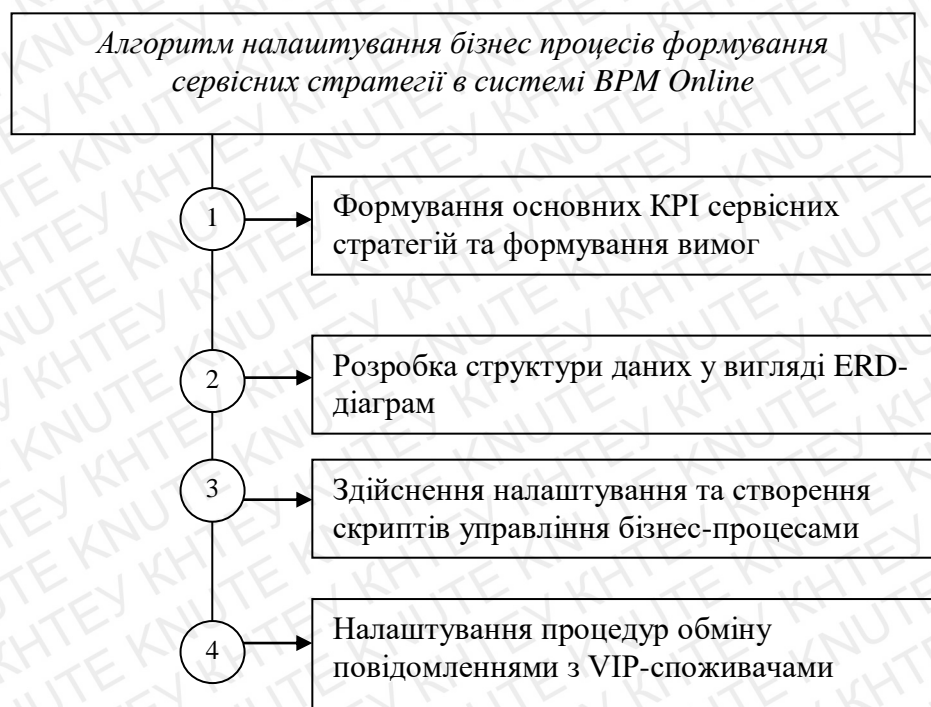


Рис. 3.1. Алгоритм налаштування бізнес процесів формування сервісних стратегії в системі BPM Online

**складено автором*

Система ERP оптимізує процеси взаємодії між працівниками та персоналом заміського клубу. BPM Online - це повнофункціональне веб-рішення, яке не потребує власного сервера чи ІТ-інфраструктури. Всі дані та процеси для створення бази даних передаються в хмару.

Наступним кроком у процесі удосконалення сервісної стратегії закладу є запровадження системи КРІ для працівників. Аналіз КРІ має велике значення не лише для виявлення вузьких місць у формуванні взаємовідносин заміського

клубу з VIP-клієнтами, а й для впровадження кращих механізмів управління ресурсами, включаючи персонал.

Необхідно також визначити можливі напрямки формування показників ефективності, що підвищать ефективність взаємовідносин заміського клубу з VIP-клієнтами. Основні типи KPI, запропоновані для впровадження, наведені в таблиці. 3.3.

Таблиця 3.3

Прогнозовані KPI для зростання ефективності взаємовідносин заміського клубу «Selfish Club» з VIP-споживачами

Назва показника	Предмет оцінювання за допомогою показника	Інформаційне забезпечення для отримання показника	Методика оцінки показника
Якість комунікацій працівників, які оформляють замовлення послуг від VIP-споживачів	Манери спілкування з VIP-споживачами та ділова етика заміського клубу	Базу даних відгуків VIP-споживачів планується впровадити на рівні BPM Online	Клієнти заповнюють анкету та оцінюють низку критеріїв якості спілкування. Система відображає середній бал
Якість сервісного обслуговування в заміському клубі	Дотримання інструкцій та стандартів обслуговування VIP-споживачів	Базу даних відгуків клієнтів планується впровадити на рівні BPM Online	Клієнти заповнюють анкету та оцінюють низку критеріїв якості спілкування. Система відображає середній бал
Якість room-service	Дотримання інструкцій та норм обслуговування VIP-споживачів	Базу даних відгуків VIP-споживачів, яка буде впроваджена на рівні BPM Online	VIP-споживачі заповнюють анкету та оцінюють низку критеріїв якості прибирання та чистоти в кімнатах. Система відображає середній бал
Швидкість обслуговування	Дотримання інструкцій та норм обслуговування VIP-споживачів	У системі ERP повинен бути механізм, за допомогою якого можна відстежувати швидкість надання послуг	Система ERP порівнює нормативні показники часу служби з фактичними.

*складено автором

Основне завдання формування показників ефективності (далі: KPI) для заміського клубу «Selfish Club» можна окреслити у напрямку збільшення операційних результатів та оптимізації використання ресурсів (персонал, фінанси, матеріально-технічне забезпечення тощо). Досягнення високих результатів обслуговування при використанні KPI можна визначити на основі таких критеріїв:

- KPI чітко описують ефективність окремих процесів;
- доступні критерії для оцінки результатів та витрат кожного процесу в межах просторово-часової орієнтації (географія / місце розташування бізнес-процесу, часові рамки бізнес-процесу).

Врахування вищезазначених критеріїв створює передумови для формування ефективної моделі KPI в заміському клубі «Selfish Club». У той же час створення відповідної системи для моніторингу даних про результати роботи працівників та збереження цих даних у нормалізованій формі (придатній для інформаційних систем) є важливим фактором, який слід враховувати при формуванні системи KPI у закладі. Тобто процес розробки KPI не можна розглядати ізольовано від процесу формування комунікації з VIP-споживачами.

Процес розробки та впровадження KPI в рамках управління взаємовідносинами з VIP-споживачами заміського клубу "Selfish Club" повинен враховувати наявну інформацію та ресурси. Для впровадження системи KPI було доцільним розробити відповідний організаційний план, який передбачає визначення відповідальних та визначає основні кроки роботи (таблиця 3.4).

Таблиця 3.4

Програма впровадження KPI для оцінювання взаємовідносин заміського клубу «Selfish Club» з VIP-споживачами у 2021 рр.

№	Етапи програми	Графік процесу формування KPI					Усього, днів
		Січ. 2021	Лют. 2021	Бер. 2021	Квіт. 2021	Бер. 2021	
1	Збір необхідних даних для бізнес-аналізу	10	-	-	-	-	10
1.1	Оцінка бізнес-процесів	5	-	-	-	-	5

продовження табл. 3.4

№	Етапи програми	Графік процесу формування KPI					Усього, днів
		Січ. 2021	Лют. 2021	Бер. 2021	Квіт. 2021	Бер. 2021	
1.2	Формування завдання на розробку системи KPI	5	-	-	-	-	5
2	Визначення ключових показників системи KPI	2	6	7	-	-	15
2.1	Формування груп аналітичних показників	2	-	-	-	-	2
2.2	Визначення критеріїв для впровадження KPI	-	1	-	-	-	1
2.3	Формування концепції організаційно-інформаційного забезпечення KPI	-	5	7	-	-	12
3	Впровадження KPI у BPM Online	-	4	4	5	22	35
3.1	Формування завдання для впровадження KPI у BPM Online	-	4	4	5	-	13
3.3	Формування інструментів аналітики KPI (Dashboards)	-	-	-	-	22	22
	РАЗОМ	12	10	11	5	22	60

*складено автором

Як видно з результатів планування організаційних процесів, які відображені в таблиці. 3.4, розробка системи KPI в рамках сформованої сервісної стратегії з використанням ERP BPM Online в заміському клубі «Selfish Club» вимагає певного часу, який становить приблизно 60 робочих днів, включаючи: розробка концепції створення системи KPI - 10 днів; створення окремих напрямків системи KPI - 15 днів; комп'ютеризація системи системи KPI - 35 днів.

Отже, з метою вдосконалення формування взаємовідносин з VIP-споживачами заміського клубу на основі запропонованої концепції впровадження ERP-системи було запропоновано відповідну програму для оптимізації сервісних бізнес-процесів та заходів взаємодії адміністрації заміського клубу з VIP-клієнтами. Головною перевагою впровадження ERP-

систем є можливість вдосконалення комунікаційних процесів між заміським клубом та його VIP-споживачами та партнерами, узагальнення потоків даних від комунікаційної взаємодії в структурованих базах даних та полегшення спілкування між працівниками всередині та поза відділами. Наступним кроком у процесі удосконалення сервісної стратегії закладу є запровадження системи KPI для працівників. Аналіз KPI має велике значення не лише для виявлення вузьких місць у формуванні взаємовідносин заміського клубу з VIP-клієнтами, а й для впровадження кращих механізмів управління ресурсами, включаючи персонал. Досягнення високих результатів обслуговування при використанні KPI можна визначити на основі таких критеріїв: KPI чітко описують ефективність окремих процесів взаємодії з VIP-споживачами; доступні критерії для оцінки результатів та витрат кожного процесу в межах просторово-часової орієнтації. Розробка системи KPI в рамках сформованої сервісної стратегії з використанням ERP BPM Online в заміському клубі «Selfish Club» вимагає певного часу, який становить приблизно 60 робочих днів.

3.2. Оцінка результативності реалізації сервісних стратегій

Оцінка ефективності запропонованих заходів базується на визначенні потенційних доходів та можливих витрат за умов врахування пропозицій, які було розроблено у попередньому питанні. Бюджет витрат на реалізацію заходів з реалізації сервісних стратегій, заснованих на впровадженні ERP-системи BPM-онлайн та впровадженні показників KPI для заміського клубу «Selfish Club» наведено нижче в табл. 3.5.

На 2021 рік передбачено програмою впровадження стратегії удосконалення взаємовідносин з VIP-споживачами здійснити витрати в сумі 750 тис.грн.

Також, оцінюючи економічний ефект від впровадження запропонованих заходів будемо брати до уваги гіпотезу, що удосконалення методичних підходів до прогнозування конкурентоспроможності може підвищити доходність роботи закладу на 10%.

Таблиця 3.5

Бюджет витрат на реалізацію сервісних стратегій з удосконалення стандартів обслуговування VIP-споживачів для заміського клубу «Selfish Club»

Напрямки здійснення витрат	Характеристика джерел виникнення витрат	Обсяг бюджету витрат, тис.грн
Придбання та налаштування інформаційної ERP-системи (BPM Online)	Витрати на придбання ліцензійного пакету - 180 тис.грн	480
Налаштування ERP-системи (BPM Online) та створення в ній кейсів з програмами лояльності для VIP-споживачів	Витрати на роботи (послуги ІТ-спеціалістів, які працюють у сфері інтеграції програмного забезпечення) – 250 тис.грн	250
Розробка системи КРІ для оцінки взаємовідносин закладу з VIP-споживачами	Вартість послуг бізнес-аналітика – 30 тис.грн	30
Разом	-	750

*складено автором

Для визначення можливих результатів прогнозування економічного ефекту від впровадження запропонованих заходів варто враховувати, що їх впровадження дасть можливість збільшити прогнозний обсяг доходу на 15%, що призведе також до зростання інших економічних показників заміського клубу.

Проведемо розрахунок економічного ефекту від впровадження запропонованих заходів з реалізації сервісних стратегій формування взаємовідносин з VIP-споживачами закладу. Для цього скористаємося наступною формулою:

$$E_e = \text{ПР}_{\text{зах}} - \text{ПР}_{\text{без_зах}} \quad (3.1)$$

Де, E_e – економічний ефект від реалізації запропонованих заходів з реалізації сервісних стратегій, $\text{ПР}_{\text{зах}}$ – обсяг операційного прибутку, який отримувався в підприємством без врахування заходів удосконалення реалізації сервісних стратегій; $\text{ПР}_{\text{без_зах}}$ – очікуваний обсяг операційного прибутку за умови врахування заходів з реалізації сервісних стратегій.

Обсяг прибутку від операційної діяльності будемо визначати наступним чином:

$$ПР = Д + ІОД + ІД - СВ - ІОВ - ІВ - Ввпр \quad (3.2)$$

Де, ПР – операційний прибуток, Д – прогнозні доходи від надання послуг, СВ – обсяг собівартості формування послуг; ІОД – інші операційні доходи, ІД – інші доходи, ІОВ – інші операційні витрати, ІВ – інші витрати, Ввпр - витрати на впровадження заходів.

Для визначенні можливого чистого доходу без врахування впровадження заходів з реалізації сервісних стратегій скористаємося статистичним методом прогнозування (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Прогноз операційного прибутку заміського клубу «Selfish Club» на 2020-2022 роки, тис.грн (без урахування заходів)

Стаття	Умовні позначення	ФАКТ			Пояснення до прогнозного розрахунку	Прогноз		
		2017	2018	2019		2020	2021	2022
Чистий дохід від реалізації послуг	ЧД	14651	19996	21931	визначено на основі середньорічного темпу росту (Тр = 1,223)	26831	32827	40163
Інші операційні доходи	ІОД	279	411	450	визначено на основі рівня іншого операційного доходу у чистому доході (Р = 0,021)	551	674	824
Інші доходи	ІД	144	251	239	залишається на рівні 2019 р.	239	239	239
Разом доходи	Д = ЧД + ІОД + ІД	15074	20658	22620	-	27622	33740	41227
Собівартість реалізованих послуг	СВ	7648	10682	12335	прогнозний обсяг визначено на основі рівня СВ у доходах	15092	18464	22591
Інші операційні витрати	ІОВ	2417	4569	4652	прогнозний обсяг визначено на основі рівня ІОВ у доходах	5691	6963	8519
Інші витрати	ІВ	125	158	184	залишається на рівні 2017 р.	184	184	184
Разом витрати	В = СВ + ІОВ + ІВ	10190	15409	17171	-	20967	25612	31294
Операційний прибуток	ОП = Д - В	4884	5249	5449	-	6654	8129	9933

*складено автором

У 2020-2022 роках не буде спостерігатися суттєвого приросту показника операційного прибутку, якщо замський клуб не впровадить зміни у підходи до формування сервісних стратегій взаємодії з VIP-споживачами. На 2020 рік прогнозний обсяг операційного прибутку становитиме 6654 тис.грн, у 2021 році – 8129 тис.грн, у 2022 році 9933 тис.грн.

Виходячи з даних табл. 3.6 було спрогнозовано перспективні обсяги операційного прибутку. Впровадження запропонованих заходів з реалізації сервісних стратегій дасть можливість підвищити рівень результативності просування послуг. Враховуючи, що середньорічний темп приросту обсягу чистих доходів становить 1,223, то можна припустити, що прогнозований темп приросту чистого доходу з урахуванням запропонованих заходів складе:

$$\text{Tr}_{\text{дох}} = 1,223 * (1+15\%) = 1,406$$

Прогнозні розрахунки операційного прибутку з урахуванням запропонованих заходів наведено в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

**Прогноз операційного прибутку ПП «Selfish Club» на 2020-2022 роки
з урахуванням заходів**

Стаття	Умовні позначення	ФАКТ			Пояснення до прогнозного розрахунку	Прогноз		
		2017	2018	2019		2020	2021	2022
Чистий дохід від реалізації послуг	ЧД	14651	19996	21931	Tr ₂₀₂₀ = 1,223 Tr ₂₀₂₁ = 1,406 Tr ₂₀₂₂ = 1,223	26831	37751	46187
Інші операційні доходи	ІОД	279	411	450	визначено на основі рівня іншого операційного доходу у чистому доході (P = 0,021)	551	775	948
Інші доходи	ІД	144	251	239	залишається на рівні 2019 р.	239	239	239
Разом доходи	Д = ЧД + ІОД + ІД	15074	20658	22620	-	27622	38766	47375
Собівартість реалізованих послуг	СВ	7648	10682	12335	прогнозний обсяг визначено на основі рівня СВ у доходах	15092	20597	25200
Інші операційні витрати	ІОВ	2417	4569	4652	прогнозний обсяг визначено на основі рівня ІОВ у доходах	5691	8008	9797
Інші витрати	ІВ	125	158	184	залишається на рівні 2017 р.	184	184	184

продовження табл. 3.7

Стаття	Умовні позначення	ФАКТ			Пояснення до прогностного розрахунку	Прогноз		
		2017	2018	2019		2020	2021	2022
Витрати на впровадження заходів	Ввпр	-	-	-	-	-	750	-
Разом витрати	$B = CB + IOB + IB + Bvpr$	10190	15409	17171	-	20967	29539	35181
Операційний прибуток	$OP = D - B$	4884	5249	5449	-	6654	9227	12194

*складено автором

На 2020 рік прогностний обсяг операційного прибутку становитиме 6654 тис.грн (залишиться без змін), у 2021 році – 9227 тис.грн, у 2022 році – 12194 тис.грн. Для розрахунку економічного ефекту від впровадження запропонованих заходів знайдемо різницю між перспективним та ретроспективним прогнозами операційного прибутку (табл. 3.8)

Таблиця 3.8

Прогноз економічного ефекту від впровадження запропонованих заходів у динаміці за 2021-2022 роки

Показники	Ум. позначення	Прогноз на 2020-2022 роки		
		2020	2021	2022
Ретроспективний операційний прибуток (без врахування заходів), тис.грн.	ПРр	6654	8129	9933
Перспективний операційний прибуток (з врахуванням заходів), тис.грн.	ПРп	6654	9227	12194
Економічний ефект, тис.грн.	$E = ПРп - ПРр$	-	1098	2261

Отже, у 2021 році економічний ефект від впровадження запропонованих заходів становитиме 1098 тис.грн, у 2022 році – 2261 тис.грн.

Таким чином, в даному питанні було здійснено прогнозування економічного ефекту від впровадження заходів з розвитку та реалізації

сервісних стратегій закладу з урахуванням впровадження ERP-системи BPM Online та системи KPI для контролю ефективності взаємовідносин з VIP-споживачами заміського клубу. На 2021-й програмою заходів передбачено здійснити інвестиції в розвиток сервісних стратегій у сумі 750 тис.грн у 2021 році. Відповідно до проведених розрахунків, можемо сказати, що у 2021-2022 роках буде спостерігатися приріст показника операційного прибутку за умови впровадження запропонованих заходів. На 2020 рік прогнозний обсяг операційного прибутку становитиме 6654 тис.грн (залишиться без змін), у 2021 році – 9227 тис.грн, у 2022 році – 12194 тис.грн. У 2021 році економічний ефект від впровадження запропонованих заходів становитиме 1098 тис.грн, у 2022 році – 2261 тис.грн.

ВИСНОВКИ

Отже, за результатами дослідження можемо сформулювати такі висновки та пропозиції:

1. Обслуговування VIP-споживачів та взаємодія з ними за стандартами обслуговування є важливим іміджевим елементом процесу надання готельних послуг. Сам процес взаємодії з VIP-споживачами можна визначити як безперервний процес формування умов для сервісного обслуговування VIP-гостей, надання їм ряду додаткових та супутніх послуг, організацію постійних комунікацій з VIP-клієнтами задля посилення рівня їх лояльності до підприємства готельного бізнесу. Система формування стандартів обслуговування VIP-споживачів в закладах індустрії гостинності містить такі елементи: суб'єкти управління сервісними операціями; мета управління; методи сервісного обслуговування; структура управління підприємством туристичного бізнесу; функції управління сервісними процесами.

2. Обґрунтовано основні особливості передового практичного досвіду формування систем стандартів обслуговування підприємств готельного бізнесу VIP-споживачів на основі використання методики комплексної оцінки сервісних систем. Сучасна практика сервісного менеджменту в сфері індустрії гостинності передбачає формування відповідних сервісних структур управління для забезпечення належного рівня обслуговування VIP-клієнтів та організаціоєфективної взаємодії з ними. Сервісна система заміського клубу в даному аспекті виступає важливим іміджевим елементом процесу надання готельних послуг. Для організації сучасного обслуговування VIP-персон на вищому рівні готелі звертають увагу на прибирання VIP-номерів, порядок взаєморозрахунків з віп-гостями, рецептури і технології приготування різних страв в ресторанах, стандарти сервірування столів, манери поводження з гостями, стандарти телефонного етикету, способи просування готельних послуг на ринок. Крім того, готелі відстежують появу нових технологій в готельній індустрії, щоб бути завжди на один крок попереду конкурентів. Щоб забезпечити VIP-гостям прийом і обслуговування на високому рівні,

необхідною для підприємств готельного бізнесу є наявність висококваліфікованого персоналу. Служба дворецьких є однією з основних ланок у системі обслуговуванні VIP-гостей в готелі.

3. У ході дослідження було проаналізовано основні особливості фінансової та економічної діяльності заміського клубу «Selfish Club». Заклад здійснював прибуткову діяльність. У 2017 році обсяг чистого прибутку заміського клубу становив 4005,0 тис.грн, а у 2018 році даний показник збільшився на 7,5% до 4304,0 тис.грн. У 2019 році обсяг чистого прибутку заміського клубу становив 4468,0 тис.грн, що на 3,8% вище порівняно зі значенням даного показника у 2018 році. Зростання обсягу прибутку заміського клубу відбувалося паралельно зі зростанням обсягу доходів. Рівень рентабельності реалізації послуг заміського клубу у 2017 році складав 54,7%. У 2018 році відбулося зростання даного показника на 26,5% внаслідок зростання обсягу чистого прибутку. Однак, у 2019 році значення даного показника залишилося майже незмінним. Значення коефіцієнта завантаженості номерного фонду у 2019 році склало 38,8%, що було вищим за показник 2018 року на 7,9 процентних пункти. Кількість обслужених закладом гостей зросла у 2019 році порівняно з 2018-м на 402 особи, або на 25,4%. За проведеними даними максимальна пропускна спроможність у 2019 р. складала 5110 людино-діб. Середній час перебування у 2019 році склав 3,1 доби, що на 24,0 % вище показника 2018 року.

4. Було наведено основні бізнес-процеси з обслуговування віп-гостей заміського клубу. Служба приймання та розміщення клієнтів заміського клубу відповідає за такі функції: скринінг гостей щодо температури за симптомів коронавірусної інфекції; оформлення гостей при їх прибутті; організація розміщення гостей у гостьових будиночках; організація прибирання в будиночках. Підрозділ сервісного обслуговування гостей відповідає за комунікацію з гостями на предмет виявлення їх потреб у сервісах комплексу: організація дозвілля та розваг, спеціальні побажання гостей, тощо. Варто додати, для обслуговуванні віп-гостей заміського клубу передбачені спеціальні

сервіси, які не характерні для обслуговування звичайних гостей: сервіс доставки особистих речей; сервіс прикрашення будиночків відповідно до тематики та побажань віп-гостей; сервіс сервірування столу та подачі страв безпосередньо до будиночків; надання послуг особистого мангальщика, приготування страв з риби та морепродуктів; організація розміщення для особистої охорони гостей; організація живої музики, караоке, танц-шоу, тощо; інші опції віп-сервісів, у т.ч. доставка на вимогу гостей необхідних речей безпосередньо до комплексу. Збільшення кількості працівників в сторону операційного персоналу та його скорочення в складі управлінського було зумовлено оптимізацією бізнес-процесів та перерозподілом обов'язків між керівними посадами. У 2019 році частка операційного персоналу становила 61,8%, у той же час у 2017 році даний показник складав 52,9%. Разо із цим знижувалася частка управлінців. Якщо у 2017 році на адміністративно-управлінський персонал припадало 47,1%, то у 2019 році – 38,2%.

5. Було визначено, що для моніторингу якості послуг керівництво заміського клубу користується послугами спеціалізованої сторонньої консалтингової компанії ТОВ «БМС-сервіс», яка забезпечує вивчення та оптимізацію бізнес-процесів для багатьох підприємств, в тому числі і у сфері готельного бізнесу. Такий підхід до моніторингу якості, який базується на умовах аутсорсингу, є хоча і витратним, проте найбільш раціональним з точки зору таких міркувань: лише сторонній працівник буде оцінювати ситуацію неупереджено та об'єктивно; стороння спеціалізована компанія разом з експертизою якості також може надати цінні рекомендації щодо удосконалення бізнес-процесів обслуговування віп-клієнтів заміського клубу.

6. З метою вдосконалення формування взаємовідносин з VIP-споживачами заміського клубу на основі запропонованої концепції впровадження ERP-системи було запропоновано відповідну програму для оптимізації сервісних бізнес-процесів та заходів взаємодії адміністрації заміського клубу з VIP-клієнтами. Головною перевагою впровадження ERP-систем є можливість вдосконалення комунікаційних процесів між заміським

клубом та його VIP-споживачами та партнерами, узагальнення потоків даних від комунікаційної взаємодії в структурованих базах даних та полегшення спілкування між працівниками всередині та поза відділами. Наступним кроком у процесі удосконалення сервісної стратегії закладу є запровадження системи KPI для працівників. Аналіз KPI має велике значення не лише для виявлення вузьких місць у формуванні взаємовідносин заміського клубу з VIP-клієнтами, а й для впровадження кращих механізмів управління ресурсами, включаючи персонал. Досягнення високих результатів обслуговування при використанні KPI можна визначити на основі таких критеріїв: KPI чітко описують ефективність окремих процесів взаємодії з VIP-споживачами; доступні критерії для оцінки результатів та витрат кожного процесу в межах просторово-часової орієнтації. Розробка системи KPI в рамках сформованої сервісної стратегії з використанням ERP BPM Online в заміському клубі «Selfish Club» вимагає певного часу, який становить приблизно 60 робочих днів.

7. Було здійснено прогнозування економічного ефекту від впровадження заходів з розвитку та реалізації сервісних стратегій закладу з урахуванням впровадження ERP-системи BPM Online та системи KPI для контролю ефективності взаємовідносин з VIP-споживачами заміського клубу. На 2021-й програмою заходів передбачено здійснити інвестиції в розвиток сервісних стратегій у сумі 750 тис.грн у 2021 році. Відповідно до проведених розрахунків, можемо сказати, що у 2021-2022 роках буде спостерігатися приріст показника операційного прибутку за умови впровадження запропонованих заходів. На 2020 рік прогнозний обсяг операційного прибутку становитиме 6654 тис.грн (залишиться без змін), у 2021 році – 9227 тис.грн, у 2022 році – 12194 тис.грн. У 2021 році економічний ефект від впровадження запропонованих заходів становитиме 1098 тис.грн, у 2022 році – 2261 тис.грн.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Васильчак С. В. Засади формування збутової політики туристичних підприємств / С. В. Васильчак, Н. М. Стручок, Л. М. Лояк // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. - 2015. - № 4. - С. 79-81.
2. Ведмідь Н.І. Тривімірна структура системи туроперейтингу санаторно-курортними та оздоровчими туристичного операторами [Електронний ресурс] / Н. І. Ведмідь // Ефективна економіка. - 2013. - №5 – Режим доступу до ресурсу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2029>
3. Височан О.С. Використання GDS-систем діяльності туристичних підприємств / О.С. Височан // Бізнес Інформ. - 2011. - № 6. - С. 78-82.
4. В'їздний туризм / П.Ф. Коваль, Н.О. Алешугіна. - Ніжин: Лук'яненко В.В. - 2010. - 304 с.
5. Готинян В. С. Можливості ІТ-технологій в туризмі [Електронний ресурс] / В. С. Готинян, А. В. Семененко, О. В. Томченко - Режим доступу до ресурсу: <http://tourlib.net/stattiukr/gotynyian.htm>.
6. Глебова А.О. Інноваційні технології в туризмі [Електронний ресурс] // Економіка. Управління. Інновації. - 2012. - № 2 (8). - Режим доступу до ресурсу: <http://blogs.bou.rnemou.th.ac.uk/etou.rismlab/abou.t-u.s/>
7. Глебова А.О. Інформаційно-інноваційні технології в процесах формування взаємовідносин з VIP-споживачами / А.О. Глебова // Економіка та управління туристичного операторами. - 2016. - №13. – С. 230-237
8. Головкова Л. С., та ін. Еволюція поведінки індивідуальних споживачів на ринку туристичних послуг у контексті поведінкової економіки / Л. С. Головкова, Н. В. Гриньов, Л. А. Дяченко // Збірник наукових праць Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна «Проблеми економіки транспорту». - 2017. - №14. – С. 7-22
9. Горіна Г. Характеристика інфраструктурної складової дослідження середовища формування процесу обслуговування туристів ринку туристичних

послуг / Г. Горіна // Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. - 2016. - № 2 (63). - С. 121-127.

10. Гризовська Л.О. Особливості та сучасні тенденції управління туристичним бізнесом в Україні / Л.О. Гризовська // Причорноморські економічні студії. - 2018. - №26. – С. 115-118

11. Гудзовата О.О. Автоматизовані системи управління готелями / О.О. Гудзовата // Торгівля, комерція, підприємництво. - 2013. - № 15. - С. 94-98.

12. Дорош І. В. Маркетинг туризму: сутність та сучасні концепції / І. В. Дорош // Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". - 2017. - № 6. - С. 112-114

13. Економіка й організація інноваційної діяльності / О.І.Волков, М.П. Денисенко, А.П.Гречан та ін. - К. : ВД «Професіонал», 2004. - 960 с.

14. Євтушенко О.В. Застосування комплексу маркетингу в сфері туризму / О.В. Євтушенко // Вісник Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна, 2014. - № 1144. - С. 166–170.

15. Зозульов О. В. Поведінка покупців: навч. посіб. / О. В. Зозульов. - К.: Знання, 2014. - 364 с.

16. Застосування інформаційних технологій у туризмі [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://it-tehnolog.com>.

17. Заячківська Г.А. Ринок міжнародних туристичних послуг: конструювання категорії та класифікація / Г.А. Заячківська // Інноваційна економіка. - 2015. - №1. – С. 153-155

18. Заячківська, Г.А. Збутова політика туристичних підприємств на ринку міжнародних туристичних послуг / Г.А. Заячківська // Інноваційна економіка. - 2012. - № 1. – С. 204-208.

19. Заячківська Г.А. Ринок міжнародних туристичних послуг: конструювання категорії та класифікація / Г.А. Заячківська // Інноваційна економіка. - 2015. - №1. – С. 153-155

20. Измерение лояльности клиентов [Електронний ресурс] / Менеджмент инноваций - Режим доступу до ресурсу: <http://innomanq.ru/rus/loyal client>. -

21. Инновации в гостиничном бизнесе [Электронный ресурс] / Экономика и управление. - Режим доступа: <http://digitalsignage.ua/ru/2014/02/innovation-in-hotel-business/>.
22. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком / С.М.Ілляшенко - К.: Видавничий дім «Княгиня Ольга», 2010. - 324с.
23. Корпан О.С. Особливості сегментації ринку туристичних послуг як складової маркетингових досліджень / О.С. Корпан // Вісник Хмельницького національного університету. - 2015. - № 3. – С. 100-105
24. Ковальчук С.В. Поняття туристичного ринку та особливості його функціонування / С.В. Ковальчук, В.В. Миколишина // Вісник Хмельницького національного університету. - 2011. - № 6. - С. 60-65.
25. Ковешніков В.С. Інноваційні види туризму / В.С. Ковешніков, О.С. Ліфіренко, Н.М. Стукальська // Інвестиції: практика та досвід. - 2016. - № 4. - С. 38-44.
26. Козубова Н. Туристичні послуги як об'єкт ринкових відносин в Україні / Н. Козубова // Інноваційна економіка. - 2014. - № 2. - С. 137-143.
27. Леонт'єва Ю.Ю. Дослідження можливостей використання існуючих методів оцінки конкурентоспроможності для туристичних підприємств / Ю.Ю. Леонт'єва, К.А. Рудакова // Науково-технічний збірник. – 2012. – №102. – С. 499-503.
28. Любіцева О.О. Ринок туристичних послуг [Електронний ресурс] // Все о туризме. - Режим доступа к ресурсу: <http://tou.rlib.net/booksukr/lubicevartp12.htm>
29. Мороз О. В. Системні фактори ефективності сервісної концепції постачання на туристичного операторах / О. В. Мороз, О. В. Музика. - Вінниця: Універсум-Вінниця. - 2007. - 165 с.
30. Мошек Г. Є. Вплив типів управлінських рішень на ефективність діяльності підприємств / Г. Є. Мошек, А. С. Соломко, М. М. Ковальчук // Бизнес-Информ. - 2013. - № 5. - С. 264-269.
31. Мазаракі А.А. Сервісна концепція управління туристичного

операторами санаторно-курортної сфери / А. Мазаракі, Н. Ведмідь // Вісник КНТЕУ. - 2014. - №1. - С. 188-195

32. Мазаракі А.А. Сервісна концепція управління підприємствами санаторно-курортної сфери / А.А. Мазаракі, Н.І. Ведмідь // Вісник КНТЕУ. - 2014. - №1. - С. 188-195

33. Макар О. П. Інформаційні технології у туризмі: теоретичні та практичні аспекти / О. П. Макар, І. С. Дулин, Н. В. Чорненька // Науковий вісник НЛТУ України. Серія економічна. - 2017. - №2. - С. 160-164.

34. Малькова И. Лояльность потребителей [Электронный ресурс] / И. Малькова / Эффективные программы лояльности - Режим доступа до ресурсу: <http://www.loyalty.info/theory/2618.html>. - Название с экрана.

35. Мальська М. П. Основи маркетингу у туризмі / М. П. Мальська, Н. Л. Мандюк – К.: Центр учбової літератури, 2016. – 336 с.

36. Музичка Є. О. Системи управління збутовою діяльністю туристичних операторів [Електронний ресурс] / Є. О. Музичка // Ефективна економіка. - 2015. - №1. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3749>

37. Музичка Є. О. Стан і тенденції розвитку ділового туризму в Україні / Є. О. Музичка, В.А. Петренко // Економіка та держава. - 2018. - №1. – С. 54-59

38. Набієва, А. Е. Розвиток інформаційних технологій в туризмі / А. Е. Набієва, О. В. Орлик // Інформатика та інформаційні технології: студ. наук. конф., 20 квітня 2015 р. : матер. конф. - Одеса, ОНЕУ. - С. 84-87.

39. Офіційний сайт Державного комітету статистики [Електронний ресурс] / Статистика - Режим доступу до ресурсу: www.ukrstat.gov.ua

40. Посыпанова О. С. Лояльность потребителей в структуре экономического сознания [Электронный ресурс] / О. С. Посыпанова, Н. Е. Анципович // Бизнес-психология - Режим доступу до ресурсу: <http://бизнес-психологи.рф/wp-content/uploads/2012/09/Loyalnoststatyapolnaya.pdf>. - Название с экрана.

41. Павленко І.А. Економіка та організація інноваційної діяльності /

І.А.Павленко - К.:КНЕУ, 2006. - 204с.

42. Про захист прав споживачів: Закон України від 12.05.1991 № 1023-ХІІ [Електронний ресурс] / Ресурс ВРУ – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12>

43. Про туризм: Закон України від 15.09.1995 № 324/95-ВР [Електронний ресурс] / Ресурс ВРУ – Режим доступу до ресурсу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80>

44. Рега М. Тенденції та перспективи розвитку управління підприємствами туристичної сфери в сучасному ринковому середовищі / М. Рега // Молодий вчений. - 2015. - № 5 (20). - С. 72-75.

45. Соціально-етичний маркетинг / А. А. Мазаракі, Є. В. Ромат, Г. В. Алданькова та ін.; за ред. А. А. Мазаракі та Є. В. Ромата. - К. : КНТЕУ, 2013. - 327 с.

46. Сагалакова Н. Характеристика туристичного продукту як специфічного об'єкту ціноутворення / Н. Сагалакова // Інвестиції: практика та досвід. - 2015. - № 17. - С. 27-33.

47. Скляр Г. Економічна сутність та закономірності розвитку ринку туристичних послуг в Україні / Г. Скляр // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. - 2014. - № 1. - С. 106-112.

48. Скляр Е. Н. Формирование программ повышения потребительской лояльности в сетевом маркетинге [Електронний ресурс] / Е. Н. Скляр. - Режим доступу до ресурсу: <http://www.orelgiet.ru/monah/49sm.pdf>. - Название с экрана.

49. Слепцова О.Я. Використання інформаційних технологій для підтримки прийняття рішень в туризмі / О.Я. Слепцова, В.Я. Данилов // Наукові праці. - 2011.- № 173. - С. 47-52

50. Статистична інформація [Електронний ресурс] / Державний комітет статистики України. - Режим доступу до ресурсу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

51. Топольник В.Г. Моделирование процесів туристичного бізнесу на прикладі турфірми «Централь» м. Донецька / В.Г. Топольник, К.В. Ракова // ВІСНИК ДонНУЕТ. - 2014. - № 1. – С. 144-162

52. Тарасюк Г. М. Розвиток вітчизняного туризму в контексті світових туристичних тенденцій / Г. М. Тарасюк // Науковий вісник Ужгородського національного університету. - 2016. - №7. – С. 127-131
53. Филатов О.К. Проблема повышения уровня конкурентоспособности услуг гостиничных предприятий / О.К. Филатов // Пищевая промышленность. – 2010. – 452с.
54. Хейвуд Д. Аутсорсинг. В поисках конкурентных преимуществ / Н. Е. Метоль, И. С. - М.: Вильямс, 2010. - 174 с.
55. Цибульський В.О. Дослідження сутності попиту та пропозиції на ринку туристичних послуг та факторів впливу на них / В.О. Цибульський // Економіка. Управління. Інновації. - 2015. - №4. – С. 58-65.
56. Цысарь А. В. Лояльность покупателей: основные определения, методы измерения, способы управления / А. В. Цысарь // Маркетинг и маркетинговые исследования. - 2012. - № 5. - С. 56-57.
57. Шалева О.І. Застосування інноваційних Інтернет-технологій у ресторанному бізнесі / О.І. Шалева // Торгівля, комерція, підприємництво. - 2013. - № 15. - С. 142-145.
58. Широ́ченская И. П. Основные понятия и методы измерения лояльности [Електронний ресурс] / И. П. Широ́ченская // Все о рекламе, маркетинге и PR - Режим доступа до ресурсу: <http://www.advertology.ru/print43797.htm>.
59. Юхимчук І. Технологічні аспекти впровадження інформаційних технологій у діяльності туристичного туристичного оператора [Електронний ресурс] / І. Юхимчук. - Режим доступа до ресурсу: <http://news.finance.ua>.
60. Mobility Networks [Електронний ресурс] / MIT Cities. – Режим доступа до ресурсу: www.uamodna.com/articles/14-statystychnyh-pokaznykiv-yakipidtverdyatj-vagomistjsocialjnyh-merezh-dlya-biznesu/
61. Aaker D. An empirical study of theories of organizational and occupational commitment / D. Aaker, D. Jacobson // Journal of Social Psychology. - 2005. - Vol. 97. - P. 15-22.

62. Baker M. J. (ed). IEBM Encyclopedia of Marketing (2001) London : Thomson Learning. C.14-15
63. Moller K. M. Relationships Marketing Theory: Its Roots and Direction / K. M. Moller, K. A. Hallinen // Journal of Marketing Management. – 2000. – Vol. 16. – P. 29-54.
64. Adil Khan Automatic tour guide system/Adil Khan, Ashwin Patil, Suryakant Mane, Prof. Ranjana .M. Kedar [Electronic source] // International Journal of Scientific & Engineering Research .Volume №1 Issue 6. - 2013. - Access mode: <http://www.ijser.org/paper/AUTOMATIC-TOUR-GUIDE- SYSTEM.html>
65. Buhalis D. eDestination: International best practices of tourism technologies and applicatio / Dimitrios Buhalis, Ramona Wagner // Tourism Tribune. - 2013. - 28(1). - P. 3-6.
66. Booking Source [Electronic source] / BookingCOM - Access mode: <https://www.booking.com/fivestars/city/ua/kiev.uk.html>
67. Gaming and Gamification in tourism [Electronic source] / Digital Tourism Think Tank. - Access mode: <http://thinkdigital.trave/wp-content/uploads/2014/05/Gamification-in-Tourism-Best-Practice.pdf>
68. Tourist information system terms of use [Electronic source] / Visitestonia.com. - Access mode: <https://www.visitestonia.com/en/additional-navigation/estonian-tourist-board/tourist-information-system-terms-of-use>

ДОДАТОК А

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СТАНДАРТІВ ОБСЛУГОВУВАННЯ VIP-СПОЖИВАЧІВ ПІДПРИЄМСТВА ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

У ході дослідження проведено аналіз наукових підходів до визначення змісту поняття «системи формування взаємовідносин з VIP-споживачами». Розкрито основні особливості формування системи дистрибуції взаємовідносин з VIP-споживачами на підприємствах готельного бізнесу. Висвітлено методичні засади організації сервісного обслуговування VIP-споживачів суб'єктами готельного бізнесу.

Ключові слова: VIP-споживачі, готельні послуги, готель, дистрибуція, готельний бізнес, сервісна система, імідж.

In the course of the research the analysis of scientific approaches to definition of the maintenance of concept "system of formation of mutual relations with VIP-consumers" is carried out. The main features of the formation of the system of distribution of relations with VIP-consumers at the hotel business enterprises are revealed. The methodical bases of the organization of service of VIP-consumers by subjects of hotel business are covered.

Keywords: VIP-consumers, hotel services, hotel, distribution, hotel business, service system, image.

Актуальність теми дослідження полягає у тому, що розвиток готельного бізнесу характеризуються процесами посилення конкуренції та вимог до якості обслуговування відвідувачів. Організація роботи закладів готельного бізнесу базується на постійній взаємодії з їх клієнтами (гостями), що передбачає встановлення двосторонньої взаємодії, в межах якої відбувається формування лояльності споживачів послуг до готелів. Важливе місце у такій взаємодії належить організації роботи підприємств готельного бізнесу з VIP-клієнтами, які виступають не стільки джерелом доходів, скільки візитною карткою та засобом посилення іміджу. Кожен готель прагне забезпечити найбільш комфортні умови обслуговування для своїх гостей. Прийом VIP-гостей є доброю рекламою для готелю. VIP-гості суттєво впливають на успіх закладу готельного бізнесу. Повідомлення про перебування особливо важливої персони в тому чи іншому готелі потрапляють в ЗМІ, на телебачення. Таким чином, підвищується рейтинг готелю. У книзі почесних гостей VIP-клієнти часто залишають свої позитивні відгуки про проживання в готелі. Рекламний буклет або проспект готелю часто починається з перерахування високопоставлених людей, які відвідували даний готель.

Особливості дистрибуції готельних послуг розкриті у працях таких науковців, як Мазаракі А.А., Бойко М.Г., Кулик М.І. [1], Босовська М. В. [2], Глебова А.О. [3], Головова Л. С., Гриньов Н. В., Дяченко Л. А. [4], Горіна Г. [5], Гризовська Л.О. [6], Дорош І. В. [7], Коркуна О., Холявка В., Демічковський А. [8], Мельниченко С.В., Шеєнкова К.А. [9], Мирошник Ю. А. [10], Ромат Є. В., Алданькова Г. В. [11], Топольник В. Г., Ракова К. В. [12] тощо. Вивчення літературних джерел свідчить про необхідність подальшого обґрунтування теоретичних та практичних засад формування систем дистрибуції послуг на підприємствах готельного бізнесу.

Метою дослідження є обґрунтування особливостей процесу формування системи взаємовідносин з VIP-споживачами на підприємствах готельного бізнесу.

Досягнення мети дослідження передбачає вирішення таких завдань:

- провести аналіз наукових підходів до визначення змісту поняття «системи формування взаємовідносин з VIP-споживачами»;

- розкрити основні особливості формування системи дистрибуції взаємовідносин з VIP-споживачами на підприємствах готельного бізнесу;
- висвітлити методичні засади організації сервісного обслуговування VIP-споживачів суб'єктами готельного бізнесу.

Об'єктом дослідження є процес дистрибуції послуг на підприємствах готельного бізнесу.

Виклад основного матеріалу. У сучасній науковій літературі більшість авторів розглядають загальні питання, які стосуються обслуговування гостей готелів та управління гостьовим циклом. При цьому лише деякі автори акцентують увагу на особливостях обслуговування VIP-клієнтів. З метою визначення змісту формування взаємовідносин з VIP-споживачами послуг в закладах індустрії гостинності звернемося до наукових підходів різних авторів. Узагальнюючи різні підходи до формування поняття «система формування взаємовідносин з VIP-споживачами», можна виділити їх пені позитивні сторони та недоліки (табл. 1).

Таблиця 1

Характеристика підходів до визначення змісту процесу формування стандартів обслуговування VIP-споживачів

№	Автори	Зміст поняття
1	Мазаракі А.А., Бойко М.Г., Кулик М.І. [1], Босовська М. В. [2]	комплекс засобів та інструментів сервісного обслуговування VIP-споживачів послуг сфери гостинності підприємства
2	Головкова Л. С., Гриньов Н. В., Дяченко Л. А. [4]	сукупність послуг для VIP-споживачів, пов'язану зі збутом послуг готельного підприємства; вид сервісної політики готелів, що орієнтована на VIP-сегмент гостей
3	Гризівська Л.О. [6]	сегмент діяльності готелів, важливий елемент комплексу маркетингу, що передбачає організацію процесів надання послуг VIP-споживачам сфери гостинності, їх консультивання
4	Коркуна О., Холявка В., Демічковський А. [8]	сукупність механізмів та видів сервісної діяльності, що пов'язана з наданням послуг VIP-клієнтам готелів
5	Мельниченко С.В., Шеєнкова К.А. [9]	сукупність елементів комплексу послуг підприємств готельного бізнесу для VIP-споживачів
6	Мирошник Ю. А. [10], Глебова А.О. [3], Дорош І. В. [7]	організація формування взаємовідносин з VIP-споживачами взагалі є складовою асортименту товарів та послуг туристичного підприємства
7	Ромат Є. В., Алданькова Г. В. [11]	організація формування взаємовідносин з VIP-споживачами є елементом системи операційного менеджменту
8	Топольник В. Г., Ракова К. В. [12], Горіна Г. [5]	механізм організації процесів, пов'язаних з обслуговуванням VIP-споживачів

*складено на основі: [44, 45, 8, 18, 23, 9, 10, 24, 25, 31, 36, 46, 51]

Беручи до уваги переваги та недоліки різних наукових підходів, було запропонувати наступне визначення формування взаємовідносин з VIP-споживачами в закладах індустрії гостинності – це вид операційної діяльності в комплексі системи управління у сфері готельного бізнесу, який передбачає організацію надання послуг у сфері гостинності, забезпечення контролю їх якості та економічної ефективності. Система формування взаємовідносин з VIP-споживачами є складовою частиною операційного управління, яка поєднує елементи корпоративної соціальної відповідальності та маркетингу послуг сфери гостинності.

Мазаракі А.А., Бойко М.Г., Кулик М.І. [1] та Босовська М. В. [2] характеризують організацію формування взаємовідносин з VIP-споживачами як сукупність механізмів та видів операційної діяльності, що пов'язана з обслуговуванням VIP-клієнтів підприємства готельного бізнесу [32]. У доповнення до сказаного, науковці Головкова Л. С., Гриньов Н. В. та Дяченко Л. А. [4] визначають поняття «організація формування взаємовідносин з VIP-споживачами» як

сукупність послуг, пов'язану зі збутом сервісів підприємств готельного бізнесу визначеному цільовому сегменту VIP-клієнтів.

Специфічним підходом до розуміння сервісу для VIP-споживачів є підхід науковців Гризовська Л.О. [6], Коркуна О., Холявка В. та Демічковський А. [8], які характеризують його як сукупність елементів формування готельної послуги та її просування у визначеному цільовому VIP-сегменті [37]. Мирошник Ю. А. [10], Глебова А.О. [3] та Дорош І. В. [7] визначають поняття формування взаємовідносин з VIP-споживачами підприємств готельного бізнесу як вид операційних бізнес-процесів, що становить важливу складову управління гостевим циклом. Водночас, автори акцентують увагу на тому, що VIP-обслуговування є важливим елементом комплексу маркетингу готелів, що передбачає не лише організацію процесів надання послуг, але і постійне консультування гостей, підвищення іміджу готелю в їх очах [3, 7, 10].

Мельниченко С.В. та Шеєнкова К.А. [9] поділяють наведений підхід, а також визначають маркетингові особливості формування взаємовідносин з VIP-споживачами [25]. Зокрема, вони підкреслюють той момент, що готельні послуги, можуть надаватися на стандартних умовах або ж на умовах ексклюзивності для відповідної категорії відвідувачів. Це забезпечує постійне надання послуг та забезпечення підприємств готельного бізнесу стабільними доходами. Ромат Є. В. та Алданькова Г. В. [11] зазначають, що організація формування взаємовідносин з VIP-споживачами взагалі є складовою сегментації послуг підприємства готельного бізнесу [18]. Топольник В. Г., Ракова К. В. [12] та Горіна Г. [5], розглядаючи організацію формування взаємовідносин з VIP-споживачами як вид діяльності готелю, зазначають, що існують поняття лінійної та вертикальної сегментації послуг. Взаємодія з VIP-споживачами належить саме до вертикальної сегментації.

Отже, враховуючи вищевикладені підходи, варто відмітити, що обслуговування VIP-споживачів та організація взаємодії з ними є важливим іміджевим елементом процесу надання готельних послуг. Сам процес взаємодії з VIP-споживачами можна визначити як безперервний процес формування умов для сервісного обслуговування VIP-гостей, надання їм ряду додаткових та супутніх послуг, організацію постійних комунікацій з VIP-клієнтами задля посилення рівня їх лояльності до підприємства готельного бізнесу.

Виходячи з наведених різними авторами сутнісних характеристик формування взаємовідносин з VIP-споживачами на підприємствах готельного бізнесу можемо відзначити, що процеси сервісного обслуговування у VIP-сегменті потребують від керівництва готелів специфічного та виваженого підходу, відповідної підготовки працівників різних підрозділів для прийому віп-гостей.

Наведені вище ознаки формування взаємовідносин з VIP-споживачами закладів індустрії гостинності дозволяють зробити висновок про те, що система надання послуг відвідувачам готелів різних типів є складовою частиною операційного управління їх закладів, яка поєднує елементи корпоративної соціальної відповідальності та маркетингу готельних послуг. Відповідно зміст формування взаємовідносин з VIP-споживачами в закладах індустрії гостинності можна визначити, базуючись на наступних умовах: спрямованість на підвищення якості послуг сфери гостинності, що відіграє ключову роль при управлінні готельним фондом; зорієнтованість на задоволення потреб споживачів та інтересів власників бізнесу; використання принципів координації та мотивації у процесах управління персоналом закладів індустрії гостинності.

Отже, обслуговування VIP-споживачів та організація взаємодії з ними є важливим іміджевим елементом процесу надання готельних послуг. Сам процес взаємодії з VIP-споживачами можна визначити як безперервний процес формування умов для сервісного обслуговування VIP-гостей, надання їм ряду додаткових та супутніх послуг, організацію постійних комунікацій з VIP-клієнтами задля посилення рівня їх лояльності до підприємства готельного бізнесу. Система формування взаємовідносин з VIP-споживачами в закладах індустрії гостинності містить такі елементи: суб'єкти управління сервісними операціями;

мета управління; методи сервісного обслуговування; структура управління підприємством туристичного бізнесу; функції управління сервісними процесами.

Головна мета організації процесу обслуговування VIP-споживачів підприємства готельного бізнесу полягає в реалізації як економічного інтересу (отримання підприємницького прибутку) так і посилення іміджу. При цьому останнє є більш пріоритетним порівняно з першим. Формування системи обслуговування VIP-споживачів дозволяє досягти ряду цілей (рис. 1).

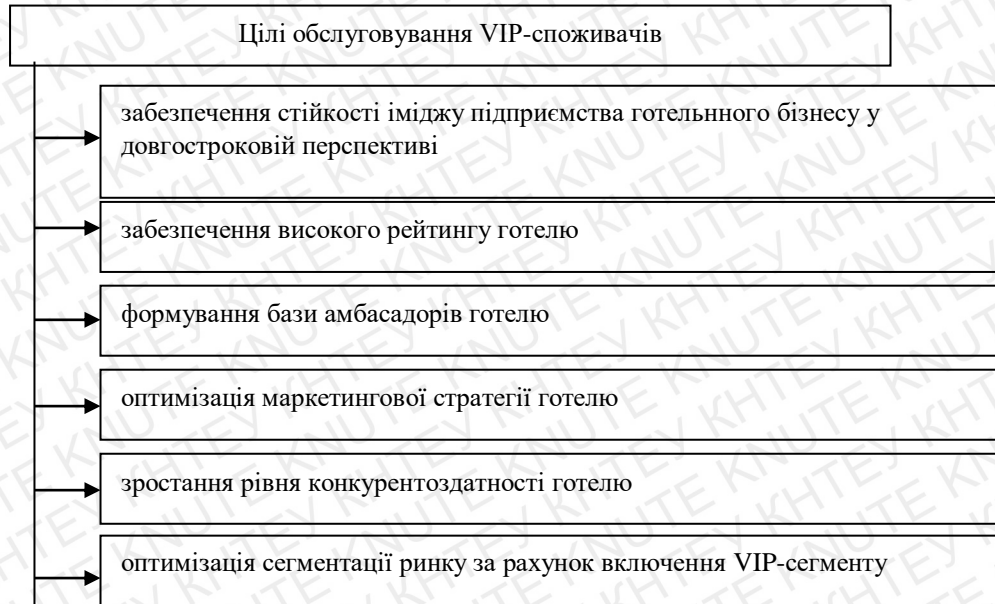


Рис. 1. Цілі обслуговування VIP-споживачів

*складено автором за даними [7, 9, 10]

VIP-гості суттєво впливають на успіх закладу готельного бізнесу. Повідомлення про перебування особливо важливої особи в тому чи іншому готелі потрапляють в ЗМІ, на телебачення. Таким чином, підвищується рейтинг готелю. У книзі почесних гостей VIP-клієнти часто залишають свої позитивні відгуки про проживання в готелі. Рекламний буклет або проспект готелю часто починається з перерахування високопоставлених людей, які відвідували даний готель. У громадських приміщеннях готелю можна бачити фотографії знаменитих людей під час їх перебування в закладі. VIP-клієнти допомагають готелю залучати інших клієнтів, тим самим сприяючи процвітанню бізнесу. Часто готелі йдуть на великі поступки в ціні на свої послуги для особливо почесних гостей, розуміючи що, обслуговуючи таких людей, готель виграє в плані свого престижу та іміджу. Не виключені варіанти, коли в особливих випадках готелі зовсім не беруть оплату за проживання і обслуговування особливо важливих гостей [2].

У процесі обслуговування VIP-клієнтів готелі практикують звернення до них по імені. При цьому у професійному діалозі між собою співробітники готелю намагаються називати гостей не за номерами, а за їхніми іменами. У роботі з VIP-клієнтами дуже важливими є також відомості про професії гостей. У висококласних готелях використовують практику привітань гостей з професійними святами [4]. Якщо день народження гостя випадає на період проживання в готелі, то персонал готелів намагається приділити йому багато уваги. Номер гостя забезпечується вітальною листівкою. На особливу увагу заслуговують VIP-гості жінки. У багатьох готелях є спеціальні номери для них. Вони обладнані додатковим дзеркалом над столом, дзеркалом для макіяжу у ванній кімнаті, а також в таких номерах передбачені більш широкий асортимент косметичного і парфумерного приладдя. У номері для жінок розкладають модні глянцеви журнали, свіжі квіти [4].

Професійна етика - це сукупність моральних норм, які визначають ставлення людини до свого професійного обов'язку. Моральні якості працівника розглядаються як один з основних елементів його професійної придатності. Уміння спілкуватися з людьми є найважливішою і необхідною якістю для працівника індустрії гостинності.

Справжній професіоналізм спирається на такі моральні норми, як обов'язок, чесність, вимогливість до себе і колег, відповідальність за результати своєї праці. У готельному бізнесі вмінню спілкуватися з клієнтами приділяється особлива увага. Весь персонал, в першу чергу ті працівники, які постійно спілкуються з клієнтами, проходять спеціальне навчання: персонал вчать, як спілкуватися з різними клієнтами, говорити по телефону, вислуховувати скарги і т.п. Окремо для кожної категорії персоналу (для служби прийому, барменів, офіціантів) розробляються докладні інструкції, в яких поетапно описана їхня робота (наприклад, підійти, посміхнутися, привітатися, запропонувати напої і т.д.) [8].

Із загальних правил для персоналу при роботі з VIP-гостями найважливішими є такі:

- Працівник готелю повинен бути завжди готовий надати клієнту послугу тоді, коли ця послуга потрібна клієнтові, а не тоді, коли це зручно працівникові;
- Працівник повинен демонструвати позитивне ставлення до клієнта: показувати повагу, вести бесіду бездоганно та чемно, доброзичливим тоном, ні в якому разі не підвищуючи голосу, не виявляти свого невдоволення, якщо, наприклад, клієнт може нагрубити;
- Працівник готелю повинен посміхатися клієнту, підтримувати позитивний контакт очима. У розмові з гостями використовувати відповідні фрази («доброго ранку», «звичайно, я з задоволенням зроблю це» і т.п.);
- Потрібно вміти тактовно інформувати клієнта і повідомляти йому навіть неприємні новини, наприклад про те, що клієнт повинен доплатити певну суму;
- Жоден працівник готелю не має права сперечатися з гостем, навіть через дрібниці; якщо клієнт повідомляє що-небудь працівникові, то останній повинен продемонструвати максимальне бажання зрозуміти клієнта, кивати головою, вставляти слова «зрозуміло», «добре».

Проблеми клієнта при взаємодії з VIP-споживачами вирішуються швидко і невідкладно. Працівник готелю повинен зробити все можливе, щоб якомога швидше заспокоїти гостя. Якщо працівник не може сам вирішити проблему, він повинен направити клієнта до менеджера, який здатний вирішити питання. Існують і певні стандарти гостинності, яким повинні слідувати працівники готелю при взаємодії VIP-споживачами, зокрема [10]:

- запам'ятовувати імена гостей, їх звички, улюблені напої;
- по можливості приділяти всім VIP-клієнтам однакову увагу, оскільки всі клієнти рівні незалежно від їх зовнішнього вигляду;

До прийому VIP-клієнтів готелі ретельно і заздалегідь готуються. Відділ бронювання перевіряє підтвердження прибуття VIP-гостя за день до його очікуваного прибуття, щоб переконатися, що бронювання залишилося в силі і не змінилися ніякі деталі бронювання. Для цього здійснюється перевірка наступної інформації: повне ім'я VIP-клієнта; посада / титул; назва компанії / контактна інформація; кількість персон; категорії / тип номера; термін перебування в готелі; тариф проживання; дата, час прильоту / вильоту, номер рейсу та ін .; замовлений трансфер з аеропорту; особливі побажання / переваги VIP-клієнта. На інформаційних дошках служб, задіяних в обслуговуванні, розміщується повна інформація про специфіку і нюанси обслуговування того чи іншого важливого гостя. Повна інформація про прибуття VIP-персон в готель стосується, в першу чергу таких підрозділів як служба розміщення, адміністративно-господарська служба, відділ обслуговування в номерах, кухня, служба безпеки.

Коли VIP-гість бронює номер по факсу або телефону, він відразу ж може висловити ті чи інші побажання, які негайно будуть занесені в профайл готельної програми і, природно, виконані. В кожний наступний приїзд VIP-гостя побажання автоматично будуть

виконуватися без додаткових нагадувань. Побаження можуть стосуватися налаштування індивідуальної температури в номері, надання додаткової подушки, додаткових рушників, мінеральної води конкретного виробника. VIP-гість може зажадати, наприклад, не ставити в номер свіжі квіти в зв'язку з алергією і т.д. Керівник служби прийому та розміщення регулярно перевіряє лист прибуттів таких гостей і за день до заїзду надає відповідні письмові розпорядження всім службам, які братимуть участь в обслуговуванні даних гостей [8].

Обслуговування VIP-гостей починається вже в аеропорту. За VIP-гостем висилається автомобіль представницького класу. VIP-клієнта зобов'язаний зустрічати представник від керівництва готелю. Необхідно перевірити правильність написання імені гостя на табличці для зустрічей в аеропорту, Бажано при зустрічі вручити VIP-клієнту букет квітів. Далі гостя супроводжують до машини, перевіривши при цьому наявність всього багажу. Якщо точний час прибуття VIP-гостя в готель є невідомим, служба прийому і розміщення повідомляє всім відділам, яких це повинно стосуватися, відразу, як тільки гість прибуде в готель [5].

Перед приїздом номера повинні бути відповідним чином підготовлені. Як правило, під проживання VIP-гостей відводяться номери вищої категорії. Це житлові кімнати великої площі, з кількома різними за призначенням секціями, декількома санвузлами. Часто до складу таких номерів входить кухонне приміщення з відповідним обладнанням. Господарський відділ повинен забезпечити номер предметами особливої уваги до гостя. Такими предметами, на додаток до того, що було сказано вище, можуть бути: сувеніри з символікою готелю; фірмові подарункові комплекти одягу та аксесуарів з логотипом готелю; папки та канцелярське приладдя з логотипом готелю та ін.

Якщо гість зупинився в готелі на місяць і більше, то в період його проживання один раз в два тижні в його номері сервірують різні подарунки (amenities), кожен раз збільшуючи престижність і значущість подарунка. Описи всіх подарунків знаходяться на друкованому носії у працівників служби RoomService та у менеджера VIP-поверху і мають стандартний вигляд. Номери, приготовані для прийому VIP-гостей, повинні бути бездоганно прибраними та чистими. Покоївки повинні бути добре навчені правилам прибирання таких приміщень. Логічно доручати прибирання номерів, які займають VIP-гості, найбільш відповідальним і досвідченим покоївкам.

Крім основного прибирання, за такими номерами протягом усього дня встановлюється «спеціальне спостереження». Як тільки гість покидає номер, покоївка намагається потрапити в нього, щоб зробити експрес-прибирання. Бажано до повернення гостя дуже швидко виконати наступні завдання: поміняти рушники (якщо необхідно); провітрити приміщення; винести мусор; привести в порядок попільнички; протерти сантехнічне обладнання; обробити приміщення освіжувачем повітря. Кількість таких прибирань не регламентується [7].

Висновки. Отже, обслуговування VIP-споживачів та використання стандартів обслуговування для них є важливим іміджевим елементом процесу надання готельних послуг. Сам процес взаємодії з VIP-споживачами можна визначити як безперервний процес формування умов для сервісного обслуговування VIP-гостей, надання їм ряду додаткових та супутніх послуг, організацію постійних комунікацій з VIP-клієнтами задля посилення рівня їх лояльності до підприємства готельного бізнесу. Сучасна практика побудови взаємодії з VIP-споживачами в сфері індустрії гостинності передбачає формування відповідних сервісних структур управління. В сучасних умовах сервісна взаємодія підприємства готельного бізнесу з VIP-гостями визначається інформаційною взаємодією чотирьох основних підсистем у внутрішньому середовищі і обумовлена: необхідністю створення і підтримки безперервного зв'язку з об'єктами зовнішнього середовища сервісної системи; необхідністю управління різноманітним інформаційним потоком на всіх етапах сервісної діяльності і стадіях взаємодії споживача та послуги; потребою оптимізації використання усіх видів внутрішніх ресурсів підприємства індустрії гостинності в процесі формування замовлень і виробництва послуг; необхідністю обробки та інтерпретації результатів діяльності підприємства індустрії гостинності.

Список використаних джерел:

1. Бойко М.Г. Детермінанти ревен'ю менеджменту в готельному бізнесі / А.А. Мазаракі, М.Г. Бойко, М.І. Кулик // Вісник КНТЕУ, 2017 – № 4– С. 66-78.
2. Босовська М. В. Інтеграційні процеси в туризмі: монографія / М. В. Босовська - К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. - 832 с.
3. Глебова А.О. Інформаційно-інноваційні технології в процесах формування взаємовідносин з VIP-споживачами / А.О. Глебова // Економіка та управління туристичного оператора. - 2016. - №13. – С. 230-237
4. Головкова Л. С., та ін. Еволюція поведінки індивідуальних споживачів на ринку туристичних послуг у контексті поведінкової економіки / Л. С. Головкова, Н. В. Гриньов, Л. А. Дяченко // Збірник наукових праць Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна «Проблеми економіки транспорту». - 2017. - №14. – С. 7-22
5. Горіна Г. Характеристика інфраструктурної складової дослідження середовища формування процесу обслуговування туристів ринку туристичних послуг / Г. Горіна // Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. - 2016. - № 2 (63). - С. 121-127.
6. Гризовська Л.О. Особливості та сучасні тенденції управління туристичним бізнесом в Україні / Л.О. Гризовська // Причорноморські економічні студії. - 2018. - №26. – С. 115-118
7. Дорош І. В. Маркетинг туризму: сутність та сучасні концепції / І. В. Дорош // Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". - 2017. - № 6. - С. 112-114
8. Коркуна О., та ін. Організація готельного господарства / О. Коркуна, А. Демічковський, О. Боратинський, О.Кулик, О. Піхур – Львів : Видавництво «Добра справа», 2019 -224с.
9. Мельниченко С.В., та ін. Управління бізнес-процесами в туризмі : монографія / С.В. Мельниченко, К.А. Шесенкова. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. – 270 с
10. Мирошник Ю. А. Аналіз світового досвіду організації luxury послуг в 5* готелях / Ю. А. Мирошник // Ефективна економіка. - 2019. - № 6. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7144>
11. Соціально-етичний маркетинг / А. А. Мазаракі, Є. В. Ромат, Г. В. Алданькова та ін.; за ред. А. А. Мазаракі та Є. В. Ромата. - К. : КНТЕУ, 2013. - 327 с.
12. Топольник В. Г. Моделювання процесів готельного господарства на прикладі готелю "Централь" м. Донецька / В. Г. Топольник, К. В. Ракова // Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. Сер. : Технічні науки. - 2014. - № 1. - С. 144-157

ДОДАТОК Б

Тарифи на проживання (2020 р.)

SELFISH
CLUB

	пн-чт	220 €*
Номер в будинку на воді (14.00-12.00)	пт-нд	250 €*
	святковий день**	300 €*
Будинок на воді з сауною (14.00-12.00)	пн-чт	600 €*
	пт-нд	700 €*
	святковий день**	900 €*
Підводний номер (14.00-12.00)	доба	700 €*

ДОДАТОК Г

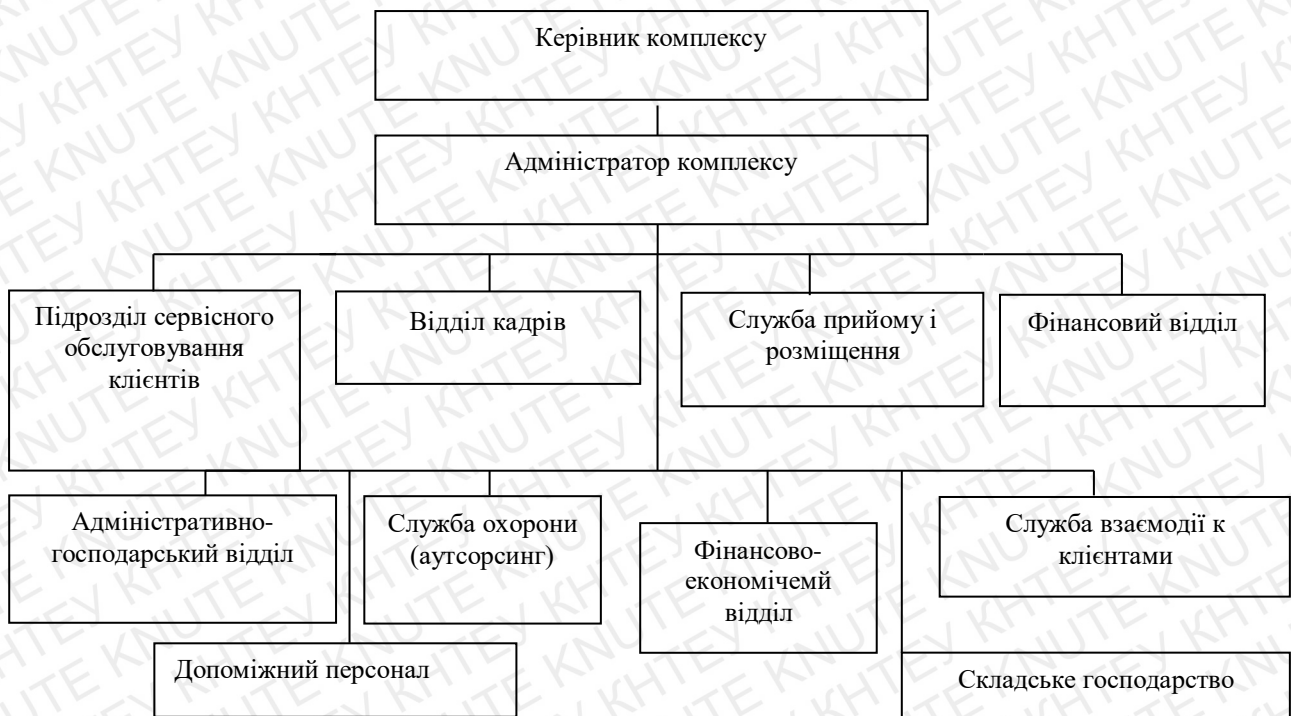


Рис. Організаційна структура заміського клубу «Selfish Club», с. Кийлів, Київська область

ДОДАТОК Г

ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ
суб'єкта малого підприємництва

Дата (рік, місяць,

число)

КОДИ

Підприємство: Товариство з обмеженою
відповідальністю "Селфіш"

01.01.2020

Територія: Київська обл.

за ЄДРПОУ

37403837

Організаційно-правова

за КОАТУУ

8038200000

форма господарювання: товариство з
обмеженою відповідальністю

за КОПФГ

240

Вид економічної діяльності: Діяльність
готелів і подібних засобів тимчасового
розміщення

за КВЕД

55.10

Середня кількість працівників, осіб: 23

Одиниця виміру: тис. грн з одним
десятковим знаком

Адреса, телефон: 08354, с. Кийлів, Бриспільський р-н., вул.
Набережна 1

	01.01.2020
за ЄДРПОУ	37403837
за КОАТУУ	8038200000
за КОПФГ	240
за КВЕД	55.10

1801006

1. Баланс
на 31 грудня 2019 р.

Форма № 1-
м

Код за ДКУД

Актив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби:	1010	11850,0	10930,0
первісна вартість	1011	33466,0	35200,0
знос	1012	21618,0	24270,0
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції	1030		
Інші необоротні активи	1090	76,2	1347,8
Усього за розділом I	1095	11926,2	12277,8
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100		
у тому числі готова продукція	1103		
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	1259,4	974,8
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	80,0	203,8
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	983,4	240,0
Витрати майбутніх періодів	1170	1215,8	440,0
Інші оборотні активи	1190	686,8	154,4
Усього за розділом II	1195	4 225,2	2 013,0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття			
Баланс	1300	16151,4	14290,8

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	7000,0	7000,0
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	4634,2	4254,2
Неоплачений капітал	1425		
Усього за розділом I	1495	11634,2	11254,2
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595		
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити клубів	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	2 080,0	1 590,2
розрахунками з бюджетом	1620	293,4	53,4
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	66,6	40,0
розрахунками з оплати праці	1630	213,4	66,6
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	1 863,8	1 286,4
Усього за розділом III	1695	4 517,2	3 036,6
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	16 151,4	14 290,8

2. Звіт про фінансові результати
за 2019 р.

Форм

а № 2-м

1801007

Код за
ДКУД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	21 930,6	19 996,0
Інші операційні доходи	2120	450,2	411,2
Інші доходи	2240	239,4	250,8
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	22 620,2	20 658,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	12 335,4	10 682,2
Інші операційні витрати	2180	4 651,8	4 569,4
Інші витрати	2270	184,2	157,6
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	17 171,4	15 409,2
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	5 448,8	5 248,8
Податок на прибуток	2300	980,8	944,8
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	4 468,0	4 304,0

Керівник

Кузьма Мстислав Володимирович

Головний бухгалтер

Харченко Анастасія Юріївна

ДОДАТОК Г.2

ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ
суб'єкта малого підприємства

ата (рік, місяць, число)	Д	КОДИ
Підприємство: Товариство з обмеженою відповідальністю "Селфіш"		01.01.2019
Територія: Київська обл.	за ЄДРПОУ	37403837
Організаційно-правова форма господарювання: товариство з обмеженою відповідальністю	за КОАТУУ	8038200000
Вид економічної діяльності: Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування	за КОПФГ	240
Середня кількість працівників, осіб: 22	за КВЕД	55.10
Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком		
Адреса, телефон: 08354, с. Кийлів, Бриспільський р-н., вул. Набережна 1		

1801006

1. Баланс
на 31 грудня 2018 р.

Форма № 1-м

Код за ДКУД

Актив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби:	1010	14704,0	11850,0
первісна вартість	1011	33466,0	33466,0
знос	1012	18762,0	21618,0
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції	1030		
Інші необоротні активи	1090	168,2	76,2
Усього за розділом I	1095	14872,2	11926,2
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100		
у тому числі готова продукція	1103		
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	1360,0	1259,4
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	106,6	80,0
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	426,6	983,4
Витрати майбутніх періодів	1170	1893,4	1215,8
Інші оборотні активи	1190	560,0	686,8
Усього за розділом II	1195	4 346,6	4 225,2
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття			
Баланс	1300	19218,8	16151,4

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	7000,0	7000,0
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	7002,8	4634,2
Неоплачений капітал	1425		
Усього за розділом I	1495	14002,8	11634,2
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити клубів	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	1626,6	2 080,0
розрахунками з бюджетом	1620	560,0	293,4
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	226,6	66,6
розрахунками з оплати праці	1630	653,4	213,4
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	2149,4	1 863,8
Усього за розділом III	1695	5216,0	4 517,2
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Баланс	1900	19 218,8	16 151,4

2. Звіт про фінансові результати
за 2018 р.

форма № 2-м

1801007

Код за ДКУД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	19 996,0	14 651,0
Інші операційні доходи	2120	411,2	279,2
Інші доходи	2240	250,8	143,6
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	20 658,0	15 073,8
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	10 682,2	7 648,0
Інші операційні витрати	2180	4 569,4	2 417,0
Інші витрати	2270	157,6	124,6
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	15 409,2	10 189,6
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	5 248,8	4 884,2
Податок на прибуток	2300	944,8	879,2
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	4 304,0	4 005,0

Керівник

Кузьма Мстислав Володимирович

Головний бухгалтер

Харченко Анастасія Юріївна

ДОДАТОК Г.3

ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ

суб'єкта малого підприємництва

Дата (рік, місяць, число)

КОДИ

Підприємство: Товариство з обмеженою
відповідальністю "Селфіш"

01.01.2018

Територія: Київська обл.

за ЄДРПОУ

37403837

Організаційно-правова

за КОАТУУ

8038200000

форма господарювання: товариство з обмеженою
відповідальністю

за КОПФГ

240

Вид економічної діяльності: Діяльність готелів і
подібних засобів тимчасового розміщування

за КВЕД

55.10

Середня кількість працівників, осіб: 20

Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим
знаком

Адреса, телефон: 08354, с. Кийлів, Бриспільський р-н., вул. Набережна 1

1801006

1. Баланс
на 31 грудня 2017 р.

Форма № 1-м

Код за ДКУД

Актив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби:	1010	11696,0	14704,0
первісна вартість	1011	28906,0	33466,0
знос	1012	16726,0	18762,0
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції	1030		
Інші необоротні активи	1090	43,4	168,2
Усього за розділом I	1095	11739,4	14872,2
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100		
у тому числі готова продукція	1103		
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	1146,6	1360,0
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	93,4	106,6
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	520,0	426,6
Витрати майбутніх періодів	1170	1493,4	1893,4
Інші оборотні активи	1190	653,2	560,0
Усього за розділом II	1195	3 906,6	4 346,6
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття			
Баланс	1300	15646,0	19218,8

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	7000,0	7000,0
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	4282,4	7002,8
Неоплачений капітал	1425		
Усього за розділом I	1495	11282,4	14002,8
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595		
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити клубів	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	1120,0	1626,6
розрахунками з бюджетом	1620	480,0	560,0
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	280,0	226,6
розрахунками з оплати праці	1630	840,0	653,4
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	1643,6	2149,4
Усього за розділом III	1695	4363,6	5216,0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	15 646,0	19 218,8

2. Звіт про фінансові результати
за 2017 р.

Форма № 2-м

1801007

Код за ДКУД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	14 651,0	12 073,8
Інші операційні доходи	2120	279,2	242,6
Інші доходи	2240	143,6	138,6
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	15 073,8	12 455,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	7 648,0	6 302,6
Інші операційні витрати	2180	2 417,0	2 296,8
Інші витрати	2270	124,6	108,2
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	10 189,6	8 707,6
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	4 884,2	3 747,4
Податок на прибуток	2300	879,2	674,5
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	4 005,0	3 072,9

Керівник

Кузьма Мстислав Володимирович

Головний бухгалтер

Харченко Анастасія Юріївна