

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему:

Стратегія диверсифікації VIP-послуг готелю
«Мануфактура», с. Ходосовка, Київська обл.

Студентка 2 курсу, 2м групи
спеціальності 073 «Менеджмент»
спеціалізації «Лакшері менеджмент і
маркетинг»

_____ Мацьоха
Інна
Леонтіївна

Науковий керівник
к.е.н., доц.

_____ Расулова
Алла
Миколаївна

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

_____ Босовська
Мирослава
Веліксівна

Київ 2021

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ VIP-ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА	6
1.1. Сутність та особливості продуктової пропозиції підприємств готельного господарства luxury сегменту.....	6
1.2. Поняття стратегії диверсифікації послуг підприємств готельного господарства.....	14
1.3. Концепції удосконалення стратегії диверсифікації VIP-послуг готельних підприємств	19
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФОРМУВАННЯ ПРОПОЗИЦІЇ	29
VIP-ПОСЛУГ ГОТЕЛЮ «МАНУФАКТУРА», С. ХОДОСОВКА, КИЇВСЬКА ОБЛ.....	29
2.1. Дослідження продуктової пропозиції готелю «Мануфактура».....	29
2.2. Аналіз ефективності управління продуктовою пропозицією готелю «Мануфактура».....	37
2.3. Оцінка факторів впливу на формування пропозиції VIP-послуг готелю «Мануфактура».....	40
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ VIP-ПОСЛУГ ГОТЕЛЮ «МАНУФАКТУРА», С. ХОДОСОВКА, КИЇВСЬКА ОБЛ.....	52
3.1. Шляхи оптимізації продуктової пропозиції готелю «Мануфактура».....	52
3.2. Механізм реалізації стратегії диверсифікації VIP-послуг готелю «Мануфактура».....	56
3.3. Соціально-економічна ефективність запропонованих заходів.....	58
ВИСНОВКИ.....	65
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	67
Д О Д А Т К И	68

ВСТУП

Актуальність дослідження. Розвиток світового туризму веде до появи великої кількості готелів, що пропонують своїм постояльцям комфортні умови проживання і високий рівень сервісу. Проте завзятим мандрівникам вже недостатньо тільки смачної їжі, затишних номерів, ввічливого обслуговування – вони хочуть отримати ще і незабутні враження від перебування в готелі.

Конкуренція в готельному бізнесі росте, і тому менеджерам готелів доводиться пропонувати цікаві додаткові послуги, здатні притягнути і утримати відвідувачів. Це можуть бути як акційні пропозиції для іменинників, молодят, великих компаній, так і зовсім екзотичні процедури і заходи для luxury сегменту.

З ростом популярності персоналізації та унікальності пропонованого готельного продукту, а отже, і збільшення кількості готелів, які позиціонують себе як постачальники елітних послуг, дослідження особливостей розвитку цього сегменту ринку стає актуальним.

Роботи вітчизняних та зарубіжних вчених присвячені питанням управління готелем та його класифікація для клієнтів сегменту люкс, формування елітного бренду готельної мережі, серед них: Р. Канані, Я. Мацалово, Е. Ріго-Лакрес, М. Шевальє, О. Шикіна [42–45]. Деякі аспекти щодо ідентифікації понять розкоші та еліти, моделювання споживчої поведінки та якості обслуговування клієнтів люкс-сегменту у сфері готельного бізнесу розглянули вчені А. Абухаліф, С. Берг, Х. Довгаль, І. Король, К. Лу, М. Марек, Х. Мінь, Н. Павлішин, І. Скоробогатих, А. Поад Мат Сом, Б. Чен [45]. Огляд вітчизняних та зарубіжних наукових праць свідчить про зростання популярності розвитку елітних готелів на ринку послуг. Проте питання формування ключових аспектів і тенденцій розвитку люкс-сервісу в готельному бізнесі є недостатньо вивченим і залишається актуальним напрямом наукових досліджень.

Мета роботи розроблення та обґрунтування теоретичних та методичних засад формування стратегії диверсифікації VIP-послуг підприємств готельного господарства.

Для досягнення поставленої мети в випускній кваліфікаційній роботі визначено такі **завдання**:

- дослідити сутність та особливості продуктової пропозиції підприємств готельного господарства luxury сегменту;
- розкрити основне поняття стратегії диверсифікації послуг підприємств готельного господарства;
- здійснити аналіз концепції удосконалення стратегії диверсифікації VIP-послуг готельних підприємств;
- дослідити продуктові пропозиції готелю «Мануфактура»;
- проаналізувати ефективність управління продуктовою пропозицією готелю «Мануфактура»;
- оцінити фактори впливу на формування пропозиції VIP-послуг готелю «Мануфактура»;
- сформулювати шляхи оптимізації продуктової пропозиції готелю «Мануфактура»;
- розробити механізм реалізації стратегії диверсифікації VIP-послуг готелю «Мануфактура»;
- проаналізувати соціально-економічну ефективність запропонованих заходів.

Об'єкт дослідження – стратегія диверсифікації VIP-послуг підприємств готельного господарства.

Предмет дослідження – теоретичні положення, методичні підходи до формування стратегії диверсифікації VIP-послуг готелю «Мануфактура», с. Ходосовка, Київська обл.

Методи дослідження. У процесі дослідження використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів: аналітичних, історичних та логічних узагальнень, індукції та дедукції, систематизації, конкретизації, аналізу та

синтезу – для уточнення понятійного апарату та визначення ключових ознак окремих дефініцій, аналізу підходів до визначення сутності та особливостей продуктової пропозиції підприємств готельного господарства, структуризації підходів до формування стратегії диверсифікації послуг готельних підприємств; економіко-статистичних методів (вибіркового спостереження, порівняльного та техніко-економічного аналізу, групування на основі використання програмних продуктів MS EXCEL) – з метою візуального представлення результатів досліджень, аналізу ефективності управління продуктовою пропозицією готелю «Мануфактура»; графічного аналізу (Microsoft office) – для оцінки факторів впливу на формування пропозиції VIP-послуг готелю; маркетингових та соціологічних досліджень (опитування) – для дослідження шляхи оптимізації продуктової пропозиції готелю «Мануфактура» та розробки механізмів реалізації стратегії диверсифікації VIP-послуг готелю «Мануфактура»; експертних оцінок – для оцінювання соціально-економічної ефективності запропонованих заходів.

У роботі використано наукові матеріали періодичних видань, праці вітчизняних та зарубіжних вчених, дані інформаційно-аналітичних збірників, монографічну і довідкову літературу.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у вирішенні важливого наукового завдання щодо поглиблення та розвитку теоретичних засад і практичних рекомендацій, спрямованих на вдосконалення стратегії диверсифікації VIP-послуг підприємств готельного господарства.

Публікації. Окремі результати досліджень були опубліковані у збірнику студентських наукових праць КНТЕУ (дод А.).

Структура випускної кваліфікаційної роботи побудована відповідно до завдання і складається із вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних літературних джерел, додатків.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ VIP-ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

1.1. Сутність та особливості продуктової пропозиції підприємств готельного господарства luxury сегменту

Позитивна динаміка розвитку туризму – одна з ключових факторів, що призводить до будівництва нових готелів та сприяє підвищенню якості його обслуговування клієнтів. За результатами аналізу функціонування міжнародного туристичного ринку можна сказати, що сегмент споживачів, які віддають перевагу елітному відпочинку, збільшився. Перш за все, це супроводжується швидким розвитком кола потреб сучасного клієнта та підвищенням його вимог до унікальності пропонованого товару (послуги) незалежно від мети поїздки. І як наслідок, кількість елітних готелів активно збільшується.

Однак існує недостатність єдності підходів підприємців до розуміння суті концепції еліти, невідповідність пропонованих послуг вимогам сучасного елітного клієнта, недосконалість регулювання цінової політики, а також нестабільність індекс інвестиційної привабливості України у світовому рейтингу. Насамперед, це призводить до низької динаміки розвитку міжнародних готельних мереж на ринку України, що зумовлює актуальність дослідження тенденцій розвитку готельного ринку для сегмента елітних клієнтів на міжнародній арені [45, с.85].

Особливу актуальність і розвиток на світовому ринку готельних послуг має напрямок створення luxury продукту (послуги) для відповідного сегмента клієнтів. Цей термін є українським тлумаченням англійського слова «розкіш». Термін «luxury» є синонімом ідентифікації товарів (послуг) цього класу. За результатами маркетингового дослідження, проведеного у восьми країнах Західної Європи, визначено основні лексичні компоненти поняття «товари розкоші»: вартість, якість, ексклюзивність та бажаність [46].

Специфіка створення luxury товару чи послуги в готельному бізнесу – це, насамперед, клієнтоорієнтація. З одного боку, продажі таких товарів (послуг) нічим не відрізняються від інших, оскільки на рівень цих продажів впливають ті самі фактори та закономірності. З іншого боку, luxury – це ексклюзивний товар. А феномен споживання ексклюзивних товарів (послуг) залишається малодослідженим.

Це пов'язано з тим, що елітний ринок порушує всі правила, він існує поза традиційними моделями. Це підтверджується тим, що ринок предметів розкоші майже не реагує на фінансові спади в економіці. Таке явище свідчить про специфіку створення та надання послуг класу люкс [25].

Згідно з дослідженнями консалтингової компанії Allied Analytics TOO; обсяг світового ринку подорожей класу люкс у 2018 році становив 891 млрд. дол. За прогнозами, у 2019–2026 роках воно збільшиться на 7,9 % [32]. Очікується, що ринок подорожей класу люкс стане сегментом туристичної індустрії, що розвивається найшвидше. Основними рушіями тенденції розкішних подорожей є схильність людей до унікальних та екзотичних свят під час відпустки, збільшення доходів середнього та вищого класу та пов'язаних з ним витрат, а також збільшення потреб та інтересу до сімейних подорожей.

Приватні літаки, екзотичні курорти, автентичність наданих послуг, приватні яхти та оренда приватних островів – це унікальні послуги, які пропонують зацікавлені сторони готельного бізнесу клієнтам luxury сегменту [31].

Сучасні туристи зосереджуються на експериментах з напрямками, щоб отримати унікальні та незабутні враження під час культурних візитів, круїзних відпусток, екстремальних подорожей та культури споживання їжі з усього світу тощо. Попит на ринок розкішних готелів зростає через збільшення кількості ділових зустрічей і темпи розвитку туристичної галузі в цілому. Крім того, глобалізація ринку, індустріалізація та урбанізація безпосередньо регулюють ринок елітних готелів.

Здебільшого такі готелі не мають чітких стандартів, а основними критеріями їх ідентифікації є висока якість і, відповідно, вартість проживання та харчування, а також широкий спектр унікальних послуг.

Ринок готелів класу люкс оцінюється в 82,77 млрд. дол. США, і, як очікується, до 2025 р. Він буде коштувати 114,35 млрд. дол. Рівень CAGR 4,1 % з 2018 по 2025 рр. Така динаміка зростання показники зумовлені, насамперед, щорічним збільшенням кількості китайських туристів до США, які є джерелом з високими витратами. З 2016 по 2018 рік середні витрати на туриста зросли на 3,2% – з 2534 до 2700 доларів США [34].

Серед країн світу найбільшу частку доходу на ринку елітних готельних послуг припадає на США (75,5 %). Крім того, зростає попит на міжнародні подорожі класу люкс у країнах, що розвиваються (Китай, Індія). Ця тенденція пояснюється зростанням доходу на душу населення серед туристів у країнах, що розвиваються (рис. 1.1) [30].

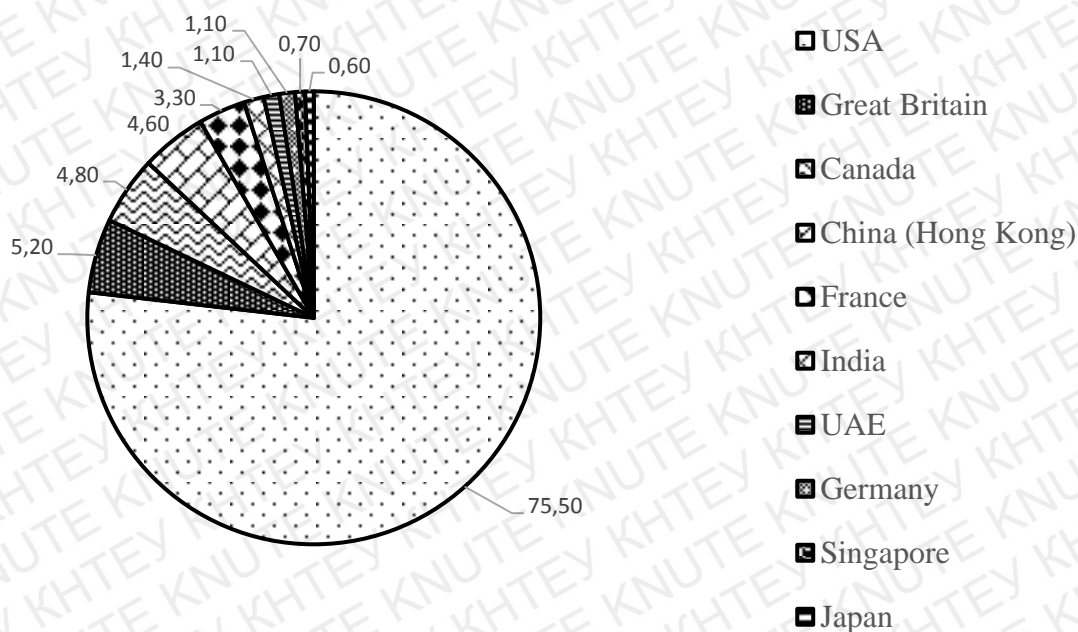


Рис. 1.1. Частка доходів від люкс-послуг країн-лідерів світового ринку готельних послуг у 2020 р., % [45]

Доцільно проаналізувати тенденції розвитку елітних послуг на ринку готельних послуг США як основного лідера в галузі досліджень. Згідно з

результатами аналітичного звіту консалтингової компанії Global Data, кількість готелів класу люкс у 2019 році склала 1067 одиниць, що на 20 одиниць більше, ніж у попередньому році. Очікується, що до 2022 року ця цифра досягне 1123 одиниць із загальним річним темпом зростання 1,7 % (рис. 1.2) [31].

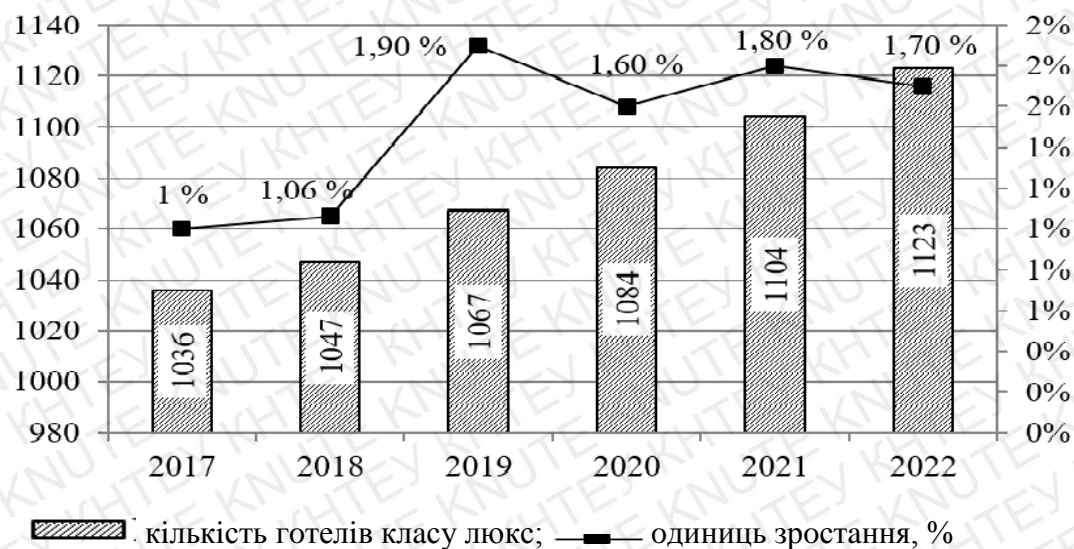


Рис. 1.2. Кількість елітних готелів США у 2017–2020 рр. та прогнозний розвиток у 2021–2022 рр. [47]

Згідно з дослідженням динаміки рівня зацікавленості підприємців у розвитку готельного бізнесу у сегменті люкс на міжнародному ринку послуг зростання такого показника визначено у 2019 році на 1,5% порівняно з попереднім роком. Основними географічними місцями потенційного розвитку готелів класу люкс є США (66,3 %), Великобританія (13,3 %), Китай (5,2 %), Німеччина (4 %) та Індія (3,8 %) [34].

Один з ключових елементів створення та розвитку luxury послуги на світовому ринку готельних послуг – це формування розкішних брендів. Дослідження висвітлює його основні категорії, які адаптовані до міжнародної класифікації Smith Travel Research (STR). До цих категорій належать готельні бренди, які пропонують клієнтам високоякісне розміщення та житло з відповідним широким спектром послуг. Основною відмінністю цих категорій є значення середнього темпу продажів (ADR).

Тому до категорій брендів готелів класу люкс можна віднести [45]:

- luxury major – середній курс продажу готельних номерів (ADR) у цій категорії зазвичай перевищує 210 доларів США. Основними представниками є бренди відомих мереж готелів у всьому світі, включаючи Fairmont, Grand Hyatt, Inter Continental, JW Marriott, Ritz-Carlton, Sofitel, Waldorf Astoria;

- вищого класу – середній курс продажу готельних номерів (ADR) у цій категорії становить від 145 до 210 доларів США. Ключові представники бренду: Hilton, Hyatt, Kimpton, Pan Pacific, Radisson Blu Hotel, Sheraton, Westin, Wyndham;

- ексклюзив (малий / середній) із вартістю ADR 110 до 145 доларів США. До таких брендів належать Banyan Tree, Four Seasons, Kempinski, Mandarin Oriental, Oberoi, Shangri-La, Six Senses and Trump Hotel [34].

Клієнти luxury сегменту віддають перевагу комфорту та якості обслуговування. Натомість вартість проживання в готелі та вартість пропонованих послуг для них є другорядною проблемою. Тому, щоб досягти сталого довгострокового зростання, готельерам необхідно глибоко розуміти тип клієнтів, яких вони хочуть залучити, і запропонувати досвід, адаптований до певної групи. Готельний бізнес більше підходить для уподобань реальних та потенційних гостей у своєму сегменті, тому вони можуть точніше орієнтуватися та будувати з ними значущі, тривалі стосунки.

Найбільшу частку на ринку готельних послуг займають ексклюзивні бренди класу люкс – 40,5 %. Частка головних готельних брендів вищого класу і люкс становить 38% і 21,4% відповідно. При цьому серед вищезгаданих брендів найшвидше зростаюча категорія luxury major (12,1 %), тоді як у бренду luxury exclusive – 5,6 %. За зазначеними критеріями в табл. 1.1 представлені основні характеристики вищевказаних категорій брендів готелів класу люкс [33].

Сучасний клієнт підприємств елітного готельного бізнесу більше вимогливий до вибору товару (послуги).

Таблиця 1.1

**Характеристика люксових брендів у готельному бізнесі за
класифікацією STR***

Категорія	Специфіка	ТОП призначення	Бренди готелів – представники категорії
Luxury major	4,6 % світового попиту на ринку готельних послуг; збільшення частки ринку на 1,7 % порівняно з попередніми роками; Індія - найбільш швидко-розростаючий ринок готельних брендів у цій категорії (59 %)	США (Атланта, Новий Орлеан, Флорида, Гаваї (Мауї)); Італія (Неаполь)	Andaz, Bulgari Hotels, Conrad, Fairmont, Gran Melia, Grand Hyatt, Hotel Missoni, InterContinental, JW Marriott, ME hotel, Park Hyatt, Raffles, Ritz-Carlton, Royal Tulip, Sofitel, St. Regis, WHotel Waldorf Astoria
Вищий клас	22,8 % світового попиту на ринку готельних послуг; зменшення частки ринку на 1,6% порівняно з попереднім роки; Індія є найбільш швидко-зростаючим ринком готельних брендів у цій категорії (16,7 %)	США (Нью-Йорк, Лас-Вегас, Гаваї, Чикаго); Великобританія (Лондон)	Camino Real Hotel, Dusit Thani, Embassy Suites, Gaylord Hotel, Hilton, Hotel du Vin, Hyatt, Joie De Vivre, Kimpton, Le Méridien, Mgallery, Millennium Hotel, Nikko, Okura Hotel, Omni Hotel, Pan, Pacific, Pullman, Hotel, Radisson Blu Hotel, Renaissance, Sheraton, Steigenberger, Swissotel, Vivantaby Taj, Westin, Wyndham
Розкішний ексклюзив (малий/сер едній розмір)	4,8 % світового попиту на ринку готельних послуг; збільшення частки ринку на 2,7% порівняно з попередніми роками; Великобританія є найбільш швидко-зростаючим готельним брендом цієї категорії (12,4 %)	США (Нью-Йорк, Лас-Вегас, Гаваї (Мауї), Чикаго); Франція (острів Бора-Бора)	Affinia, African, Pride Hotel, Anantara, Angsana, Banyan Tree, Four Seasons, Guoman, Hospes, Impiana Hotel, Jumeirah, Kempinski, Langham, Loews, Lotus Resort, Mandarin Oriental, Oberoi, One&Only, Orient-Express Hotel, Peninsula, Regalia Hotel, Regent, Rock Resorts, Rosewood, Shangri-La, Six Senses, Taj Hotel, The Leela, Trump Hotel

[<https://traveltradedaily.com/europe-news/>]

Основними критеріями його вибору стали емоційні (набуття особливого досвіду, персоналізація та нетрадиційність підходів до обслуговування, широкий спектр та екзотичність пропонованих послуг, наявність висококваліфікованого персоналу), інформаційно-технологічна складова (інноваційні технології) та системи обслуговування, у тому числі використання

сучасних платформ Інтернету (ІТ) та користувацьких мобільних додатків для управління готельними номерами тощо) [47].

На світовому ринку готельних послуг luxury сегменту спостерігається активний розвиток, збільшення частки їх доходу та розширення кількості країн з даним сегментом ринку. Проаналізуємо яка ситуація в Україні щодо наявності та функціонування готелів luxury сегменту.

Більше десятка готелів, які представляють міжнародні мережі, планують відкрити в Україні наступні два роки, повідомив агентству «Інтерфакс-Україна» директор із міжнародних зв'язків Української асоціації готелів і курортів (UHRA), партнер компанії BURFORD Management & Consultancy Іван Лунь.

За словами експерта на сьогодні під міжнародними брендами в Україні функціонують лише 17 готелів. Це мізерна цифра порівняйте зі 185 брендованими готелями в Польщі – країні, яка співмірна з нашою за географією, населенням та економічним потенціалом. Також було зазначено, що протягом 2021-2022 рр. планується відкриття Radisson Hotel City Center Odesa (90 номерів), Best Western Plus Lviv Market Square (70), Ibis & Adagio Kyiv (combo, 265). У наступні два роки планують розпочати роботу Ibis Lviv (100 номерів), Radisson Hotel Pechersk Park Kyiv (167), Sheraton Kyiv Troitska Square (208), трохи згодом - Novotel Lviv (125) і Hampton by Hampton Lviv airport (138) [51].

Найактивнішими готельними мережами в Україні на сьогодні є Accor, Radisson, InterContinental, Marriott та Hilton, офіси розвитку яких розташовані в Москві та Варшаві. Крім того, за даними експерта, мережі Wyndham та Louvre Hotel Group останнім часом також просували свої бренди і брали участь у тендерах на проекти, переважно через франчайзингові пропозиції [51].

За даними сайту <https://invtur.com.ua/> нами було проаналізовано елітні готелі України, що вони собою представляють та яка вартість проживання за добу (табл. 1.2.) [50]. Повільний розвиток елітних готелів України в першу чергі пов'язаний з низьким рівнем залечення інв естицій у дану сферу.

Елітні готелі України*

Назва готелю	Ціна проживання
КИЇВ	
Бутік-готель «Воздвиженський»	119-309 євро за добу
Дизайн-готель 11 Mirrors	184-455 євро за добу
Готель «Опера»	Стандартний номер в бутік-готелі - 200 євро на добу, тематичний люкс - 650 євро
Готель InterContinental	Мінімальна вартість номера - 237 євро. А ніч в президентських апартаментах - 14500 євро.
Premier Palace Hotel	Мінімальна вартість номера - 199 євро (одномісний). А ніч в найдорожчому номері - президентських апартаментах - 5000 євро
Huatt Regency	Мінімальна вартість номера - 312 євро. Президентські апартаменти - 3500 євро.
Fairmont Grand Hotel	В залежності від класу вартість 300-600 євро. Вартість президентського номера за запитом, коливається в залежності від сезону - 10000 євро
ДНІПРО	
Бутік-готель Axelhof	Вартість президентських апартаментів - 890 доларів. Стандартні номери можна зняти за більш помірною ціною: від 200 доларів.
ЛЬВІВ	
Елітний готель Leopoldis	155-255 євро за добу
ОДЕСА	
Palace Del Mar	В Одесі вартість проживання в готелях залежить від пори року. Ціна стандартного номера - від 1700 грн. Ніч в президентському номері влітку обійдеться в 10000 грн
Bristol Hotel	Вартість проживання в готелі залежить від сезону. Ціни стартують від 120 євро. Мінімальна вартість розкішного президентського номера - 1000 євро.
Елітні готелі КАРПАТ	
Rixos-Prykarpattya, Трускавець	найдешевший номер - 1620 грн, в низький сезон (листопад-частина грудня). Ніч в апартаментах - мінімум 13 200 грн, максимум - 23 700 грн
Radisson Blu, Буковель	Сезон у зимовий період. Мінімальні ціни в жовтні-листопаді: 2100 грн на двох, президентський номер - мінімум 23500 грн, а на січневі свята - 72000 грн.

В Україні останнім часом поступово посилюється увага до розвитку інвестицій у готельний сектор, але їх обсяги залишаються недостатніми для ефективного та повноцінного функціонування галузі. Так, на будівництво, реконструкцію та технічне перепланування готелів на 2018-2022 рр. інвестовано 723 млн грн, 611 млн грн та 1113 млн грн відповідно. При цьому основну частину (близько 80%) інвестицій припадає на технічне переоснащення та реконструкцію і лише 20% – на новобудови. Водночас, щоб досягти світових результатів, туристична галузь України потребує близько 80-85 млрд грн інвестицій на рік, що за нинішнього стану української економіки є недосяжною мрією [40].

Таким чином, просування та розвиток сегменту розкоші на світовому ринку готельних послуг зростає, а отже, викликає високу конкуренцію не лише серед підприємств готельного бізнесу, а й серед інших активних зацікавлених сторін на ринку. Однак деякі з окреслених питань, такі як формування елітних послуг залежно від місця розташування готелю, бізнес-моделі категорій готелів класу люкс, формування культури обслуговування та стандартів обслуговування VIP-споживачів, є недостатньо дослідженими та потребують ретельного вивчення для подальшого впровадження на вітчизняний ринок готельних послуг.

1.2. Поняття стратегії диверсифікації послуг підприємств готельного господарства

Підприємства різних галузей в умовах глобалізації світової економіки, пов'язаної з взаємопроникненням технологій та капіталів, проводять диверсифікацію власної господарсько-фінансової діяльності. Сутність процесу диверсифікації як економічного процесу має велике значення для підтримання можливості подальшого ведення господарської діяльності. Саме питання обґрунтування економічного розвитку підприємства пов'язані перш за все з розробкою методики реалізації таких проектів.

Диверсифікація – це один із видів економічного процесу, який проводиться підприємствами-суб'єктами господарювання. Процес прийняття управлінських рішень щодо реалізації проекту диверсифікації досить глибоко досліджений у теорії управління [37].

Як і кожний з економічних процесів, що здійснюється суб'єктами господарювання, процес диверсифікації має певну цільову спрямованість. До варіантів цільової спрямованості можна віднести підвищення ефективності від результатів господарсько-фінансової діяльності, отримання економічної вигоди.

Основним змістом процесу диверсифікації є розвиток декількох невзаємопов'язаних або обслуговуючих виробництв, розробка нових видів товарів, робіт, послуг. Диверсифікацію визначає така її характеристика, як спрямованість на досягнення певних економічних інтересів підприємства-суб'єкта господарювання. Така характеристика диверсифікації означає, що вона враховує економічні інтереси всіх учасників господарських відносин. Заслуговує на особливу увагу така суттєва характеристика процесу диверсифікації, як безперервність господарювання, що здійснюється суб'єктами [28]. В умовах глобалізації світової економіки, пов'язаної із взаємопроникненням технологій та капіталів, цю характеристику процесу диверсифікації можна розглядати як один із найважливіших його принципів.

Диверсифікація є такою концепцією, якій не можна дати однозначного визначення. Диверсифікація – це одночасний розвиток декількох або багатьох невзаємопов'язаних технологічних видів виробництва або обслуговування, розширення асортименту виробництва або послуг. Диверсифікація дає змогу підприємствам «триматися на плаву» при складній економічній кон'юнктурі за рахунок випуску широкого асортименту продукції та послуг: збитки від нерентабельних виробів перекриваються прибутком від інших видів продукції. Цей процес торкається насамперед переходу до нових технологій, ринків і галузей, до яких раніше підприємство не мало ніякого відношення; крім того,

сама продукція (послуги) підприємства повинна бути також абсолютно новою, і завжди передбачаються нові фінансові інвестиції [37].

Основною причиною застосування диверсифікації є прагнення підвищити ефективність діяльності підприємства не лише на сьогодні та в найближчому майбутньому, але й на тривалу перспективу. Диверсифікація охоплює широкий спектр можливостей, варіюючись від досить обмеженого вторгнення в нову область виробництва лише в межах країни («вузька» диверсифікація) до широкого вторгнення у виробничі сфери інших країн («широка» диверсифікація). Стратегія диверсифікації на підприємствах готельної сфери бізнесу відбувається за основними етапами, які представлені на рис. 1.3.

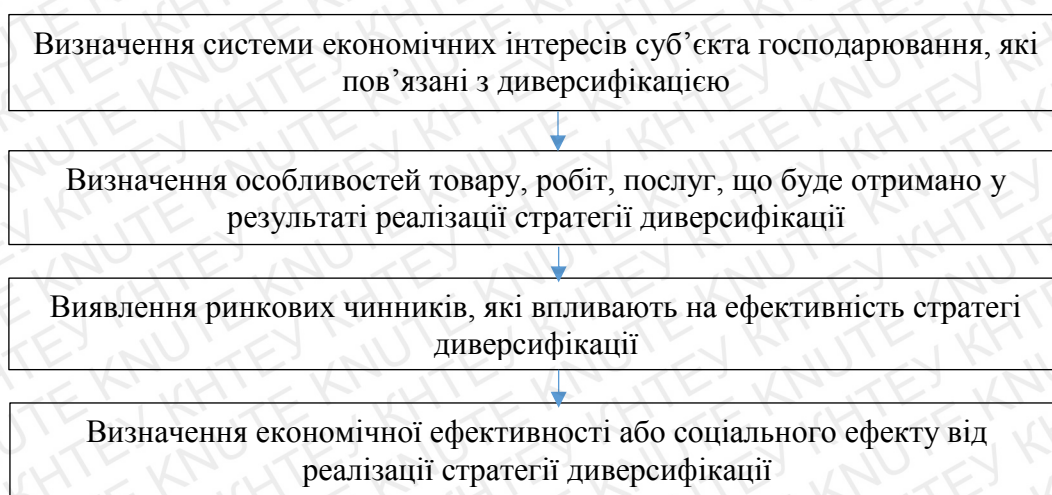


Рис. 1.3. Етапи стратегії диверсифікації підприємств готельної сфери [28]

В економічній літературі виділяють такі напрями стратегії диверсифікації готельних підприємств:

- 1) концентричну** – розширення номенклатури продуктами, послугами, схожими на ті, що є;
- 2) горизонтальну** – поповнення асортименту продуктами, послугами, не пов'язаними з тими, що вже є, але можуть викликати інтерес в існуючій клієнтурі;
- 3) конгломеративну** – поповнення асортименту продуктами, що не мають відношення ні до вживаних технологій, ні до існуючих ринків [35].

Диверсифікація діяльності готельного підприємства – це різнобічний та багатогранний процес, який за своєю специфікою є складним, але в той же самий час і дуже практичним як варіант розвитку [37]. Проте лише знання всіх можливих варіантів результату діяльності дозволить правильно обрати подальший шлях розвитку підприємства [28].

Доцільно зазначити, що на процес диверсифікації готельних послуг впливають фактори внутрішнього й зовнішнього середовища готельного підприємства. Серед складових внутрішнього середовища потрібно відзначити: цілі, структуру, технологію, завдання й персонал, який виконує ці завдання за допомогою відповідної технології, та організаційну культуру.

У сфері готельного господарства мають місце такі рухомі сили: оновлення послуг і продукції; технологічні інновації; інновації в маркетингу, які сприяють зростанню попиту; вхід на ринок або вихід із нього великих підприємств готельної індустрії; тривала зміна попиту; зміни в державній політиці; зміни у витратах та ефективності; поглиблення знань про галузь.

Диверсифікація у наданні послуг готелів спрямована на комплексне задоволення максимальної кількості потреб клієнтів. Здебільшого диверсифікація здійснюється у напрямках забезпечення розважальних, спортивно-оздоровчих, торговельних, а також окремих спеціалізованих послуг [28]. Додаткові послуги розглядаються власниками готелів як важливе джерело доходів, засіб продовження туристичного сезону, створення та зміцнення власної неповторної торговельної марки. Прикладами диверсифікації міжнародних туристичних послуг у готелях є: відмова від будь-яких форм самообслуговування (замість автоматів для чищення взуття обслуговування нічними чистильниками – «Frankfurter Hof», Німеччина); привітання гостя коктейлем «Ласкаво просимо» та кураторство кожного гостя («Giardino Segreto», Італія); створення центру здоров'я та краси, діяльність якого активізується в несезонний період, коли необхідні додаткові стимули для залучення клієнтів («Kulm Hotel St. Moritz», Швейцарія).

Серед конкретних напрямів диверсифікації міжнародних туристичних послуг готельних підприємств варто перерахувати [12]:

- включення до набору послуг клінічного обслуговування: послуги спортивної медицини, курси вітамінного лікування, лікування морською водою й водоростями;
- спеціалізоване обслуговування конгресів, конференцій, семінарів, симпозіумів;
- організація обслуговування клієнтів спеціалізованими видами туризму: пішим, велосипедним, водним, круїзним, рибальським, мисливським, верховою їздою й альпінізмом;
- обслуговування інвалідів із фізичними й розумовими відхиленнями (обладнання спеціальними ліфтами і туалетами, широкими проходами й гаражами для колясок);
- створення при готельних підприємствах полів для гольфу та впровадження інших заходів щодо приємного проведення дозвілля;
- організація екскурсійних турів для клієнтів готельних підприємств;
- підвищення зірковості готельних підприємств за рахунок переорганізації приміщень нежитлової групи готелю, внесення сейфу для зберігання особистих речей клієнтів, збільшення кількості багатокімнатних номерів;
- надання розважальних, спортивних, оздоровчих послуг, послуг гастрономічних закладів, плавального басейну, солярію, нічних клубів, косметичних і масажних салонів, spa та wellness-послуг.

Отже, можна зробити висновок, що диверсифікація готельних послуг виступає однією зі стратегічних альтернатив розвитку готельного підприємства, яка дозволяє отримати додаткові економічні вигоди в умовах складної ринкової кон'юнктури. Серед пропонованих перспективних напрямів диверсифікації міжнародних туристичних послуг сучасних готельних підприємств потрібно виділити: включення до набору послуг клінічного обслуговування, спеціалізоване обслуговування конгресів, конференцій, семінарів, надання розважальних, спортивних, оздоровчих послуг, послуг гастрономічних

закладів, плавального басейну, фітнес-клубу, сауни, солярію, нічних клубів, косметичних і масажних салонів, spa- та wellness-послуг, які варто впроваджувати в діяльність готелів з метою розширення конкурентних переваг для успішного функціонування в сучасних умовах.

1.3. Концепції удосконалення стратегії диверсифікації VIP-послуг готельних підприємств

Стратегія диверсифікації діяльності готельних підприємств в системі стратегічного управління, безумовно, є актуальною і її актуальність, враховуючи вектор розвитку економіки, лише зростає. В науковій спільноті існує різні підходи стосовно визначення стратегії диверсифікація [14]:

– стратегію диверсифікації, розглядають як загалькорпоративну стратегію, що використовує ключову потенційну конкурентну перевагу в порівнянні зі спеціалізованим недиверсифікованим бізнесом. Один з основних аргументів на користь вигоди диверсифікації в системі стратегічного управління був розроблений Бостонською консалтинговою групою, де акцентується увага на можливості, що одержує широкодиверсифіковане підприємство для перерозподілу своїх ресурсів у тій галузі, де існує найбільший потенціал прибутковості. При цьому керівники повинні діяти таким чином, щоб диверсифікація не привела до зниження вартості накопиченого капіталу;

– у найбільш розповсюджених теоріях диверсифікації в системі стратегічного управління диверсифікація розглядається як фактор стратегічного розвитку підприємства за допомогою вибору ефективної «портфельної» стратегії і сполучення відцентрових і доцентрових сил. Тобто здійснюючи диверсифікацію на підприємстві, керівництво розглядає свою діяльність в довгостроковому періоді, при цьому поєднують традиційне з нетрадиційним виробництвом, розширює межі своєї основної діяльності, концентрує зусилля на виробництві нових виробів та удосконалення потреб споживачів тощо.

На диверсифікованому готельному підприємстві керівник повинен розробляти багатогалузевий план стратегічних дій для деякого числа окремих

видів послуг, що конкурують у різних економічних умовах, на відміну від підприємств з одним видом послуг, де керівництво повинне розглядати тільки одне галузеве навколишнє середовище [9].

Успіх будь-якого підприємства залежить від здатності своєчасно передбачати та пристосовуватися до стратегічних змін, зокрема змінювати структуру виробництва, розробляти та впроваджувати у виробництво нові види послуг, правильно планувати обсяг надання цих послуг, а також від здатності до нововведень та вчасного адаптування до технологічних зрушень [11]. Є низка мотивів і цілей, які найчастіше служать стимулами для розширення послуг та удосконалення стратегії диверсифікації, табл. 1.3. [40].

Таблиця 1.3

Мотиви удосконалення стратегії диверсифікації

Назва мотиву	Мотив
Техніко-технологічні	бажання повніше завантажити виробничі потужності і зберегти виробничий потенціал; альтернативні варіанти використання виробничих потужностей, сировини, матеріалів, технологій; незайнятість і неповне використання ресурсів.
Економічні	перенакоплення капіталу в традиційних галузях надання послуг та пошук нових сфер докладання капіталу; розширення частки ринку, завоювання нових ринків, вилучення синергетичного ефекту; економія на масштабах діяльності; економічна обмеженість ресурсів.
Фінансові	розподіл ринків між більшим обсягом господарювання; фінансова стабільність
Соціальні	збереження робочих кадрів; створення нових робочих місць; задоволення інших потреб; інноваційна політика менеджерів
Стратегічні	пристосування до кон'юнктури ринку; протидія коливанням кон'юнктури; страхування підприємства; антимонопольне законодавство; злиття і поглинання; державне замовлення

(удосконалено автором [11, 40])

Стратегія диференціації передбачає надання послугам особливих властивостей, які важливі для гостей готелю та які відрізняються від послуг

конкурентів. Надання послугі специфічних якостей вимагає додаткових витрат, що можуть бути компенсовані за рахунок того, що ринок готовий прийняти більш високу ціну. Іншими словами, особливі якості послуги сприяють залученню більшої кількості покупців.

Важливість удосконалення диверсифікованого розвитку готельних підприємств зумовлена вичерпністю внутрішніх джерел зростання ефективності виробництва в основних сферах або навпаки збільшенням власного капіталу. Тому, диверсифікацію слід розглядати не тільки як засіб запобігання кризовому становищу підприємства, а й як стратегію його подальшого процвітаючого розвитку [27].

При стратегічному розвитку підприємства є доцільність переключення уваги керівників на галузі і види діяльності, на яких спеціалізується чи буде спеціалізуватися підприємство, тобто визначення стратегічних зон господарювання, що представляють окремий сегмент оточення, на який підприємство має (чи хоче одержати) вихід. Визначаючи необхідність диверсифікації діяльності в контексті стратегічного розвитку, підприємство має враховувати впливові фактори внутрішнього та зовнішнього середовища з метою аналізу та вибору варіанту диверсифікації. Оскільки диверсифіковане підприємство – це сукупність окремих видів бізнесу, то управління формуванням корпоративної стратегії вимагає аналізу більших масивів інформації, ніж при розробці стратегії одного виду бізнесу [4].

І все-таки диверсифікація (новий продукт – новий ринок) – це стратегія, що дозволяє компанії використати поточні переваги в нових сферах діяльності за умов істотної мінливості середовища господарювання, що потребує постійного удосконалення. Вибір стратегії диверсифікації враховують при обґрунтуванні напряму розвитку підприємства в умовах нестабільної економіки.

Щоб вимогливі гості залишилися задоволені, готельєри йдуть на багато що, пропонуючи часом ексцентричні і розкішні, а іноді просто кумедні послуги, що наведені в таблиця 1.4 [34, 50].

Таблиця 1.4

Ексклюзивні послуги готельних підприємств

Назва послуги	Короткий зміст
1	2
1. Укласти дітей спати	Забронюйте номер в готелі Benjamin, який знаходиться в Нью-Йорку і позбудьтеся від такої турботи, як вкладання дітей спати. «Консьєрж сну» простежить, щоб малеча в потрібний час пішла спати, подбає про iPod з колисковими піснями, плюшевих ведмедиків, з якими так люблять засинати діти, прочитає казку і подасть тепле молоко з печивом. За додаткові 495 доларів за ніч ваша дитина отримає все, що забажає, і ще бонус – 4 квитки в зоопарк Центрального парку.
2. Покататися на «роллс-ройсі»	Якщо забронювати номер в готелі Four Seasons, то в якості бонусу Ви отримаєте ... ключі від шикарного «роллс-ройс фантом» або «майбах». Автомобіль буде у вашому розпорядженні на весь період бронювання готелю, катайтеся собі на втіху!
3. Побалувати песика	Якщо Ви подорожуєте з улюбленим песиком або котиком, то в багатьох готелях подбають про те, щоб вони ні в чому не мали потреби. Йому запропонують і масаж з маслом для шерсті, і індивідуальні тренування, і вишукані страви, і вигул.
4. Орендувати iPhone	Ви приїхали в іншу країну, забронювали дорогий номер і тільки в готелі виявили, що залишили вдома улюблений і такий потрібний в подорожі гаджет? Тільки без паніки! Якщо за ніч в готелі Ви заплатили тисячу доларів, то практично кожен готель готовий буде надати портативний пристрій від iPhone до GPS навігатора напрокат.
5. Прийняти душ з водою Evian на тенісному корті	У Мексиці є готель Las Ventanas al Paraíso, в якому постояльцям пропонують зіграти в теніс, а якщо гравцеві стане жарко, то йому запропонують прохолодний рушник або навіть зроблять душ зі шланга водою Evian (звичайно за бажанням постояльца). Адже для такої екстравагантної послуги підійде тільки вода з льодовиків у французьких Альпах!
6. Помитися милом з подрібнених перлин	Якщо забронювати номер в 5-зірковому готелі, то у ванній вас буде чекати не мило 3в1. Наприклад, в готелі Hôtel Fouquet's Barrière в Парижі для постояльців у ванній ставлять флакончик з ароматом від Hermès, в InterContinental в Арізоні дають масло для масажу з кактуса, який розквітає тільки вночі, а в Ace Hotel's в Нью-Йорку кладуть шматочок мила з подрібнених перлин або деревного вугілля.
7. Елітний віскі для привітання	Щоб бути максимально гостинними, в готелях при заселенні пропонують елітний віскі, який коштує дуже дорого, або пляшку текили Don Julio, як це прийнято в Mandarin Oriental в Мехіко. Тих, хто за ЗСЖ готелі пригощають ексклюзивними сортами китайських чаїв. У готелі Mandarin Oriental в Омані зустрічають постояльців чашкою арабської кави, в Оттаві – келихом холодного «просекко».

1	2
8.Виготовити персональні візитки	Їдете Ви по роботі, або на відпочинок, важливо завжди залишатися на зв'язку. Тому в готелі Raffles L'Ermitage Beverly Hills в Каліфорнії або в Rosewood Corniche в Саудівській Аравії Вам нададуть візитки з вашим ім'ям і телефонами готелю, а також виділять персональний номер телефону.
9.Скористатися «Меню задоволень»	У готелі Drake Hotel пропонують дуже незвичайну додаткову опцію. Якщо Ви забронюєте номер в цьому готелі, то на додаток можете отримати «Меню задоволень», яке включає: пакет №1 – «зухвалу пропозицію приємно провести час»; пакет №2 – «будь-які насолоди для тих, хто шукає гострі відчуття»; пакет №3 – «перо+батіг+вібратор+оксамит+масло».
10.Дворецький для будь-яких потреб	Готель Ritz-Carlton популярний тим, що постояльцем надають дворецького для будь-яких потреб 24/7. Дворецький люб'язно відремонтує ноутбук, поповнить рахунок на мобільному, встановить на пляжі парасольку і навіть намастить Вам спинку сонцезахисним кремом.
11.Тату на пам'ять	Така послуга користується популярністю у клієнтів готелю-казино Ріо, що знаходиться в Лас-Вегасі. Багато хто не проти увічнити на власному тілі пам'ятні моменти проведення часу в столиці азарту.
12.Культурні пробіжки	Готель Four Seasons Hotel George V в Парижі пропонує постояльцям розім'ятися і прийняти участь в дев'ятикілометровому забігу у супроводі конс'єржа. Таке унікальне тренування проходить по відомих місцях міста : готель – Ейфелева вежа – площа Трокадеро – сад Тюільри – готель. Частина маршруту пролягає по Єлісейських полях і набережній Сены.
13.Обід з жирафом	Таким проведенням часу ви зможете насолодитися в готелі Giraffe Manor в Кенії. Ці тварини тут вільно проходжувалися по території, і тому складуть вам компанію не лише під час їди, але і на прогулянках. Вони не стануть заперечувати, якщо ви почастиєте їх чимось смачненьким і зробите фото на пам'ять.
14.Самостійно потурбуватися про свою вечерю.	«Зелений туризм» нестримно розвивається у всьому світі, і мандрівники, пересичені комфортом готелів і увагою персоналу можуть на якийсь час перетворитися на звичайних селян. У готелі Dhara Dhevi (Таїланд) постояльці, що бажають смачно повечеряти, повинні спочатку навчитися саджати рис і самостійно готувати яке-небудь блюдо місцевої кухні.
15.Провести час в ексклюзивному «номері для ридань»	Запрошує готельна мережа Mitsui Garden Yotsuya в Японії. Обов'язкові умови - заселитись в цей номер може тільки жінка і тільки наодинці. Їй будуть запропоновані книги з сумним сюжетом, мелодрами, м'які серветки з кашеміру. У сентиментальній обстановці відвідувачка зможе поплакати і позбавитися від стресу, після чого їй нададуть грілку для зігрівання і зроблять парову гідромасажну маску на область навколо очей.

(узагальнено автором [34, 50])

Які ж тільки екстравагантні послуги не надаються заможним постояльцям в дорогих готелях. Для одних туристів достатньо, щоб в їх готельному номері було тільки комфортне ліжко та міні-бар, а іншим необхідний добре прожарений стейк на обід для їх собаки і особистий дворецький [16].

В якості підсумку, варто зазначити, що у сучасних ринкових умовах головною метою підприємства готельної індустрії є досягнення конкурентних переваг у довгостроковому періоді, які забезпечуватимуть високий рівень прибутку та стабільне економічне зростання. Без ретельно сформульованої стратегії диверсифікації діяльність підприємства готельного бізнесу втрачає сенс та призводить до внутрішнього застою й погіршення фінансових результатів діяльності. Оптимальне поєднання наведених стратегічних підходів, на нашу думку, дозволить підприємствам готельного бізнесу отримати такі позитивні результати, як збільшення числа постійних клієнтів готелю, підвищення популярності його торгової марки, формування лояльності споживачів, зростання прибутку та інші.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФОРМУВАННЯ ПРОПОЗИЦІЇ VIP-ПОСЛУГ ГОТЕЛЮ «МАНУФАКТУРА», С. ХОДОСОВКА, КИЇВСЬКА ОБЛ.

2.1. Дослідження продуктової пропозиції готелю «Мануфактура»

«Мануфактура» – це комплекс у складі готелю та аутлет-містечка, які об'єднані в єдиний архітектурний ансамбль, виконаний в типовому голландському стилі. Готель «Мануфактура» – затишний сучасний 4-зірковий готель для бізнесу і комфортного проживання.

Доступно 38 елегантно декорованих номерів, з них 3 номери категорії Люкс, 1 Квартира і 34 стандартних номери (Стандарт Квін або Стандарт Твін), розташованих на 3-х поверх. Кожен номер створений з урахуванням всіх потреб як для повноцінного відпочинку, так і для ділового туризму.

Для комфортного перебування номери обладнані телевізором з великим вибором супутникових каналів, міні-баром, системою «клімат-контроль», а також набором для приготування чаю і кави. Клієнти, які звикли поєднувати відпочинок з роботою, безсумнівно оцінять робочу зону з письмовим столом, індивідуальний сейф, вміщає стандартний ноутбук, і безкоштовний доступ до Wi-Fi.

Для урочистих і ділових подій у готелі передбачено три конференц-зали на 50, 80, 150 осіб. До послуг гостей критий басейн, сауна і фітнес-центр.

Готель «Мануфактура» надає додаткові послуги в організації оглядових і тематичних екскурсій для гостей.

Інфраструктура аутлет-містечка включає 9 ресторанів різної кухні, дитячий розважальний комплекс і майстерню, арт-галерею, кінотеатр, тир і боулінг. Крім того, в інфраструктуру входять фітнес-центр «Дельтаплан», загальною площею понад 2500 кв., з сучасним тренажерним залом, басейном довжина 20м, SPA салон, масажний кабінет, римська парна та джакузі.

Розташування готелю на території першого в Україні аутлет-містечка «Мануфактура» дає додаткові переваги. Гості готелю можуть насолодитися шопінгом по неймовірним знижками, а гості аутлет-містечка – провести незабутні вихідні в готелі. Тому, структура готельної пропозиції має бути збалансована з точки зору одержання доходів від різних продуктів, а також з орієнтації на групи споживачів, що віддають перевагу цим продуктам.

На рисинку 2.1 представлено усі додаткові зручності, що чекають гостей готелю «Мануфактура».

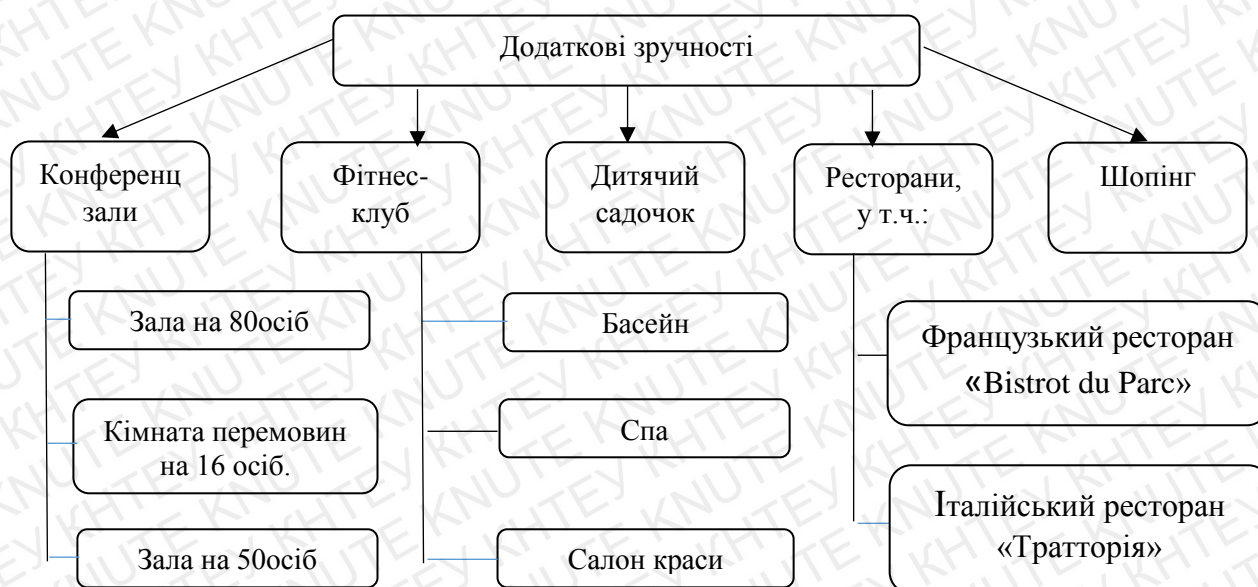


Рис. 2.1. Додаткові зручності готелю «Мануфактура»

Аутлет-містечко «Мануфактура» – перший в Україні торговий комплекс в форматі «аутлет», архітектурно виконаний в стилістиці північно-європейських старовинних міст. У аутлеті представлені колекції одягу та аксесуарів світових брендів з постійними знижками від 30 до 70%. До послуг гостей більше 75 бутиків, в яких представлені такі бренди, як Armani Collezioni, Ermenegildo Zegna, Bally, Baldinini, Lagerfeld, Lacoste, Paul & Shark, Chloe, Pal Zileri, Dolce & Gabbana, Prada, Miu Miu, Tom Ford, Polo Ralph Lauren, John Richmond, Dsquared2, Fendi, Lanvin, Saint Laurent, Brioni, Canali, Norma J Baker, Liu Jo, Roberto Cavalli, Vivienne Westwood, Moncler, Hugo Boss, Barbour, Herno, US Polo Assn., Cacharel, Premiata

Крім того, в аутлет-містечку для комфорту відвідувачів є ресторани, кафе і кондитерські. Для дітей є ігровий майданчик, центр розвитку «Дитяча кімната» і дитячий розважальний центр «Дакленд». Поруч з аутлет знаходяться фітнес-клуб "Дельтаплан", салон краси Ala Delta, боулінг клуб, стрілецький тир, кінотеатр «Батерфляй Кантрі» та великий гіпермаркет «Мегамаркет».

Розглянемо організаційну структуру готелю «Мануфактура» (рис. 2.2).



Рис. 2.2. Організаційна структура готелю «Мануфактура»

Адміністратори є першим підрозділом, з яким знайомиться гість, прибуваючи у готель. Враження, отримані від цього знайомства, багато в чому формують відгуки гостей про якість обслуговування в готелі у цілому.

Відповідно до встановлених правил надання готельних послуг в Україні, готель «Мануфактура» забезпечує цілодобове оформлення відвідувачів, що прибувають у готель і виїжджають з нього. Саме тому робота адміністраторів має змінний характер.

Діти до 6-ти років проживають у готелі безкоштовно без надання додаткового місця. Розміщення дітей від 6-ти років можливе на додатковому ліжку-місці вартістю 20 євро/доба, що сплачується окремо при заселенні в готель. Розміщення дітей можливе лише в номерах категорії «Люкс» та «Апартаменти».

Згідно правил проживання в готелі «Мануфактура» (дод. Б) першочергове право на розміщення в готелі одержують особи, з підтвердженим бронюванням номера. Всі інші розміщуються в порядку загальної черги. Бронювання номера вважається підтвердженим після одержання клієнтом унікального номера броні.

У готелі «Мануфактура» використовується CRM-платформа розроблена компанією AVADA MEDIA. Основний обсяг роботи адміністратора може бути автоматизований. Процес бронювання після впровадження CRM виглядає наступним чином:

- клієнт здійснює бронювання, використовуючи форму сайту, який інтегрований з CRM;
- дані надходять в систему, де запускається певний сценарій – створюється обліковий запис клієнта, а бронювання підтверджується по SMS або в месенджері і на електронну пошту, також завдяки інтеграції CRM з цими каналами комунікації;
- опціонально можливий дзвінок від оператора з підтвердженням, що підвищує лояльність клієнта і збільшує ймовірність повторних замовлень;
- також в системі автоматично формується договір з клієнтом, який залишається лише роздрукувати для підписання;
- в календарній сітці, яка може бути реалізована у вигляді діаграми Ганта, відображається бронювання певного номера на конкретний термін;
- автоматично блокується бронювання номера на вказаний термін.

При цьому поступово в CRM формується клієнтська база, яку можна використовувати для розсилки цільових пропозицій і промокодом, інформування клієнтів про різні акції і важливі події.

Пошук і сегментація клієнтів в базі можливі за будь-якими внесеними до неї даними – вік, стать, період проживання, перелік наданих гостю послуг і т.д. Доступні і інші параметри пошуку – наприклад, можна отримувати статистику по номерам, які бронюють частіше і найрідше, по найбільш затребуваним послуг.

Сітка номерів відображає в реальному часі всі зайняті і заброньовані номери з термінами. Тут же можна відзначати необхідні роботи, які повинні бути проведені в тому чи іншому номері, необхідність заміни або ремонту обладнання. У сітці відображається зона відповідальності кожного співробітника за номерами і датами.

До основних послуг готелю «Мануфактура» належить проживання. У табл. 2.1 наведено додаткові платні та безкоштовні послуги готелю «Мануфактура».

Таблиця 2.1

Додаткові послуги готелю «Мануфактура»

Додаткові безкоштовні послуги	Додаткові платні послуги
1) виклик швидкої допомоги; 2) користування медичною аптечкою; 3) побудка у визначений час; 4) виклик таксі; 5) доставка в номер кореспонденції; 6) користування місцем для тимчасового перебування автотранспорту; 7) користування послугами фітнес-центру «Дельтаплан» (тренажерна зала, сауна, джакузі, дитячий та дорослий басейн); 8) користування Wi-Fi, Internet.	1) організація трансферу або автотранспорту за замовленням гостей; 2) організація продажів квитків на всі види транспорту; 3) екскурсійне обслуговування; 4) покупка та доставка квітів; 5) оренда конференц-залу; 6) оренда додаткового обладнання для конференц-залів; 7) прання та прасування одягу; 8) міні-бар у номері; 9) послуги перукарні; 10) доставка їжі в номер; 11) друк документів.

Послуги, які надаються готелем, відповідають дійсним на території України нормативам санітарних вимог та дійсним правилам користування готелями та надання готельних послуг в Україні. Розміщення домашніх тварин у готелі заборонено.

Розглянемо більш детально, що собою представляють усі категорії номерів готелю «Мануфактура», табл. 2.2.

У номері для людей з обмеженими можливостями площею 25 кв.м., зручності та послуги аналогічні зручностей стандартного номера. Односпальне ліжко розміром 1200x2000 мм. Ванна кімната має подушне місце замість ванни.

Таблиця 2.2

Характеристика номерного фонду готелю «Мануфактура»

Номери	Оснащення	Ванна кімната	Додаткові зручності
Стандарт Квін і Стандарт Твін	<ul style="list-style-type: none"> сучасний дизайн; індивідуальний контроль кондиціонування повітря та опалення; двоспальні ліжка, розміру «Квін сайз» (1600 x 2000 мм) з матрацами преміум класу або два односпальні ліжка розміром 1000 x 2000 мм .; LED телевизор діагонально 32”; гардероб; робоча зона з столом, телефон; набір для приготування кави / чаю і 0,5 л. мінеральної води (надається один раз при заїзді); міні -сейф, міні-бар; праска і прасувальна дошка (на вимогу на поверсі). 	<ul style="list-style-type: none"> ванна кімната з ванною або душовою кабіною; умивальник; набір косметичних засобів для особистої гігієни; фен; набір рушників, тапочки; дзеркало для макіяжу; сушка для рушників. 	<ul style="list-style-type: none"> смачний сніданок з ароматною кавою в ресторації готелю; знижка 50% на разове відвідування фітнес-центру з басейном, сучасним тренажерним залом, римською парною і джакузі; безкоштовний WI-FI паркувальне місце; побудка у визначений час.
Апартаменти	<ul style="list-style-type: none"> міні кухня з електроплитою; індивідуальний контроль кондиціонування повітря та опалення; двоспальне ліжко, розміру «King size» (2000x2200 мм) з матрацами преміум класу; м’який розкладний диван у вітальні, обідній стіл; гардероб, зона відпочинку; LED телевизор з діагонально 32”; телефон; міні-бар; міні-сейф; набір для приготування кави/чаю та 0,5л мінеральної води (надається один раз при заїзді). праска і прасувальна дошка (за вимогою є в наявності на кожному поверсі). 	<ul style="list-style-type: none"> ванна кімната з ванною умивальник; набір еко-парфюмерії; фен; набір рушників, тапочки, махрові халати; дзеркало для макіяжу; пральна машина; сушка для рушників. 	<ul style="list-style-type: none"> смачний сніданок з ароматною кавою в ресторації готелю; фруктовий кошик в номер при заїзді (за попереднім бронюванням номеру); безкоштовне відвідування фітнес-центру з басейном, сучасною тренажерною залом, римською парною та джакузі; безкоштовний WI-FI парковочне місце; побудка у визначений
Люкс	<ul style="list-style-type: none"> індивідуальний контроль кондиціонування повітря та опалення; двоспальне ліжко, розміру «King size» (2000x2200 мм) з матрацами преміум класу; м’який розкладний диван у вітальні,; гардероб, зона відпочинку; два телевизора LED з супутниковим телебаченням; телефон; міні-бар, міні-сейф; набір для приготування кави/чаю та 0,5 л мінеральної води (надається один раз при заїзді). праска і прасувальна дошка (за вимогою, є в наявності на кожному поверсі). 	<ul style="list-style-type: none"> простора ванна кімната з біде; фен, дзеркало для макіяжу, набір еко-парфюмерії; сушка для рушників махровий халат і тапочки. 	<ul style="list-style-type: none"> смачний сніданок з ароматною кавою в ресторації готелю; фруктовий кошик в номер при заїзді (за попереднім бронюванням номеру); безкоштовне відвідування фітнес-центру з басейном, сучасною тренажерною залом, римською парною та джакузі; безкоштовний WI-FI; парковочне місце; побудка

Отже, для розміщення гостей у готелі передбачено ряд послуг, що дає змогу задовольнити велику кількість побажань відвідувачів. А якщо якість послуги не включені у стандартний набір, персонал готелю завжди прийде на допомогу гостю та вирішить усі його проблеми.

Готель «Мануфактура» – ідеальне місце для проведення заміських ділових заходів. На першому поверсі готелю дві сучасно обладнаних конференц-зали площею 180/84 і 54 м² та максимальною місткістю 180/80 і 50 осіб відповідно, а також кімната перемовин в якій можна розмістити 16 осіб. Уважний персонал допоможе організувати і провести захід будь-якої складності, а також запропонує кілька видів меню для банкетів, фуршетів, кава-брейків (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Конференц-зали готелю «Мануфактура»

Опис конференц-залів	Вартість за 8-год. день, грн. без ПДВ	Вартість оренди погодинно, грн. без ПДВ
Зала №1 створена для проведення корпоративних заходів на найвищому рівні, адже оснащена усім необхідним сучасним конференц-обладнанням, натуральним освітленням, функцію «blackout», що зробить перегляд матеріалів на проекційному екрані максимально комфортним, індивідуальною системою кондиціонування та безкоштовним доступом до швидкісного Інтернету. Максимальна кількість осіб – 80.	9000,00	1125,00
Конференц-зала або кімната перемовин №2 , загальною площею 54 м ² , призначена для проведення робочих зустрічей, ділових переговорів, презентацій, невеликих тренінгів до 16 осіб.	8000,00	1000,00
Зала №3 оснащена всім необхідним для успішного проведення презентацій, форумів і нарад: системою кондиціонування, Wi-Fi, мультимедійним проектором, екраном, фліпчартами, лазерною вказівкою, аудіо-системою, мікрофоном, набором канцтоварів (блокноти, ручки), мінеральною водою. Кількість осіб – 50.	7000,00	875,00

Готель «Мануфактура» пропонує свої послуги з організації банкетів, фуршетів та гала-вечер. Поруч із конференц-залом знаходиться зала ресторації. За приготування смачних та вишуканих страв відповідає шеф-кухар італійського ресторану «Тратторія», використовуючи індивідуальний підхід до кожного клієнта.

Поруч з ресторацією знаходиться внутрішній зелений дворик, де в теплу пору року гості можуть випити чашку ароматної кави, насолоджуючись тишею та спокоєм біля фонтану.

Зовсім нещодавно відкрився затишний французький ресторан «Bistrot du Parc», який знаходиться поруч з готелем. Французька чарівність та неперевершений стиль інтер'єру не залишить байдужими відвідувачів. У ресторані кожен гість зможе відчути романтичну атмосферу французької брасері, спробувати улюблені французькі страви, сири, вина і звичайно ж свіжоспечені круасани.

У готелі «Мануфактура» передбачено великий вибір трансферу. Керівництво з гостем заздалегідь обговорюється маршрут, по якому його доставлять до місця проживання. У більшості випадків трансфер VIP-клієнта полягає в наступному: вас зустрічають в аеропорту, після чого відвозять в готель на безпечному і доглянутому автомобілі VIP-класу, а потім назад. Головні переваги використання трансферу – це комфорт, безпека, а також професійний підхід. Крім того, трансфер в готелі дозволить заощадити час, адже гостеві не доведеться самостійно шукати маршрут до місця проживання або ловити таксі.

Отже, продуктова пропозиція готелю «Мануфактура» дає змогу задовольнити велику кількість побажань відвідувачів. А якщо якість послуги не включені у стандартний набір, персонал готелю завжди прийде на допомогу гостю та вирішить усі його проблеми.

2.2. Аналіз ефективності управління продуктовою пропозицією готелю «Мануфактура»

В умовах високого рівня конкуренції підприємства готельної сфери бізнесу активно нарощують різноманітність своїх послуг, що зумовлює необхідність створення системи управління продуктовою пропозицією для досягнення економічної ефективності. Важливим фактором впливу, при цьому, є споживчі переваги та очікування, які формують ставлення до того чи іншого гравця на ринку.

Основною продуктовою пропозицією, що надає готель «Мануфактура» є послуга проживання, всі інші – додаткові. Розглянемо вартість номерів в готелі «Мануфактура» за категоріями (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Вартість номеру у готелі «Мануфактура» за 1 готельну добу

№	Категорія номеру	Загальна площа номеру, м ²	Вартість номеру, грн. при одномісному розміщенні	Вартість номеру, грн. при двомісному розміщенні	Вартість, без сніданку, грн.
1.	Стандарт ТВІН	23,26	2 996,10	3 332,80	2 659,50
2.	Стандарт КВІН	23,25	2 996,10	3 332,80	2 659,50
3.	Люкс	55,09	4 342,70	4 679,30	4 006,10
4.	Апартаменти	46,19	4 342,70	4 679,30	4 006,10
5.	Номер для людей з обмеженими можливостями	25,32	2 996,10	-	2 659,50

Отже, відповідно до табл. 2.4 у готелі представлено досить широкий спектр номерів за різною вартістю. Бронюючи номери, гість сам обирає ті умови, що йому підходять. Крім того, керівництво готелю передбачило ряд знижок для своїх відвідувачів, а саме:

- 1) знижка у розмірі 15% при проживанні 3 доби;
- 2) знижка у розмірі 20% при проживанні 4 і більше доби;
- 3) знижка у розмірі 20% при бронюванні номеру не менше ніж за 14 днів до дати заїзду.

Загалом готель «Мануфактура» орієнтується на гостей, які мають на меті ділові поїздки, тому готель запропонує їм комфортабельні номери.

Розглянемо алгоритм управління продуктовою пропозицією готелю «Мануфактура», рис. 2.3.



Рис. 2.3. Алгоритм управління продуктовою пропозицією готелю «Мануфактура»

Оскільки у готелі «Мануфактура» вже є певний асортимент послуг, то початковим етапом є аналіз структури наявного портфелю, виокремлення груп, які приносять найбільший прибуток та відносно неприбуткових. Наступний крок – дослідження потреб споживачів. Мета цього етапу – виявити незадоволені потреби та проаналізувати глобальні й локальні тренди. Дослідження продуктової пропозиції конкурентів треба провести з ціллю виокремити неохоплені ними сегменти споживачів. Два попередні кроки можуть проводитися з різницею у часі або паралельно.

Подальшим етапом є аналіз власних ресурсів, наскільки готель матиме змогу реалізувати виокремлені перспективні напрямки. Важливу роль відіграє наскільки кардинально відрізнятиметься нова продуктова пропозиція у технологіях. Наступні етапи тестування та повторного дослідження (у разі виявлення недоліків послуг або несприйняття ринком). Фінальним етапом є оцінка ефективності продуктової пропозиції та аналіз збалансованості портфелю наскільки структура відповідає поставленим стратегічним критеріям. Основна мета аналізу продуктової пропозиції – збалансований розподіл ресурсів між різними сферами діяльності та виокремлення перспективних пропозицій щодо послуг. Для того, щоб готель мав можливість інвестувати у розвиток нових послуг, необхідно, щоб деякі з найбільш «зрілих» пропозицій або груп продуктів генерували прибуток. Аналіз продуктової пропозиції готелю пов'язаний переважно з аналізом структури, динаміки і якості сукупності або окремих одиниць асортименту.

У табл. 2.5. наведена склад та структура реалізації послуг готелю «Мануфактура» за 2018-2020 рр.

Таблиця 2.5

Склад та структура реалізації послуг готелю «Мануфактура» за 2018-2020 рр.

Категорія гостей	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відхилення 2018 р. до 2020 р.	
				(+,-)	(%)
<i>Всього надано послуг, лішко-діб</i>	13570	14980	11890	-1680,00	-12,38
- громадяни України	9499	10711	9155	-344,00	-3,62
- іноземні громадяни	1900	1273	832	-1068,00	-56,21
- оренда	2171	2996	1903	-268,00	-12,00
<i>Структура споживання послуг, %</i>	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00
- громадяни України	70,00	71,50	77,00	7,00	10,00
- іноземні громадяни	14,00	8,50	7,00	-7,00	-50,00
- оренда	16,00	20,00	16,00	0,00	0,00

Таким чином з табл. 2.5 видно, що найбільшу питому вагу у структурі споживачів займають громадяни України (70,00% у 2018 р. та 77,00% у 2020 р.) У зв'язку з ситуацією, що склалась у світі, ринок готельних послуг зазнав значних втрат. Карантинні обмеження у 2020 р. вплинули на скорочення на

1680 ліжко-днів порівняно з 2018 р., найбільше зменшення спостерігається у такій категорії як іноземні громадяни -1068 ліжко-днів або -56,21%.

На рис. 2.4 Спостерігається зменшення обсягів споживання послуг іноземними громадянами з 14% у 2018 р. до 7% у 2020 р. у загальній структурі наданих послуг. Відсоток оренди в 2018 р. становив 16%, у 2019 р. 8,5%, а у 2020 р. знову вернувся до позначки у 16%.

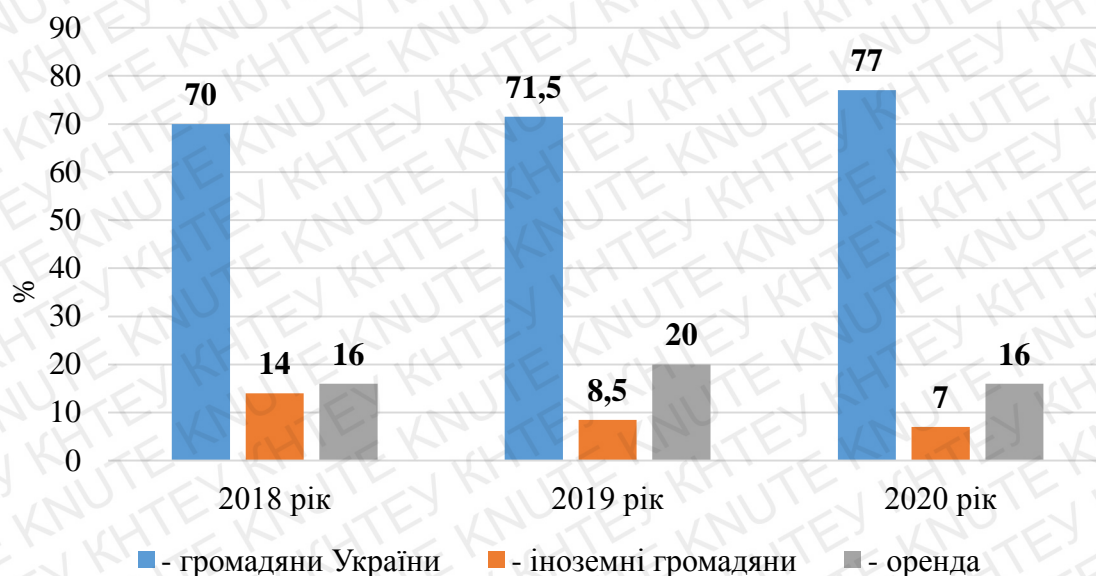


Рис. 2.4. Динаміка та структура споживання послуг готелю «Мануфактура» за 2018-2020 рр., %

Оскільки послугами готелю зазвичай користуються люди, які приїхали до Києва з інших міст чи країн на певний проміжок часу та потребують місце для проживання, тому основними споживачами є місцеві жителі. В основному – це українці, але також споживачами є іноземні туристи з ближнього та дальнього зарубіжжя. Часто і самі кияни та гості міста приїждять в готель, щоб поїсти в ресторані чи провести банкет, послухати живу музику, пограти у більярд чи сходити в сауну, фітнес центр. Не раз готель відвідували зірки української естради, політичні та культурні діячі.

Динаміка основних показників обсягу наданих послуг за 2018-2020 рр. в готелі «Мануфактура» подано в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

**Динаміка обсягів наданих послуг у готелі «Мануфактура»
за 2018-2020 рр.**

Вид послуги	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відхилення 2018 р. до 2020 р.	
				(+,-)	(%)
Основні, тис.грн.:					
- проживання	26599,64	27069,00	23157,00	-3442,64	-12,94
Додаткові, тис.грн. в т.ч.:	1803,88	2038,89	1821,11	17,23	0,96
- трансфер	876,00	987,00	1016,16	140,16	16
- оренда конференц-залів	410,63	509,21	368,90	-41,72	-10,16
- оренда додаткового обладнання для конференц-залів	24,64	35,00	29,51	4,87	19,79
- організація продажу квитків	58,27	37,98	53,25	-5,01	-8,61
- покупка та доставка квітів	12,68	9,50	5236,00	5223,32	-58,72
- екскурсійне обслуговування	24,00	20,00	0,00	-24,00	-100,00
- прання та прасування одягу	328,50	356,20	298,56	-29,94	-9,11
- міні-бар у номері	25,52	35,60	19,56	-5,96	-23,35
- послуги перукарні	22,65	30,20	12,96	-9,70	-42,81
- доставка їжі в номер	9,55	10,20	8,01	-1,53	-16,06
- друк документів	11,45	8,00	8,95	-2,49	-21,78
Разом основні та додаткові послуги, тис. грн.	28403,51	29107,89	24978,11	-3425,41	-12,06
<i>Структура виду послуг, %</i>	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00
- основні	93,65	93,00	92,71	-0,94	-1,00
- додаткові	6,35	7,00	7,29	0,94	14,80

Отже, з табл. 2.6 видно, що найбільший обсяг наданих послуг у готелі припадає саме на проживання – 93,65% у 2018 р., 92,71% у 2020 р. В динаміці обсяг наданих послуг за проживання знизився на 12,94% у 2018 р. порівняно з 2020 р. а виручка від додаткових послуг зросла на 0,96% або 17,23 тис. грн. Загальна виручка готелю знизилась на 12,06%. На це вплинуло ряд факторів головним із яких є карантинні обмеження, локдаун та закриття закладів масового скупчення людей. Відсутній горизонт планування, закриті кордони,

величезна частка в ізного туризму. Українська туристична галузь не отримала такої швидкої системної підтримки уряду порівняно з тим, як у сусідніх країнах ЄС. Оскільки галузь має загалом дуже високу структуру витрат, то таке тотальне зниження об'ємів виручки стало просто згубним для більшості готелів нашої країни.

Таким чином, пандемія коронавірусу завдала серйозних збитків готельному бізнесу в Україні, на відновлення сектору може піти не один рік.

Існуюча продуктова пропозиція в готелі «Мануфактура» потребує значних коригувань. Для того, щоб ефективно функціонувати в сучасних умовах необхідно: оптимізувати свої витрати, скоротивши штат, скоротити ціни на послуги, вдосконалювали продукт та сервіси (ремонт, репозиціонування, оновлення стандартів роботи та умов з постачальниками, зміна комплектації тощо), впровадження цифрових та маркетингових інструментів, розвивати додаткові платні послуги (коворкінги, здача номерів під офіси тощо), перепрофілювати частину приміщень, наприклад, для оренди під гральні заклади. Попит на готельні послуги через пандемію на сьогодні низький, а завдані втрати суттєві.

Динаміка обсягу та структура витрат готелю «Мануфактура» у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Витрати готелю «Мануфактура» за елементами за 2018-2020 рр., тис. грн.

Елементи витрат	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відхилення 2018 р. до 2020 р.	
				(+,-)	(%)
Матеріальні витрати	3051,05	2815,54	3125,49	74,43	2,44
Витрати на оплату праці	8379,60	8879,78	10055,52	1675,92	20,00
Відрахування на соціальні заходи	1843,51	1949,22	2111,66	268,15	14,55
Амортизація	2654,20	2598,96	3078,87	424,67	16,00
Інші операційні витрати	5002,55	5414,50	3752,68	-1249,87	-24,98
Всього	20930,92	21658,00	22124,22	1193,30	5,70
<i>Структура витрат, %</i>	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00
Матеріальні витрати	14,58	13,00	14,13	-0,45	-3,09
Витрати на оплату праці	40,03	41,00	45,45	5,42	13,53
Відрахування на соціальні заходи	8,81	9,00	9,54	0,73	8,37
Амортизація	12,68	12,00	13,92	1,24	9,74
Інші операційні витрати	23,90	25,00	16,96	-6,94	-29,04

З табл. 2.7 видно, що всього витрати зросли на 5,70% або на 1193,30 грн. Найбільшу питому вагу у структурі витрат займають витрати на оплату праці 40,03% у 2018 р., 41,00% у 2019 р. та 45,45% у 2020 р., найменшу – відрахування на соціальні заходи 8,81% у 2018 р., 9,00 у 2019 р. та 9,54% у 2020 р. В динаміці спостерігається зростання витрат на оплату праці на 20,00% або на 1675,92 тис. грн. у 2020 р. порівняно з 2018 р., інші операційні витрати навпаки знизилась на 24,98% або на 24,98 грн. Збільшення витрат на оплату праці зумовлено зростанням основної заробітної плати та преміювання працівників. Враховуючи пандемію керівництво готелю не мало на меті втрачати своїх працівників, здійснювати скорочення штату, а навпаки стимулювало та підтримувало їх. Зростання витрат та зниження виручки негативно відбивається на доході готелю.

Завантаженість номерів – один із основних показників готельного бізнесу. Проаналізуємо завантаженість номерів готелю «Мануфактура» протягом 2018-2020 рр.(табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Завантаженість номерів готелю «Мануфактура», ліжко-діб

Категорія номеру	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відхилення 2018 р. до 2020 р.	
				(+, -)	(%)
Стандарт ТВІН	5544	5959	2733	-2811	-50,70
Стандарт КВІН	1571	1658	2888	1317	83,83
Люкс	3950	4087	3900	-50	-1,27
Апартаменти	1320	1527	1260	-60	-4,55
Номер для людей з обмеженими можливостями	1185	1269	1109	-76	-6,41
Всього	13570	14500	11890	-1680	-12,38

Отже, завантаженість готелю знизилась на 1680 ліжко-діб або на 12,38%, найбільше зниження спостерігається у такій категорії як стандарт ТВІН – -2811 ліжко-діб або -50,70%, а на номери категорії стандарт КВІН попит навпаки збільшився на 83,83%. Звичайно найбільше ліжко-діб припадає на стандартні номери тому, що їх є найбільше в готелі та вони мають саму нижчу ціну. Таким чином, не всі категорії готелів постраждали однаковою мірою від

коронавірусної пандемії. Готель «Мануфактура» виявив стійкість, тому що має гарну репутацію на ринку, лояльних гостей, запас міцності, гнучкості та відданий, сумлінний персонал (рис. 2.5).

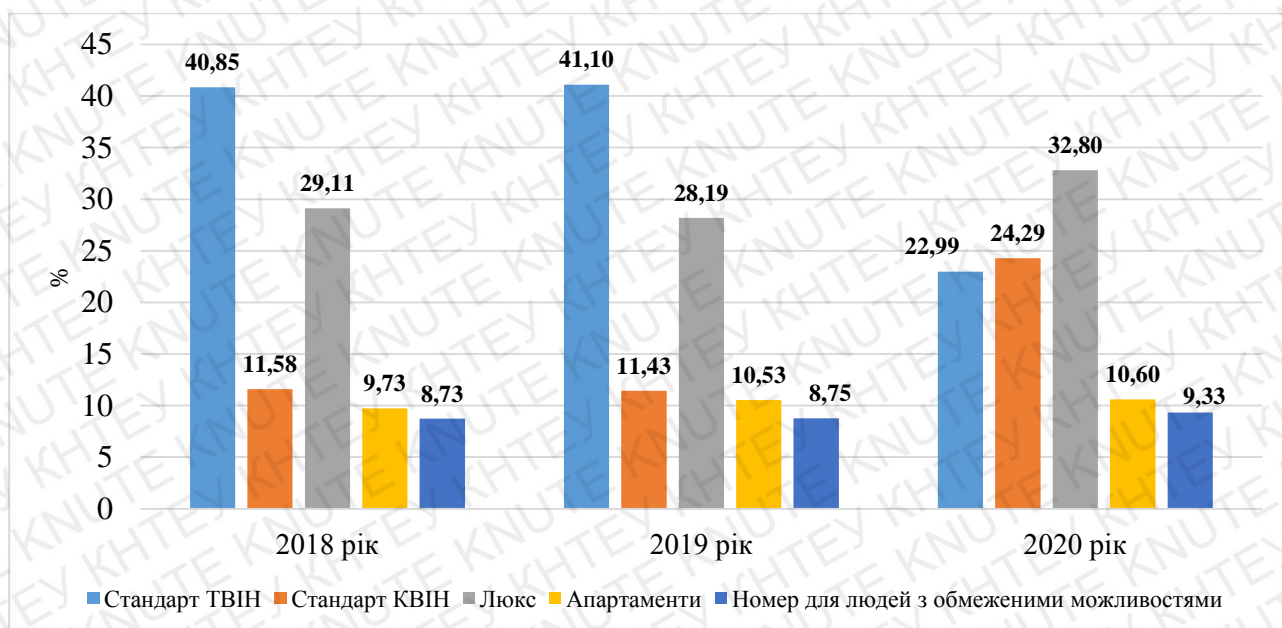


Рис. 2.5. Динаміка завантаженості номерного фонду готелю «Мануфактура» за 2018-2020 рр.

Готель знаходиться у передмісті столиці, що є досить зручним розташуванням для проведення ділових зустрічей, різноманітних семінарів, лекцій та інших заходів. В період карантину актуальним є оренда всього готелю для проведення приватних заходів без сторонніх відвідувачів. Так як готель націлений більше на бізнес-сегмент, то до рівня завантаженості 2019 року потрібно мінімум 2-3 роки. Відновленню бізнес-сегменту перешкоджає обмеження на в'їзд іноземців, а також скорочення багатьма компаніями витрат на відрядження.

2.3. Оцінка факторів впливу на формування пропозиції VIP-послуг готелю «Мануфактура»

Ще декілька років тому VIP-послугою вважався доставлений в номер клієнта сніданок, складений з урахуванням індивідуальних переваг, однак сфера гостинності розвивається стрімкими темпами. І сьогодні, щоб

ресторанна/готельна послуга отримала статус VIP, доводиться неабияк потрудитися.

Втім, сам термін може тлумачитися дwoяко: VIP-послуга – це або послуга ексклюзивного характеру як така, або послуга, якою можуть скористатися виключно VIP-персони.

Персональні послуги в готелі – це особливий сервіс, що надається індивідуально, з урахуванням потреб клієнта. Персональний сервіс може починатися з індивідуального трансферу і закінчуватися особистим помічником VIP-гостя.

Звичайно, для готелів низької цінової категорії, цей розділ навряд чи становить інтерес. Однак якщо в досліджуваному готелі є номери класу Люкс, Апартаменти, то бажано виправдовувати очікування постояльців, а ще краще – передбачати їх. У готелях високого класу розробляються цілі докладні інструкції з поведінки адміністратора і інших співробітників з особливо важливими гостями. Таких гостей можна розділити на 2 категорії: VIP (особливо важливі персони) і СІР (комерційно важливі персони). Перші – це зірки шоу-бізнесу, відомі медійні персони, представники закону і інші люди, чия присутність у закладі можна гордо вивісити на стіну. Другі – це персони, від чиєї думки залежить продовження життя готелю: співвласник готельної мережі, представники контролюючих органів, члени ради директорів підприємства-партнера та ін. Загальною рисою для обох груп важливих персон є високий рівень платоспроможності, підвищена вимогливість до сервісу і потреба в платних ексклюзивних послуг. До таких гостей, як правило, приставляють окремого помічника, який повинен знаходитися в готелі на весь період перебування. Найвимогливіші з гостей не люблять плутанини і зволікань. Тому йому легше запам'ятати одного (одну) помічницю, яка відповість на абсолютно всі питання, що цікавлять і виконає побажання в терміновому порядку. Забезпеченому гостю завжди не хочеться домовлятися ні про що і ні з ким. Тому, якщо йому захочеться проїхатися по місту ввечері, з заїздом в ресторан, особистий помічник повинен організувати все на вищому

рівні: так, щоб гостя вже чекала машина при виході з готелю і перебувала поруч, поки він не повернеться назад.

Структура споживачів готелю «Мануфактура» наведені у табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Структура споживачі послуг готелю «Мануфактура» за категоріями за 2018-2020 рр., %

Категорія	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Відхилення 2018 р. до 2020 р.	
				(+,-)	%
Керівники	14,0	16,0	12,0	-2,00	-14,29
Підприємці, бізнесмени	40,0	33,0	31,0	-9,00	-22,50
Політики, службовці	18,0	15,0	19,0	1,00	5,56
Артисти, представники шоу-бізнесу	25,0	28,0	32,0	7,00	28,00
Інші споживачі	3,0	8,0	6,0	3,00	100,00
Всього:	100,0	100,0	100,0	0,00	0,00

Отже, за родом занять клієнти готелю «Мануфактура» розподілилися таким чином: найбільшу питому вагу у структурі споживачів займають підприємці - 40% у 2018 р., 33% у 2019 р. та 31% у 2020 р., тобто в динаміці спостерігається зниження на 14,29%. Попит підприємців пояснюється широким спектром послуг по оренді конференц залів для проведення семінарів, навчальних тренінгів та ділових зустрічей. Найменшу – інші споживачі, це категорія споживачів, що не відносяться до вищевказаних та відвідали готель з сім'єю, з друзями на вихідних чи святах. Їх питома вага становить 3% у 2018 р., 8% у 2019 р. та 6 % у 2020 р. Готель «Мануфактура» розташований поблизу столиці, його споживачі, зазвичай, зупиняються у власних справах, відрядження, а не для активного відпочинку чи проведення відпустки.

Проаналізуємо які VIP-послуги надаються у готелі «Мануфактура» та у його конкурентів, табл. 2.10. Асортимент VIP-послуг не такий вже і широкий. Керівництво готелю «Мануфактура» постійно цікавиться, наскільки задоволені клієнти надаваними послугами, а також в курсі всіх проблем, які у них

виникають. Можна використовувати досвід конкурентів для покращення сервісу та залучення споживачів. Для того, щоб з'ясувати, чого не вистачає цільової аудиторії, було проведено опитування гостей при виїзді, проаналізовані відгуки клієнтів на відповідних сайтах.

Таблиця 2.10

Порівняння VIP-послуг готелю «Мануфактура» та його конкурентів

VIP-послуга	Дизайн-готель «Мануфактура» с.Ходосівка	Шале «Еко-дім на березі Дніпра» с. Гнідин	Готель «Терра нова» на околиці Києва
VIP-комплімент від готелю	Опції вибору компліменту заздалегідь не передбачено. Найчастіше компліменти даруються постійним клієнтам, чий смак та переваги персонал готелю знає вже давно	Готель має власну програму лояльності. У її рамках передбачена можливість вибору компліменту самим гостем. Чим більший статус, тим вищі привілеї з боку готелю	Готель виділяє особливим компліментом VIP-гостей, для них передбачені класичні фруктова тарілка та пляшка вина.
Привітання з Днем Народження	На День народження матимете можливість провести приватну вечірку у ресторані. Протягом двох годин гостям (до 20 осіб), подаватимуть безкоштовне вино, пиво і будь-які безалкогольні напої	-	-
VIP-трансфер	Готель пропонує широкий вибір трансферу, що подано у додатку 2	За попередньою домовленістю з адміністрацією готелю	Готель рекомендує замовити у адміністраторів VIP-трансфер. Трансфер
Персональна зустріч з аеропорту	-	Доставку до терміналу, очікування в VIP-залі до отримання багажу	Зустріч біля трапу літака на автомобілі преміум або бізнес класу
Оренда автомобіля	-	-	Доступна оренда автомобіля через компанію-партнера NarsCars
Розміщення з тваринами	-	Дозволено розміщення з тваринами до 20 кг	Дозволено за попередньою домовленістю

На основі відгуків на сайті [<https://www.booking.com>] [49] сформована загальна оцінка готелю за різними категоріями, що наведено на рис. 2.6.

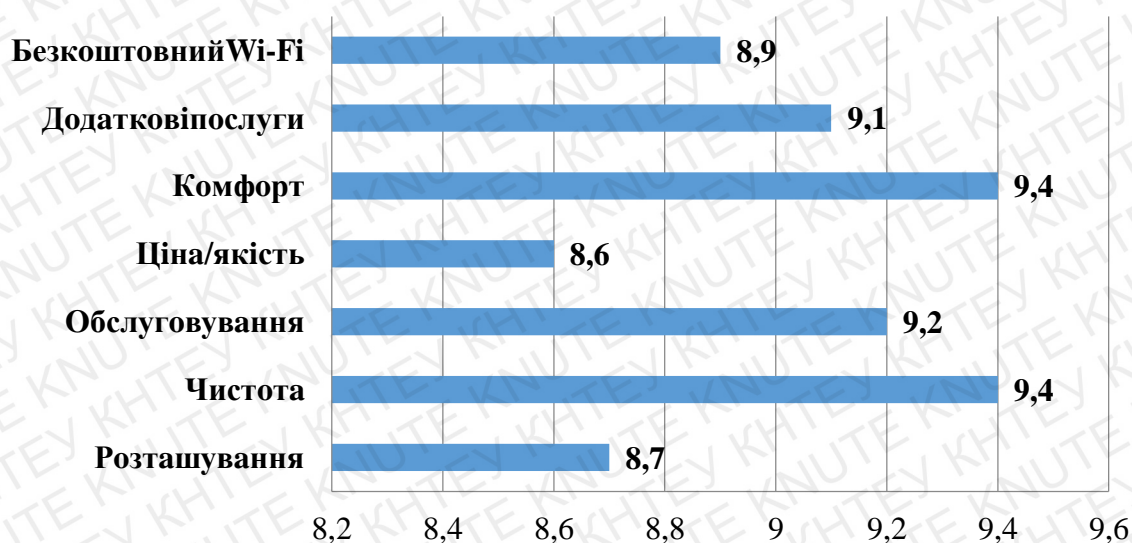


Рис. 2.6. Оцінка послуг готелю «Мануфактура» споживачів за 10-бальною шкалою

Таким чином, було проаналізовано 226 відгуків клієнтів готелю протягом 2018-2020 рр. Деяким відвідувачам не сподобалось розташування готелю, деяким те, що розташування басейну, спа-центру та сауна знаходиться в сусідньому приміщенні. Вартість проживання в готелі для деяких відвідувачів здавалась завищеною порівняно з конкурентами. Багато клієнтів досить позитивно відгукнулися про персонал, про його компетентність, засвідчували чистоту та порядок в номерах. Також серед відгуків було відмічено, що споживачі скаржились на відсутність можливості проживання з домашніми улюбленцями. Їх відсоток не великий, але все ж таки є.

Адміністрація готелю «Мануфактура» аналізує всі недоліки, з якими зіткнулися споживачі проживаючи в готелі. Це проводиться шляхом анкетування під час виселення гостя. На рецепшині є спеціальний бланк анкети де можна відмітити, що сподобалось, а на що потрібно звернути додаткову увагу керівництву готелю. Одним із зауважень було відсутність можливості брати з собою на відпочинок чи відрядження тварину.

Згідно даних анкетування протягом 2018-2020 рр. попит на дану послугу

зростав. Все більше споживачів запитували у адміністраторів чи дозволено проживання з домашнім улюбленцем (таблиця 2.12).

Таблиця 2.12

**Результати анкетування щодо недоліків проживання в готелі
«Мануфактура» протягом 2018-2020 рр.**

Недоліки	Кількість опитуваних, осіб			Відхилення 2018 р. до 2020 р.	
	2018 рік	2019 рік	2020 рік	(+,-)	(%)
Довге очікування замовлення в ресторані	25	15	18	-7,00	-28,00
Не працює кондиціонер	22	10	16	-6,00	-27,27
Перебоїв роботі інтернету	38	25	20	-18,00	-47,37
Не можна проживати з домашніми тваринами	15	16	18	3,00	20,00

Отже, згідно таблиці 2.12 можна зробити висновок, що керівництво готелю працює над усуненням недоліків. Протягом періоду, що аналізується, було відкрито ще один ресторан, що дало змогу значно покращити ситуацію з очікуванням замовлення. Замінено застарілі кондеціонери на більш нові та сучасні. Так як споживачі готелю більшості ділові люди їм важливо, щоб був якісний інтернет по всій території готелю для зручності роботи та й для відпочинку без інтернету зараз не обійтись. Тому було змінено інтернет-провайдера та придбано більш потужний Wi-Fi-роутер у конференц-зали. Тільки ніяк не вирішувалось питання по проживанню тварин, скарг було не багато та керівництво не брало це до уваги.

Для оцінки факторів впливу на формування пропозиції VIP-послуг готелю «Мануфактура» було проведено SWOT-аналіз, табл. 2.13.

Перша частина SWOT-аналізу є найбільш вагомою. Створення списку сильних сторін дає змогу керівництву готелю «Мануфактура» виокремити переваги, які можна перетворити у конкурентоспроможні для формування пропозицій VIP-послуг. Слабкі сторони є перешкодою для стратегічного розвитку, тому вони повинні бути визнані та усунені. Можливості та загрози – це непідконтрольні для готелю чинники, що впливають на успіх і які

неможливо контролювати, а лише передбачити та оптимізувати.

Таблиця 2.13

SWOT – аналіз готелю «Мануфактура»

	Характеристики підприємства	
	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Характеристики зовнішнього середовища	<ol style="list-style-type: none"> 1. Невисокі порівняно з конкурентами ціни на послуги 2. Репутація надійного партнера 3. Наявний власний сайт 4. Постійна клієнтська база 5. Надання додаткових туристичних послуг 6. Наявність конференц-залів 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Не зручне розташування 2. Обмеженість фінансових інвестицій 3. Залежність від бізнес-сегменту 4. Пасивна рекламна діяльність 6. Відсутність ефективних маркетингових досліджень
Можливості (O)	SO-стратегії	WO-стратегії
<ol style="list-style-type: none"> 1. Люди не перестануть подорожувати 2. Підвищення глобалізації, що привело до більшої кількості міжнародних мандрівників та туристів, особливо з країн, що розвиваються. 3. Сприятливий мікроклімат, створений місцевими органами самоврядування 4. Розвинута інфраструктура 5. Розвиток ділового туризму у Києві та області 6. Унікальний, сучасний архітектурний стиль 7. Сприяння інноваційній діяльності 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Періодична розсилка пропозицій клієнтській базі 2. Співпраця з підприємствами та організаціями на постійній основі 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Удосконалення наявних послуг відповідно до конкурентних переваг 2. Розвиток послуг, спрямованих на місцеве населення 3. Активна маркетингова діяльність 4. Співпраця з програмами міста
Загрози (T)	ST-стратегії	WT-стратегії
<ol style="list-style-type: none"> 1. Несприятлива економіко-політична ситуація в державі. 2. Несприятливий інвестиційний клімат 3. Зміна нормативно-правової бази 4. Тенденція до зменшення ділової активності через популяризацію вебінарів 5. Підвищення вимог до якості товару та послуг та виникнення потреб у більш довершених послугах, технологіях 6. Зниження платоспроможності населення 7. Незадоволеність продуктом 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Прозора фінансова політика для ключових стейкхолдерів 2. Створення бізнес плану з детальним обґрунтуванням цілей 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Залучення кадрів, зацікавлених у довготривалому працевлаштуванні 2. Прозора маркетингова політика, орієнтована на важких стейкхолдерів (клієнти преміум-класу) 3. Надання персоналу обов'язків щодо рекомендації управлінських рішень 4. Оновлення спектру послуг відповідно до затребуваності ринку 5. Оновлення матеріально-технічної бази відповідно до затребуваності ринку

Друга частина аналізу дає змогу сформувати поля на перехресті окремих

складових груп факторів, що враховуються під час подальшого розроблення стратегії підприємства. Функціонування будь-яких підприємств чи організацій у конкурентному середовищі потребує здатності вчасно адаптуватися відповідно до безперервних змін навколишнього середовища, оскільки більшість із них перебувають поза контролем.

За результатами SWOT-аналізу вважаємо, що найефективнішими заходами для готелю «Мануфактура» буде впровадження нових послуг або вдосконалення старих. Проекти, що пропонуються до реалізації, повинні відповідати критеріям інноваційності, затребуваності на ринку послуг, наявності цільової групи споживачів, окупності та можливості залучення необхідного капіталу.

Бажано вибирати стратегію широкої диверсифікації, спрямованої на посилення спеціалізації готелю, урізноманітнення послуг, поліпшення якості обслуговування; поглиблювати форми організації готельного ринку зі збільшенням частки міжнародних та національних туроператорів.

Таким чином, на формування пропозиції VIP-послуг у готелі «Мануфактура» впливає ряд факторів як внутрішнього та зовнішнього середовища. На деякі фактори керівництво готелю має вплив, може вчасно їх виявити та зробити відповідні дії, висновки. Але, нажаль, є велика кількість непідвладних моментів, подій які негативно впливають на діяльність готелю.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ VIP-ПОСЛУГ ГОТЕЛЮ «МАНУФАКТУРА», С. ХОДОСОВКА, КИЇВСЬКА ОБЛ.

3.1. Шляхи оптимізації продуктової пропозиції готелю «Мануфактура»

Переважна частина клієнтів звертає увагу саме на традиційні послуги готелів: сніданок, подушки та матраци, якість білизни, наявність косметичних засобів, наявність трансферу, гостинність рецепшен і участь працівників готелю у вирішенні проблем гостей. Але сьогоdnішній споживач є активною соціальною особою, має певні переваги, захоплення, власне уявлення про рівень обслуговування і тому готелі змушені думати про оновлення асортименту послуг з урахуванням обраної цільової аудиторії.

Для тих, хто любить і тримає вдома собаку або іншу тварину, поїхати у відпустку, у відрядження або по інших справах – велика проблема. Залишити тварина на піклування родичів або знайомих не завжди можливо. Тому деяка частина споживачів готельних послуг хочуть поселитися в готелі разом зі своїми вихованцями.

На початок 2020 року в Україні працює 4880 готелів з яких 818 готелів дозволяють розміщення разом з тваринами. Це всього 15% на всю країну [49]. Різні готелі мають і різні порядки на цей рахунок. Деякі готелі вимагають довідку від ветеринара про стан здоров'я тварини, в інших готелях неодмінною умовою проживання буде наявність спеціальної клітки для утримання тварини. Різними будуть і тарифи на розміщення гостей з чотириногими друзями. У висококласних готелях додаткова плата за такий вид послуги може складати від 12 до 50 доларів на добу. За кордоном майже всі готелі, якщо необхідно, приймають гостей з тваринами. При цьому в готелях створені відмінні умови для домашніх улюбленців: спеціально приготована їжа, послуги з вигулу на

спеціально відведених майданчиках і т.д. Клієнтам бажано заздалегідь узгодити ці питання з готелем.

Більше половини українців (57%) в даний час тримають домашніх тварин, а ще в 21% жителів країни домашні тварини були раніше. У кожного п'ятого опитаного (22%) ніколи не було домашніх тварин. Про це свідчать дані соціологічного опитування компанії Research & Branding Group. Найчастіше українці тримають вдома кішок (79%) і собак (61%). Серед власників кішок жінок більше, ніж чоловіків (81% проти 76%), тоді як серед власників собак більше чоловіків, ніж жінок (66% проти 57%).

Переважна більшість українців (79%) сприймають своїх домашніх тварин в якості членів сім'ї. І тому все більше готельєрів готові приймати гостей з домашніми вихованцями. Адже коли є попит – з'являється і пропозиція.

Для готелю «Мануфактура» за точку диференціації обрали гарантовану можливість проживання домашніх тварин. Позиціонування готелю здійснюється за наступним слоганом: «Ми знаємо, як важливо завжди бути поруч з тими, кого найбільше любиш. Завдяки даній послугі не потрібно думати, з ким залишити вихованця на час відпустки чи відрядження. Ви можете подорожувати разом з ним і при цьому жити у чудових умовах». Окрім відчуття прихильності та відповідальності, які спонукають брати тварин у подорож, фахівці готельного бізнесу та фешн-індустрії серед причин називають моду на карликових собачок, а демонстрація гардеробів, аксесуарів, зачісок засвідчує добробут та підтверджує статус.

І якщо донедавна більшість готелів категорично не приймали гостей з домашніми тваринами, а у своїх правилах прописували заборону на їх розміщення, то сьогодні йдеться або про «заборону в цілому, але з можливістю винятку для деяких гостей», або про позиціонування «дружній готель», де перебування тварин є частиною маркетингової політики в боротьбі за клієнта.

Останнє, з точки зору маркетингу, є абсолютно обґрунтованим, в силу наступних аргументів:

1. Любов до тварин лежить поза межами раціональності. Сучасні власники

домашніх тварин витрачають більше часу, грошей і уваги на своїх вихованців, ніж будь-коли раніше.

2. Тварини сприймаються як члени сім'ї, друзі, компаньйони, а ті, у кого є собаки, все частіше ідентифікують себе як «батьки», а не «власники». Тому деякі з гостей можуть сприйняти відмову у розміщенні тварин як особисту образу і готель може втратити лояльність навіть постійних клієнтів.

3. Молодь відкладає одруження та народження дітей, а як об'єднувальний засіб розглядає догляд за спільною твариною.

4. Клієнти з тваринами, як правило, відносяться до найбільш платоспроможного споживацького сегменту і готові витратити додаткові кошти за розміщення своїх улюбленців.

5. Тварини відмінно підходять для зниження стресу. Готель «Мануфактура» спільно з місцевим притулком для бездомних тварин «Сіріус» може запуснути програму, з метою допомогти собакам знайти господарів, а гостям готелю – розслабитися і зняти стрес. Є можливість розширити програму, запропонувавши бізнес-групам і діловим мандрівникам, які проводять зустрічі і заходи в готелі за певну суму, яка передається безпосередньо в притулок для тварин, погратися з тваринами в перервах під час переговорів, семінарів або конференцій.

6. Більша частина тварин, що подорожують з власниками, є під їх наглядом, або під наглядом оплаченого співробітника готелю, і втрати та турботи для готелю можуть бути меншими ніж від дітей молодшого віку або деяких дорослих постояльців (холостяцькі вечірки, весілля, випускні).

Мода на карликових собачок, які стали важливим аксесуаром у столичних модниць, ще більш посилює цю тенденцію. Вони часто розглядають поїздку як можливість продемонструвати багатство гардеробів, тому такий важливий елемент, як карликовий пінчер просто зобов'язаний бути в наявності при виїзді на курорт. Якою б не була мотивація господарів, але факт очевидний – все більшу кількість клієнтів хотіло б проводити відпочинок разом зі своїми собаками або кішками. Хоча теоретично можна припустити, що постоялець

приїде і з екзотичною твариною, наприклад, папугою.

Законодавчий бік питання. В основному нормативно-правовому документі, який регулює питання взаємин готелю і клієнта – Правилах користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг, ця проблема не згадується взагалі. Іншими словами, прямої заборони для розміщення тварин немає, але немає також і параграфу про обов'язок готелю приймати гостей з тваринами. Вирішення питання віддано на відкуп готелям - саме вони стверджують на основі даного документа власні правила розміщення.

З одного боку тварина в готелі – чимала головний біль для менеджменту. Це підвищений ризик псування меблів і шпалер, килимового покриття, навантаження на покоївок, які повинні набагато більш ретельно вичищати номер від шерсті, можливі скарги інших постояльців.

Поступово готельні послуги пов'язані з наростанням тенденцій до подорожування з домашніми тваринами, особливо на час тривалого відпочинку чи відрядження, входять в асортимент основних гравців готельного ринку. Серед послуг можна відзначити: спеціальні меблі; набори посуду; набори іграшок; косметичні, масажні та лікувальні процедури; спеціальні відеофільми та музичні твори; послуги помічника з догляду; проведення днів народження та вечірок; інформаційні послуги; замовлення їжі і води в номер; карта з кращими пішохідними маршрутами і парками для прогулянок з тваринами та інші сервіси для домашніх вихованців.

Таким чином, практично всі заклади готельного бізнесу прагнуть розширювати асортимент послуг на основі застосування технічних та соціальних новацій, що дає можливість зробити його економічно ефективним, поліпшити якість обслуговування відвідувачів, підвищити конкурентоспроможність та привабливість закладу, покращити імідж готелю, збільшити кількість постійних клієнтів, і, головне, подарувати нові емоції та враження гостям. Більшість інновацій, які застосовуються в готельних закладах, мають характер псевдо інновацій, спрямовані на адаптацію до змінних та специфічних запитів клієнтів та модифікацію традиційних послуг, є запозиченими з інших

сфер та галузей, можуть легко копіюватися конкурентами в силу їх «інтерактивності, незахищеності патентами і ліцензіями». В Україні, будемо говорити відверто, подорожі з тваринами поки ще не стали масовою тенденцією ринку. Але навіть один-єдиний гість, який хотів би зупинитися в готелі зі своїм чотириногим улюбленцем, вже змушує думати про те, чи готові зустріти його також гостинно, як і інших гостей. Тому в готелі «Мануфактура» пропонується розробити типові рекомендації та правила по розміщенню та проживанню тварин.

3.2. Механізм реалізації стратегії диверсифікації VIP-послуг готелю «Мануфактура»

Особливої уваги заслуговує питання про поселення гостей з тваринами, тому що частка цього сегмента подорожуючих щороку збільшується, і відсутність такого сервісу в готелі робить його менш привабливим для потенційних гостей. Оскільки для успішних готельних підприємств імідж та клієнтська база стоять на першому місці, введення можливості поселитись з твариною буде гарним маркетинговим ходом, який, у свою чергу, повинен регулюватись державою. Ознайомившись з пунктом про порядок оформлення проживання в готелі, вважаємо необхідним додати поправку у процедуру надання місця в готелі громадянину з твариною.

Отже, стратегією диверсифікації VIP-послуг готелю «Мануфактура» є запровадження додаткової послуги – проживання гостей з домашніми улюбленцями. Для реалізації даної стратегії необхідно розробити правила розміщення гостей з домашніми тваринами у готелі «Мануфактура».

У готелі «Мануфактура» дозволено проживання з домашніми тваринами зростом до 40 см і вагою до 10 кг. При проживанні з домашніми улюбленцями стягується додаткова плата: 1 день – 350 грн., більше 14 днів – 300 грн/день. Пам'ятка для гостей з домашніми тваринами є у дод. В.

Весь посуд і скло необхідно обробити дезінфікуючим розчином, так як звичайна ручна мийка посуду не достатня для видалення бактерій, які могли

бути залишені твариною.

Покоївки повинні знати про те, що в номері знаходиться тварина. Співробітникам служби прийому та розміщення надають власникам собак спеціальні таблички, які необхідно вішати на ручку дверей, якщо собака залишилася в номері без нагляду. Персоналу готелю входити в такий номер дозволяється тільки в присутності господаря тварини. В готелі розроблений тариф на додаткове прибирання і дезінфекцію номера під час проживання собак і після виїзду гостей з собаками. Гість, що раптово з'явився в готелі з твариною, повинен підтвердити згоду на оплату додаткової прибирання номера.

Для зручності та безпеки тварин, що проживають в готелі можна запропонувати додаткову платну VIP-послугу – **огляд ветеринара**. Керівництво готелю укладає договір з ветеринарним центром «ANIMAL CLINIC», який передбачає, за бажанням клієнта, на період проживання тварини у готелі, чергування лікаря-ветеринар для надання невідкладної допомоги. Дана послуга коштуватиме власнику тварини приблизно 40 доларів.

Досить актуальною буде VIP-послуга **вигулу тварин**. Більшість споживачів готелю є ділові, зайняті люди, що приїжджають на не великий термін у справах. Завдяки цій VIP-послузі вони можуть взяти із собою домашнього улюбленця та не переживати, що протягом дня вони залишаться на самоті у кімнаті. Для готелю це не завдає додаткових труднощів, тому що згідно запропонованих правил, собаки для проживання дозволяються не великі, а вигулювачів собак також можна найняти у спеціальних фірмах. Вигулювачам собак зазвичай платять близько 10 доларів за прогулянку.

Слід відмітити, що на етапі впровадження послуги проживання з твариною з економічної точки зору не вигідно розширювати штат працівників готелю беручи на постійну роботу ветеринара та вигулювача. Готель може заробляти на перепродажі цих послуг, а власники тварин будуть спокійні за своїх домашніх улюбленців.

Механізм реалізації послуги проживання з твариною як стратегії диверсифікації готелю «Мануфактура» зображено на рис. 3.1.

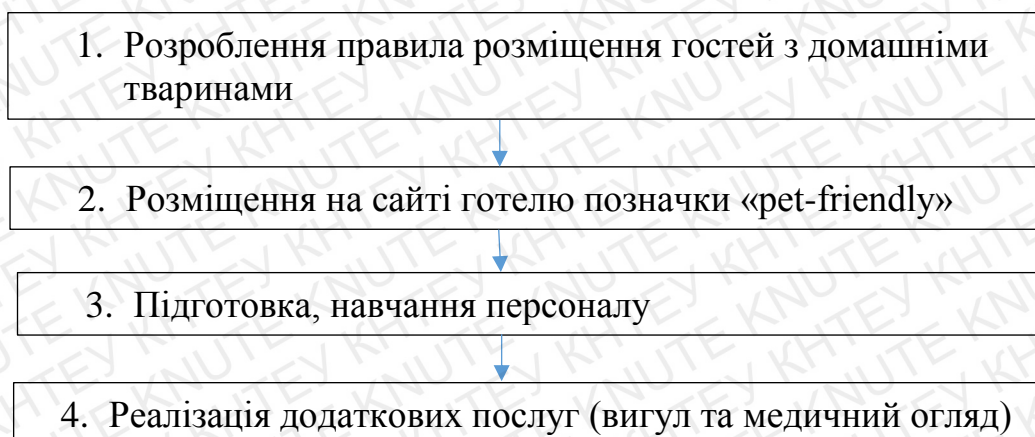


Рис. 3.1. Механізм реалізації послуги проживання з твариною як стратегії диверсифікації готелю «Мануфактура»

Таким чином, щоб реалізувати послугу проживання з твариною у готелі «Мануфактура» керівництву необхідно розробити ряд правил розміщення гостей з тваринами, узгодити цінову політику та укласти письмову угоду між власником тварини та готелем. Про введення в дію додаткової послуги працівники готелю обов'язково розміщують відповідну інформацію на сайті: правила та умови проживання, зміст угоди та прайс-лист. Це дасть змогу потенційним гостям ознайомитись заздалегідь з умовами проживання.

3.3. Соціально-економічна ефективність запропонованих заходів

Для тих, хто любить і тримає вдома собаку, kota або іншу тварину, поїхати у відпустку, у відрядження або в інших справах – є великою проблемою. Залишити свого улюбленця на піклування родичів або знайомих не завжди можливо. Мережа спеціалізованих готелів для тварин є незначною не лише в Україні, а й навіть в європейських країнах. Тому велика кількість споживачів готельних послуг хочуть поселитися в готелі разом зі своїми вихованцями.

Але різні готелі мають і різні порядки та правила на цей рахунок. Деякі готелі вимагають довідку від ветеринара про стан здоров'я тварини, в інших готелях неодмінною умовою проживання буде наявність спеціальної клітки для

утримання тварини. Різними будуть і тарифи на розміщення гостей з чотириногими друзями. У висококласних європейських готелях додаткова плата за такий вид послуги може складати від 12 до 50 \$ на добу. За кордоном майже всі готелі, якщо необхідно, приймають гостей з тваринами. При цьому в готелях створені відмінні умови для домашніх улюбленців: спеціально приготована їжа, послуги з вигулу на спеціально відведених майданчиках тощо, клієнтам лише необхідно заздалегідь узгодити ці питання з готелем.

На жаль, в вітчизняних готелях розміщення гостей з тваринами та правила поводження з ними під час проживання, є прерогативою адміністрації готелів, і якщо власнику домашньої тварини пощастить домовитись, то він буде проживати в номері зі своїм улюбленцем, а якщо ні, то буде шукати інший заклад готельної інфраструктури. Такі пошуки можуть тривати довго, і ні до чого не призвести, і як наслідок, подорож, відпочинок чи відрядження будуть зіпсовані з самого початку.

17 серпня 2020 року у Верховній Раді зареєстровано проект Закону № 3992 «Про внесення змін до статті 22 Закону України «Про туризм» (щодо готельних послуг, пов'язаних з домашніми тваринами проживаючих) [29].

Законопроект напрацьовано для врегулювання правовідносин, які виникають між адміністрацією готелів та гостями, які мають намір заселитись туди зі своїми домашніми тваринами (собаками та котами).

Пропонується, шляхом внесення відповідних змін до статті 22 Закону України «Про туризм», доповнити договір про готельне обслуговування новою послугою, яка зобов'язує заклади готельної інфраструктури при розміщенні громадян, які вселяються до таких закладів з домашніми тваринами (собаками та котами) розміщати таких тварин в номерах разом з господарями, за умов наявності у власника тварини (тварин) ветеринарного свідоцтва, з відміткою про вакцинацію проти сказу зазначеної тварини (тварин) та дотримання правил проживання та поводження з тваринами в готелях та інших об'єктах туристичної інфраструктури.

Крім того, абзацом другим пункту 2 Прикінцевих та перехідних положень законопроекту надається доручення Кабінету Міністрів України розробити та затвердити правила проживання та поводження з тваринами в готелях та інших об'єктах туристичної інфраструктури, які будуть обов'язкові до виконання на всій території України, що унеможливить в майбутньому порушення прав власників домашніх тварин при заселенні та проживанні з такими тваринами закладах готельної інфраструктури країни.

Прийняття проекту Закону України про внесення змін до статі 22 Закону України «Про туризм» (щодо готельних послуг, пов'язаних з домашніми тваринами проживаючих) дозволить врегулювати на рівні вітчизняного законодавства проблеми, які виникають під час заселення та проживання в готелях та інших об'єктах туристичної (готельної) інфраструктури громадян, які мають з собою домашніх тварин (собак та котів), мінімізує порушення прав власників домашніх тварин при наданні готельних послуг та зробить більш привабливим і комфортним перебування громадян у вітчизняних закладах готельної інфраструктури.

Оскільки громадянин поселяється з твариною, то, крім свого паспорта, він повинен надати адміністратору готелю й ветеринарний паспорт тварини з фотокарткою та відмітками про щеплення. Необхідність поселення з домашніми тваринами зумовлена попитом на цей вид послуги. Розраховуючи економічну ефективність цієї послуги, потрібно дотримуватись таких етапів: обґрунтування операційних доходів, планування обсягів та структури операційних активів, обґрунтування планової собівартості продукції закладу, планування операційних витрат за калькуляційними статтями, планування прибутків на майбутній період, планування показників діяльності підприємства та оцінювання ефективності вкладів.

Відповідальність за порушення порядку утримання собак або інших тварин прописана в Кодексі України про адміністративні правопорушення. Проте ст. 154 КУпАП передбачає лише незначний штраф, навіть якщо таке порушення спричинило заподіяння шкоди здоров'ю людей або їх майну. Розмір штрафу

буде коливатися від 3 до 5 неоподатковуваних податком мінімумів, що дорівнює сумі в 51 і 85 грн. При цьому на розсуд суду тварина може бути конфіскована [15]. Загалом, це мізерна плата за покалічене чуже здоров'я й вимотані нерви. Мабуть, це одна з причин, з якої власники собак нехтують дотриманням правил утримання своїх вихованців. Кримінальне законодавство містить норми, на підставі яких людину можна притягнути до відповідальності, якщо його собака когось покусала або загризла до смерті. Так, якщо собака серйозно покусала людину, це підпадає під дію двох статей Особливої частини Кримінального кодексу України, які передбачають покарання за злочин, вчинений з необережності. У ст. 128 КК України передбачено відповідальність за заподіяння тяжкого або середньої тяжкості тілесного ушкодження, вчиненого з необережності. Також у законі не подано списків потенційно небезпечних собак та отруйних тварин. Щодо собак, то їх виховання та поведінка цілком залежать від господаря. Однаково небезпечними є всі собаки, якщо за ними не має належного догляду. Щодо рептилій та інших тварин у готелі має працювати відповідний спеціаліст. Як показує міжнародна практика утримання тварин та їх проживання у засобах розміщення, велика кількість підприємств сприяють поселенню свого гостя з твариною. У багатьох країнах (Німеччина, США) розроблено ряд законопроектів про захист прав тварин, де чітко прописано, яким чином має рухатись тварина зі своїм господарем по країні та за її межами, яка відповідальність чекає за не належне ставлення до тварин, яких заходів потрібно вжити при догляді за твариною (у багатьох країнах світу заборонено, наприклад, обрізання вух та хвоста у собаки навіть попри те, що така процедура робить догляд за твариною більш гігієнічним). Щодо поправки про надання послуг адміністрацією готелю потрібно додати декілька пунктів: послуги незалежного кінолога для визначення рівня адекватності та вихованості тварини; покоївка, яка спеціалізується виключно на догляді за тваринами та їх речами; послуги адміністратора, що спеціалізується виключно на поселенні тварин до номера, а також розуміється у ветеринарній документації; послуги спеціаліста, який розуміється на видах тварин; послуги

ветеринара. Контроль за поведінкою тварин повинен покладатись лише на їх господарів, проте у випадку, коли персонал працював з твариною та зашкодив їй, наприклад, під час надання послуг дресирування чи медичного огляду, відповідальність має нести той, хто здійснював надання послуг тварині.

Розглянемо які ж додаткові витрати понесе готель для реалізації стратегії та розрахуємо вартість проживання тварини у номері, табл. 3.1. Отже, до статті витрат сировина та матеріали віднесено миючі, чистячі та дезінфікуючі засоби для додаткового прибирання номеру, до статті послуги сторонніх організацій віднесено хімчистку, заробітна плата з нарахуваннями включає в себе оплату праці прибиральниці.

Таблиця 3.1

Кошторис проживання тварини у готелі «Мануфактура» за 1 добу

№	Стаття витрат	Сума, грн.
1.	Сировина та матеріали	40,00
2.	Послуги сторонніх організацій	100,00
3.	Заробітна плата з нарахуваннями	80,00
4.	Виробнича собівартість	220,00
5.	Загальновиробничі витрати	13,50
6.	Повна собівартість	233,50
7.	ПДВ (20%)	46,70
8.	Ціна з ПДВ	280,20
9.	Прибуток (18%)	69,80
10.	Разом ціна	350,00

Таким чином, прямі витрати або виробнича собівартість даної послуги становить 220,00 грн. Загальновиробничі це є непрямі витрати, що включають в себе вартість електроенергії, опалення та розподіляються відповідно до заробітної плати. Повна собівартість становить 233,50 грн. Нараховуємо ПДВ 20% від повної собівартості, прибуток 18% від ціни з ПДВ та отримуємо ціну проживання з твариною за 1 добу 350 грн.

Отримана ціна є досить лояльною та конкурентоспроможною. У деяких готелях вартість проживання кожної тварини становить 50% від вартості номеру не залежно від кількості днів перебування. Інші готелі практикують визначати вартість в залежності від категорії номеру, а саме від 300 до 500 грн.

за добу. Однозначно попит на дану послугу є, просто потрібен час для того, щоб інформація дійшла до споживачів.

Економічний ефект буде виражатись у підвищенні рентабельності готелю за рахунок запровадження додаткової послуги, яка стане конкурентною перевагою серед інших готелів, соціального ефекту буде досягнуто шляхом задоволення найрізноманітніших потреб клієнтів.

Як приклад, можна навести Індекс рентабельності (IR) у наступному розрахунку: до введення додаткової готельної послуги в одномісний готельний номер його ціна становила 2 996,00 грн. Після впровадження послуги у вигляді номера для поселення з тваринами його вартість зросте на 350 грн., що в результаті становить 3346,00 грн. Індекс рентабельності дорівнює: $(3346,00 : 2\,996,00) \times 100\% = 111,68\%$.

Попит на номер не зменшився, оскільки вартість проживання без тварини залишається незмінною. До введення додаткової готельної послуги до номера заселялись звичайні гості, після введення – і звичайні, і гості з тваринами за попереднім бронюванням. Ефект від запровадження додаткової готельної послуги полягає в залученні нового сегмента готельного ринку.

Проаналізуємо як зміниться виручка готелю після реалізації запропонованої стратегії, таблиця 3.2.

Таблиця 3.2

Планування виручки готелю «Мануфактура» після реалізації стратегії на плановий рік

Показники	Факт	План основна послуга	План додаткові послуги
	2020 р.	2021 р.	
Кількість ліжко-діб	11890	13079	1095
Середня вартість номеру, грн.	1948	2142	
Вартість прожив тварини грн. за добу	-	-	350
Вартість додаткових послуги:			
- вигул тварини, за 1 год., грн.	-	-	200
- медичний огляд, грн.	-	-	1000
Виручка, тис. грн.	23157	28020	383
Виручка від вигулу, тис. грн.	-	-	219
Виручка від медогляду, тис.грн.	-	-	12
Всього виручка становить, тис. грн	23157	28020	614

Отже, якщо планова виручка готелю від реалізації основної послуги у 2021 р. зросте на 21% та становитиме 28020 тис. грн. Планується, що протягом 2021 року 1095 ліжко-діб припадатиме саме на проживання з тваринами. Виручка від проживання тварин складає 383 тис. грн. Виручка від виходу тварин розраховувалась виходячи з того, що хоча б 1 год. із всієї планової кількості ліжко-діб здійснювався вихід та становитиме 219 тис. грн. Виручка від медичного огляду планується на рівні 12 тис. грн. та розраховувалась виходячи з того, що хоча б 1 раз на місяць буде викликано лікаря-ветеринара. Загальна виручка від реалізації стратегії становитиме 614 тис. грн..

В умовах, коли люди подорожують разом з домашніми тваринами, доцільно внести до основних правил надання готельних послуг пункти, які чітко регулюватимуть права та обов'язки обох сторін у питанні проживання з тваринами. Адже, заселяючись до готелю, громадянин не має чіткої гарантії того, що його заселять з його твариною. Так, спеціалізованих готелей, які мають певну зіркову категорію для життя з тваринами, в Україні обмежена кількість. Саме тому ми вважаємо, що створення такого типу готелю буде актуальним та має регулюватись вищевказаними правилами.

З метою підвищення конкурентоспроможності готельного продукту в перспективному плані розвитку готелю запропоновано розширення асортименту додаткових послуг шляхом удосконалення правил перебування гостей у готелях, а також на основі безперервного моніторингу задоволення попиту споживачів встановити максимальну кількість зручностей, удосконалити якість готельного продукту.

ВИСНОВКИ

Клієнти luxury-сегменту віддають перевагу комфорту та якості обслуговування. Натомість вартість проживання в готелі та вартість пропонованих послуг для них є другорядною проблемою. Тому, щоб досягти сталого довгострокового зростання, готельєрам необхідно глибоко розуміти тип клієнтів, яких вони хочуть залучити, і запропонувати досвід, адаптований до певної групи. Готельний бізнес більше підходить для уподобань реальних та потенційних гостей у своєму сегменті, тому вони можуть точніше орієнтуватися та будувати з ними значущі, тривалі стосунки.

Стратегія диверсифікація готельних послуг виступає однією зі стратегічних альтернатив розвитку готельного підприємства, яка дозволяє отримати додаткові економічні вигоди в умовах складної ринкової кон'юнктури. Серед пропонованих перспективних напрямів диверсифікації готельних послуг сучасних готельних підприємств потрібно виділити: включення до набору послуг клінічного обслуговування, спеціалізоване обслуговування конгресів, конференцій, семінарів, надання розважальних, спортивних, оздоровчих послуг, послуг гастрономічних закладів, плавального басейну, фітнес-клубу, сауни, солярію, нічних клубів, косметичних і масажних салонів, які варто впроваджувати в діяльність готелів з метою розширення конкурентних переваг для успішного функціонування в сучасних умовах.

Без ретельно сформульованої стратегії диверсифікації діяльність підприємства готельного бізнесу втрачає сенс та призводить до внутрішнього застою й погіршення фінансових результатів діяльності. Оптимальне поєднання стратегічних підходів, на нашу думку, дозволить підприємствам готельного бізнесу отримати такі позитивні результати, як збільшення числа постійних клієнтів готелю, підвищення популярності його торгової марки, формування лояльності споживачів, зростання прибутку та інші.

Продуктова пропозиція готелю «Мануфактура» дає змогу задовольнити велику кількість побажань відвідувачів. А якщо якість послуги не включені у

стандартний набір, персонал готелю завжди прийде на допомогу гостю та вирішить усі його проблеми.

Завантаженість готелю знизилась на 1680 ліжко-днів або на 12,38% у 2020 р. порівняно з 2019 р., що потягло за собою зниження обсягу наданих послуг на 3425,41 грн. або на 12,06%. На це вплинуло ряд факторів головним із яких є карантинні обмеження, локдаун та закриття закладів масового скупчення людей.

Механізм реалізації послуги проживання з твариною як стратегії диверсифікації готелю «Мануфактура» полягає в наступному: 1) розроблення правил розміщення гостей з домашніми тваринами; 2) розміщення на сайті готелю інформації «pet-friendly»; 3) підготовка, навчання персоналу; 4) реалізація додаткових послуг (вигул та медичний огляд). За результатами SWOT-аналізу вважаємо, що найефективнішими заходами для готелю «Мануфактура» буде впровадження нових послуг або вдосконалення старих. Проекти, що пропонуються до реалізації, повинні відповідати критеріям інноваційності, затребуваності на ринку послуг, наявності цільової групи споживачів, окупності та можливості залучення необхідного капіталу.

Економічний ефект буде виражатись у підвищенні рентабельності готелю за рахунок запровадження додаткової послуги, яка стане конкурентною перевагою серед інших готелів. Планується у 2021 р. отримати виручку від реалізації послуги проживання тварини 383 тис. грн., виручка від вигулу тварин 219 тис. грн. та 12 тис. грн. виручка від медичного огляду. Соціального ефекту буде досягнуто шляхом задоволення найрізноманітніших потреб клієнтів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бабанчикова О.А. Управління конкурентоспроможністю готельного підприємства: теорія и практика / О. А. Бабанчикова. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://rguts.ru/files/electronic_journal/number18/1.doc.
2. Багрова І.В. Нефедова О.Г. Складові та фактори конкурентоспроможності. / І.В. Багрова, О.Г Нефедова // Вісник економічної науки України Київ. 2019. № 1(11). С. 11–16.
3. Балацька Н.Ю. Імідж як фактор конкурентоспроможності готельного підприємства / Н.Ю. Балацька, Д.М. Кушнір // Молодий вчений. – № 11 (38). –2016. – С. 551–554.
4. Диверсифікація ринку туристичних послуг в Україні як передумова підвищення їх конкурентоспроможності [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://tourlib.net/statti_ukr/kucenko3.htm.
5. Довгаль Г. В. Сучасні тенденції розвитку світового готельного бізнесу. Вісник ХНУ ім. В. Н Каразіна. / Г.В. Довгань // Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм. 2019. Вип. 9. С. 190-196.
6. Донець А.А. Методичний підхід до діагностики конкурентоспроможності готельних підприємств / А.А. Донець // Європейський вектор економічного розвитку. – 2014. – № 1 (16). – С. 58–64.
7. ДСТУ 4527:2006 «Послуги туристичні. Заклади розміщення. Терміни і визначення» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=70251
8. Грабовенська С. П. Стратегія розвитку готельного господарства / С. П. Грабовенська. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://joomla.spkneu.org>.
9. Європейські готелі диверсифікуються та об'єднуються в мережі [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://tour-cn.com.ua/news/2009-08-07-385>.
10. Завідна Л. Д. Готельний бізнес: стратегії розвитку : монографія / Л. Д. Завідна. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. – 600 с

11. Ковтуненко К. В. Диверсифікація діяльності виробничого підприємства в умовах глобалізаційних змін / К. В. Ковтуненко, Р. М. Сапожніков / Бізнес Інформ. – 2016. – №9. – С. 153–158.
12. Ковтуненко К. В. Інноваційна інфраструктура: напрями розвитку та участь держави / К. В. Ковтуненко, Ю. В. Ковтуненко // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2012. – № 725: Проблеми економіки та управління. – С. 122–125.
13. Ковтуненко К. В. Стратегія диверсифікації: поняття, види та фактори вибору / К.В. Ковтуненко, Ю.В. Ковтуненко, М.Р. Партика // Економіка. Фінанси. Право. – 2016. – 12/3'2016 – С. 22-27
14. Кодекс України про адміністративні правопорушення: Закон України від 07.12.1984№ 80731-Х URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80731-10#Text>
15. Кондратенко Н.О., Оболонцева Л.В. Аналіз сучасного стану та тенденції розвитку готельного бізнесу в регіонах України / Н.О. Кондратенко, Л.В. Оболонцева // Проблеми економіки 2019. Вип. 4(42). С. 72–80.
16. Король І. В. Маркетинг розкоші: принципи побудови успішного люксового бренду / І.В. Король // Миколаївський національний університет імені В. О. Сухомлинського. Економіка та управління підприємствами. 2016. Вип.11. С. 396-399.
17. Ковешніков, В. С. Організація готельно-ресторанної справи : навч. посібник / В. С. Ковешніков, Х. Й. Роглев. – Київ : Кондор, 2015. – 752 с.
18. Крайнюк, Л. М. Оцінювання рівня якості управління підприємствами готельно-ресторанного комплексу регіону: соціологічний підхід [Електронний ресурс] / Л. М. Крайнюк, І. Л. Полчанінова, І. С. Баландіна // Проблеми економіки. – 2019. – № 1. – С. 67–73
19. Леонт'єва А. Ю. Дослідження можливостей використання існуючих методів оцінки конкурентоспроможності для готельних підприємств / А. Ю. Леонт'єва, К.А. Рудакова // Науково-технічний збірник. – 2012. – №102. – С. 499-503.
20. Мазаракі А. А. Проектування готелів: навч. посіб. / А. А. Мазаракі. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2012. – 340 с.

21. Малюга Л.М. Формування конкурентоспроможності готельних підприємств / Л.М. Малюга // Економіка і суспільство. – Вип. 5. – 2016. – С. 216–219.
22. Мендела, І. Я. Планування інноваційних стратегій підприємствами готельного бізнесу/ І. Я. Мендела // Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. – 2019. – Вип. 9(1). –С. 125-129
23. Організація готельного господарства: навчально-методичний посібник для студентів спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» денної та заочної форм навчання / О. Коркуна, В. Холявка, А. Демічковський, О. Боратинський, О.Кулик, О. Піхур – Львів : Видавництво «Добра справа», 2019 -224ст.
24. Організація готельно-ресторанної справи : наук.-допом. бібліогр. покажч. / [упоряд. О. В. Олабоді, Т. П. Фесун] ; Нац. ун-т харч. технол., Наук.-техн. б-ка. – Київ, 2021. – 213 с.
25. Організація готельно-ресторанної справи : навч. посібник / за заг. ред. д.е.н., проф. В. Я. Брича. – Київ : Ліра-К, 2020. – 484 с
26. Павлішина Н. М. Маркетинг розкоші, моделювання поведінки споживача розкоші / Н. М. Павлішина // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2014. № 2 (64). С. 94-99.
27. Пузирьова, П. В. Концепція функціонування та стратегії розвитку підприємств готельно-ресторанної сфери П. В. Пузирьова // Формування ринкових відносин в Україні. – 2019. – № 7–8. – С. 52–58.
28. Подвірна Х. Є. Напрями диверсифікації міжнародних туристичних послуг готельних підприємств / Х. Є. Подвірна // Вісник ДІТБ. Серія: Економіка, організація та управління підприємствами туристичної індустрії та туристичної галузі в цілому. – 2014. - № 18. - С. 187-191. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vditb_2014_18_34
29. Про туризм: Закон України від 15.09.1995 № 324/95-ВР. Дата оновлення: 16.10.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80#Text>
30. Сайт аналітичної компанії Global Data, Travel & Tourism Intelligence Center. URL: <https://www.globaldata.com>.

31. Сайт бізнес-журналу From Economy to Luxury. What Matters Mostto Hotel Guests. URL : <https://news.gallup.com/businessjournal/175568/economyluxury-matters-hotel-guests.aspx>.
32. Сайт консультаційної компанії Allied Analytics LLP. URL : <https://www.alliedmarketresearch.com/luxury-travel-market>.
33. Сайт міжнародного видавництва TRAVEL TRADE. URL: <https://traveltradedaily.com/europe-news/item/4162-luxury-travel-marketgrowing-globaldata>.
34. Сайт світової дослідницької компанії Digital Luxury Group. URL: http://www.digital-luxury.com/reports/World_Luxury_Index_Hotels_by_Digital_Luxury_Group.pdf.
35. Семенов В. Ф. Макроекономічний контекст ефективного управління персоналом підприємств курортно-рекреаційної сфери: монографія. Київ. 2019. 258 с.
36. Сучасні тенденції розвитку готельно-ресторанного бізнесу: міжнародний та національний досвід : кол. монографія / О. М. Варипаєв та ін. ; за заг. ред. А. Ю. Парфіненка ; Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна. – Харків : ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2017. – 411 с.
37. Скоробогатых И. И. Семантический анализ понятия роскоши (результаты международного маркетингового исследования). URL: <http://www.marketologi.com/publikatsii/stati/semanticheskijanalizponjatijaroskoshi>.
38. Сприяння економічній диверсифікації в Україні: роль середовища, сприятливого для бізнесу, політики забезпечення кваліфікованими кадрами та стимулювання експорту [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/europe/ro-geneva/sro-budapest/documents/publication/wcms_168805.pdf.
39. Савченко, О. В. Стm-системи готельно-ресторанних підприємств та погляди на оцінку їх ефективності [Електронний ресурс] / О. В. Савченко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2017. – № 2 (2). – С. 280–282.

40. Ткаченко Т.І. Стратегічне управління розвитку суб'єктів господарювання в сфері туризму / Т.І. Ткаченко // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://tourlib.net/statti_ukr/tkachenko3.htm.
41. Цогла О.О. Активізація інноваційного розвитку підприємства шляхом диверсифікації його діяльності / О. О. Цогла // Управління інноваційним процесом в Україні: проблеми комерціалізації науково-технічних розробок: тези доповідей IV Міжнародної науково-практичної відеоконференції, Львів, 23–24 травня 2012 р. / Національний університет «Львівська політехніка» та ін. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2012. – С. 232.
42. Шикіна О. В. Теоретичні основи діяльності концептуальних готелів та їхня класифікація. Східна Європа: економіка, бізнес та управління / О. В. Шикіна // 2017. Вип. 6 (11). С. 212-219.
43. Abukhalifeh A. N., Som A. P. Customer Perceptions of Service Quality in Luxury Hotels in Petra and Aqaba, Jordan: An Exploratory Study. *International Journal of Tourism & Hospitality Review (IJTHR)*. 2014. Vol. 1. P. 37-44.
44. Berchoux C., Carol Lu, etc. Service Quality and Customer Satisfaction: Qualitative Research Implications for Luxury Hotels. *International Journal of Culture Tourism and Hospitality Research*. 2015. № 9(2). P. 168-175.
45. Kanani R. B. A wealth of in sight: The World's Best Luxury Hoteliers on Leadership, Management, and the Future of 5-Star Hospitality, 2017. 333 p.
46. Luxury-сервіс на світовому ринку готельних послуг [Електронний ресурс] / Т. Ткачук. - Електрон. текстові дан. // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. - 2020/1. - N 2. - С. 85-96
47. Mazalovo G., Chevalier M. *Luxury Brand Management: A World of Privilege*, 2012. 320 p. 3. Rigaud-Lacresse E. *New Luxury Management*, 2017.
48. URL: <https://www.booking.com/index.ru.html>.
49. URL: https://velerosse.com.ua/ua/articles/5_neobychnyh_uslug_v_otelja
50. URL: <https://invtur.com.ua/view/grecia/ru/grecja-grecia-desevye-putesestvia-desevye-putesestvia-departament-turizma-studenceskie-novosti.php>
51. URL: <https://ua.interfax.com.ua/news/economic/727413.html>

ДОДАТКИ



LUXURY INDUSTRY

**Збірник
наукових статей
студентів**

Київ 2021

ЗМІСТ

ВСТУП	5
АНДРІЯЩЕНКО К. Дистрибуція у сфері продажу елітної нерухомості.....	6
ЗАЄЦЬ Б. Стратегії взаємовідносин з VIP-споживачами ресторану.....	10
КОНОНОВ В. Бренд підприємства як актив формування репутаційного менеджменту.....	16
КОСТЕНКО П. Управління поведінкою VIP-споживачів круїзних послуг.....	21
НАЗВАНОВА М. Диверсифікація VIP-послуг у готельному бізнесі.....	26
ШРАМ Б. Методологія управління лояльністю VIP-споживачів у закладах ресторанного господарства.....	30
ВІННІЧЕНКО В. Теоретичні основи формування сервісної стратегії в сегменті VIP-споживачів послуг суб'єкта ресторанного бізнесу.....	35
ВІХОРОВА (ШОЛІНА) А. Політика просування VIP-послуг ресторану.....	40
ВОРОНИЙ В. Огляд системи технологій VIP-обслуговування клієнтів закладів ресторанного господарства та місце програм лояльності у ній.....	43
ГАВРИЛЮК Ю. Стратегія взаємовідносин VIP-споживачів готельних послуг.....	49
КАЛАШНИК Є. Сервісні інновації для VIP-споживачів ресторанного бізнесу.....	57
КРИВЦОВА Г. Програми лояльності VIP-споживачів на ринку туристичних послуг.....	64
МАГДЕНКО М. Стратегія управління якістю VIP-послуг готелю «HOLIDAY INN».....	69
МАТВІЙЧУК А. Управління поведінкою VIP-споживачів у готельному бізнесі.....	73
МАЦЬОХА І. Стратегія диверсифікації VIP-послуг суб'єктів готельного бізнесу.....	79

СТРАТЕГІЯ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ VIP-ПОСЛУГ СУБ'ЄКІВ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

МАЦЬОХА І.Л., 2 курс ФРГТБ КНТЕУ
Спеціальність «Готельно-ресторанний менеджмент»

У статті досліджено особливості формування стратегії диверсифікації VIP-послуг суб'єктів готельного бізнесу. Розкрито поняття формування стратегії диверсифікації, розглянуто особливості формування пропозиції VIP-послуг готельного бізнесу та стратегії їх диверсифікації.

Ключові слова: диверсифікація, стратегія диверсифікації, VIP-послуги, готельний бізнес

The article explored the features of the formation of a strategy for diversification of VIP-services of hotel business entities. The concept of formation of diversification strategy is revealed, VIP-services of hotel business and features of strategy of diversification of VIP-services of subjects of hotel business are considered.

Key words: diversification, diversification strategy, VIP-services, hotel business

Актуальність теми. Готельне господарство являє собою галузь економіки, розвиток якої забезпечує значні бюджетні надходження, сприяє підвищенню зайнятості населення, а також зростанню рейтингу держави та її окремих міст у світовому господарстві.

Готельний бізнес – один із найперспективніших і успішно розвинутих напрямів бізнесу в Україні. Особливістю цього бізнесу є орієнтація на європейські сервісні стандарти й стрімкий перехід до них. У сучасних умовах організація готельного комплексу неможлива без попереднього визначення певного типу засобу розміщення, орієнтації на сегмент споживачів. Головна мета діяльності підприємств готельного господарства – надавати бездоганне обслуговування, перевищуючи очікування споживачів, бути лідером у своєму сегменті на своєму ринку [1].

Якість обслуговування є основною умовою високої конкурентної спроможності запропонованих послуг на світовому готельному ринку.

Потреба виживання малих і середніх підприємств готельного типу визначила нову тенденцію в спеціалізації, диверсифікації, концептуалізації та екологізації готельних послуг.

Зосередження зусиль готелів на покращення послуг в одній області дозволяє досягти в ній досконалості, бо керівництво і персонал набувають великий досвід і навички. Це полегшує реалізацію конкурентних переваг, створює додаткові стимули до вдосконалення виробництва. Головне завдання диверсифікації - визначення її оптимальних меж і переліку видів послуг, які можуть бути включені в готельний бізнес.

Метою дослідження полягає у розкритті сучасних напрямів диверсифікації VIP-послуг суб'єктів готельного бізнесу.

Стратегія диверсифікації готельних послуг стає однією з домінуючих базових стратегій розвитку суб'єктів готельного бізнесу.

Виклад основного матеріалу. Ефективним засобом забезпечення стійкого розвитку є диверсифікації. Нажаль, на більшості вітчизняних виробничих підприємств проблема управління стратегіями диверсифікації розв'язується неефективно.

Необхідно відзначити, що в сучасній літературі в даний час не існує одного загальноприйнятого визначення терміну «Диверсифікації», в зв'язку з чим, існує безліч трактувань цього терміну.

Диверсифікація – це один із видів економічного процесу, який проводиться підприємствами-суб'єктами господарювання. Процес прийняття управлінських рішень щодо реалізації проекту диверсифікації досить глибоко досліджений у теорії управління [1].

Диверсифікація (лат. Diversio - відволікання, відхилення) готельного підприємства

визначається розширенням послуг (розважальні, спортивно-оздоровчі, торговельні, спеціалізовані).

Кожен вчений робить акцент на різних позиціях диверсифікації, але можна виділити кілька головних позицій визначення диверсифікації готельного бізнесу (Рисунок 1).

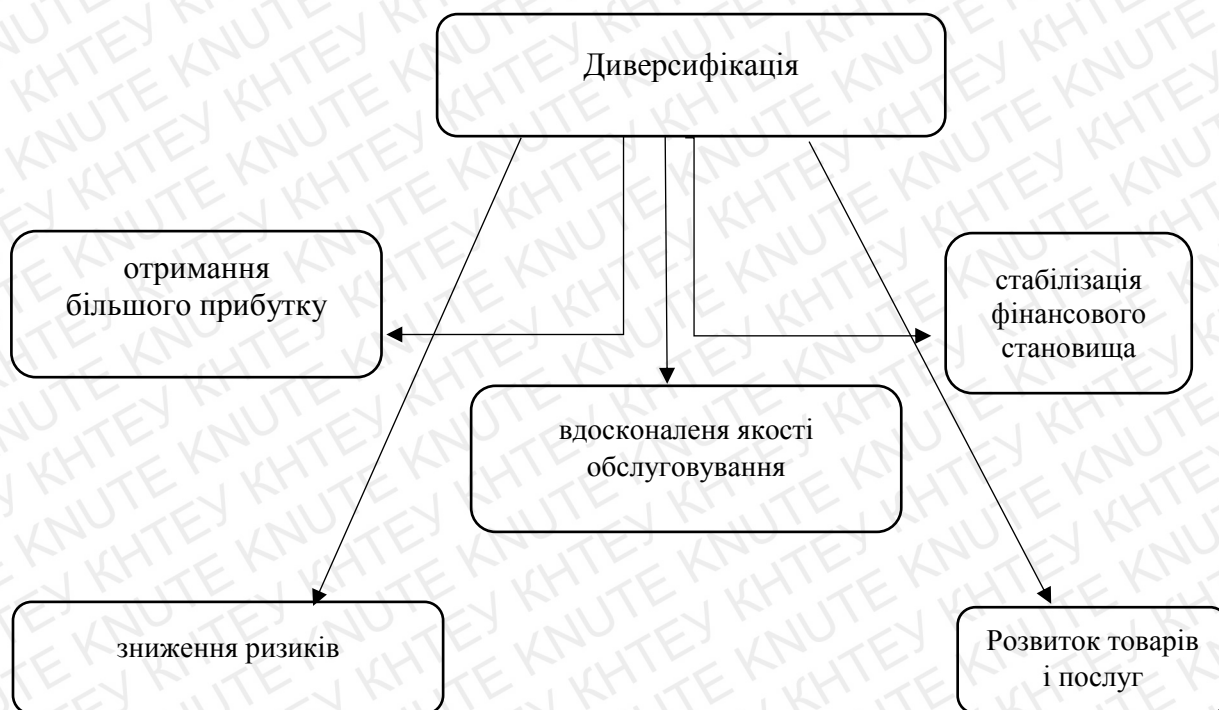


Рис. 1. Роль диверсифікації для готельного бізнесу [4]

Для подальшого дослідження диверсифікація розглядається як спосіб розширення асортименту пропонованих послуг, що сприяє підвищенню ефективності діяльності і конкурентоспроможності готельного підприємства.

Світового досвід в сфері готельної індустрії показав, що диверсифікація найбільш продуктивна, коли досягається синергійний ефект, який виражається в об'єднанні взаємодоповнюючих одиниць, що приносять прибуток і управлінських можливостей, при цьому необхідний ретельний відбір послуг, сегмента ринку.

Диверсифікація у наданні послуг готелів спрямована на комплексне задоволення максимальної кількості потреб клієнтів. Здебільшого диверсифікація здійснюється у напрямках забезпечення розважальних, спортивно-оздоровчих, торговельних, а також окремих спеціалізованих послуг. Додаткові послуги розглядаються власниками готелів як важливе джерело доходів, засіб продовження туристичного сезону, створення та зміцнення власної неповторної торговельної марки.

У сфері готельного господарства мають місце такі рухомі сили: оновлення послуг і продукції; технологічні інновації; інновації в маркетингу, які сприяють зростанню попиту; вхід на ринок або вихід із нього великих підприємств готельної індустрії; тривала зміна попиту; зміни в державній політиці; зміни у витратах та ефективності; поглиблення знань про галузь.

Диверсифікація у наданні послуг готелів спрямована на комплексне задоволення максимальної кількості потреб клієнтів. Здебільшого диверсифікація здійснюється у напрямках забезпечення розважальних, спортивно-оздоровчих, торговельних, а також окремих спеціалізованих послуг [3]. Додаткові послуги розглядаються власниками готелів як важливе джерело доходів, засіб продовження туристичного сезону, створення та зміцнення власної неповторної торговельної марки.

Грунтуючись на міжнародному досвіді можна виділити перелік основних диверсифікованих послуг (рисунок 2).



Рис. 2. Диверсифікація готельних послуг [3]

Серед конкретних прикладів диверсифікації VIP-послуг суб'єктів готельного бізнесу варто перерахувати:

- включення до набору послуг клінічного обслуговування;
- послуги спортивної медицини, курси вітамінного лікування, лікування морською водою й водоростями;
- спеціалізоване обслуговування конгресів, конференцій, семінарів, симпозіумів;
- організація обслуговування клієнтів спеціалізованими видами туризму: пішим, велосипедним, водним, круїзним, рибальським, мисливським, верховою їздою й альпінізмом; обслуговування інвалідів із фізичними й розумовими відхиленнями (обладнання спеціальними ліфтами і туалетами, широкими проходами й гаражами для колясок);
- створення при готельних підприємствах полів для гольфу та впровадження інших заходів щодо приємного проведення дозвілля;
- організація екскурсійних турів для клієнтів готельних підприємств;
- підвищення зірковості готельних підприємств за рахунок переорганізації приміщень нежитлової групи готелю, внесення сейфу для зберігання особистих речей клієнтів, збільшення кількості багатокімнатних номерів;
- надання розважальних, спортивних, оздоровчих послуг, послуг гастрономічних закладів, плавального басейну, солярію, нічних клубів, косметичних і масажних салонів.

Розглянемо міжнародні приклади диверсифікації VIP-послуг суб'єктів готельного бізнесу.

Наприклад, в розкішному готелі «Frankfurter Hof» (Німеччина) відмовилися від будь-яких форм самообслуговування: замість автоматів для чищення взуття - нічні чистильники; в ліфтах - хлопчики-ліфтери; номерні міні-бари замінені на «кімнатний сервіс» - доставка в номер за бажанням клієнтів напоїв, сніданку; сервірування вечері, послуги офіціантів.

Так, в готелі «Grand Hotel Excelsior» в Монтре (Швейцарія), що складається з 22 номерів, в набір послуг входить клінічне обслуговування: курси реабілітації після інфарктів, лікування депресії, профілактика стресів, послуги спортивної медицини, лікувальне голодування, курси вітамінного лікування, лікування морською водою і водоростями.

Готель «Siminar-hotel» в Давосі спеціалізується на організації обслуговування конгресів, конференцій, семінарів.

Готель «Lasurus Hof» (Німеччина) спеціалізується на обслуговуванні інвалідів з фізичними або розумовими відхиленнями і обладнаний спеціальними ліфтами і туалетами, широкими проходами для колясок, гаражем для електроколясок. Персонал має спеціальну підготовку для роботи з такими клієнтами. Готель розрахований на 16 номерів і 29 місць.

У німецьких «Ренесанс-готелях» вітання гостя починається з коктейлю «Ласкаво просимо»; кожен гість має свого куратора серед співробітників, який вирішує всі проблеми клієнта.

У Швейцарському місті Кульме власник одного з готелів створив центр здоров'я та краси, діяльність якого активізується в неsezонний період, коли необхідні додаткові стимули для залучення клієнтів.

Спеціалізація і диверсифікація підприємства знаходить вираження в концептуалізації діяльності у формі цілісної концепції, що пронизує всі види діяльності - від стратегічних завдань до кольорової гами приміщень і форми меблів.

Так, концепція готелю «Frankfurter Hof» - «Ми повертаємося до стратегії» стародавнього Гранд-готелю «; сучасний комфорт має поєднуватися з принципом «служба сервісу виконає будь-які бажання клієнта».

Інтер'єри молодіжного готелю «Davos face» вирішені в модерній манері, стиль обслуговування довірливий і невимушений.

«Siminar-hotel» має елегантне оформлення, досконале технічне обладнання; організація обслуговування розрахована по хвиликах, обслуговуючий персонал підтримує дистанцію ввічливості.

В особливості формування стратегії диверсифікації VIP-послуг суб'єктів готельного бізнесу особливе місце займає гостинність. Цей термін має на увазі виробництво послуг з прояву персональної уваги по відношенню до гостя, здатність персоналу відчувати його потреби.

Гостинність як добрі особисті стосунки персоналу до клієнтів часто забувається і стають втраченим мистецтвом. Допомоги в цьому шукають або в поведінці обслуговуючого персоналу, або в ігноруванні потреб клієнтів, або в більшій зацікавленості керівників готелів в збільшенні прибутку.

Звісно присутність такої помилки, як незадовільне ставлення до мешканців готелю приводить до скорочення в готелі клієнтів, відсутність позитивних відгуків та задовлених клієнтів.

Стратегія здавалася простою: якщо гість скаржитися на відсутність люб'язності з боку персоналу, треба скоротити ці контакти. Так почалася ера самообслуговування, яка викликала тенденції заміну персоналу машинами. Завдяки новим технологіям з'явилася можливість нагодувати тисячі людей, за кілька хвилин зробити бронювання в готелі або на транспорті і т. Д Захопленість технологічними нововведеннями приводить до переконання, що всі контакти між персоналом і клієнтами можна звести до мінімуму і таким чином вирішити проблему ввічливості і гостинності.

Однак клієнти не сприймають цю тенденцію, і є багато доказів того, що готельна індустрія переглядає свої позиції в цьому питанні. Вона все більше починає демонструвати нове розуміння машин як помічників людини, а не як її заміника або конкурента.

Результати гостинності проявляються в збільшенні постійних клієнтів готелю, розширенні його визнання на ринку, в закріпленні благополучних відносин в колективі і загального духу товариства, які дозволяють готельним підприємствам встояти в важкі періоди туристської індустрії.

Ще однією популярною диверсифікацією VIP-послуг розвитку готельного господарства як в Україні, так і в усьому світі є орієнтація на екологічність. Сьогодні дедалі більшої популярності набуває рух за охорону навколишнього середовища.

Піклуючись про екологічну рівновагу, люди дедалі частіше змінюють свої звички й уподобання. Готелі також залучені до цього процесу і намагаються в міру своїх можливостей піклуватися про природу. Із цього приводу у світовій готельній індустрії виникло нове поняття – «екоготель».

Екоготель – це заклад розміщення, що функціонує за принципом збереження екології, тим самим намагаючись максимально не забруднювати навколишнє середовище. У цих закладах упроваджують інноваційні технології, що дають змогу зберігати електроенергію, час та інші ресурси. Не є дивним, що саме за використання природних сил (світла, сонця, вітру) забезпечується функціонування таких закладів розміщення [5].

До основних показників, що характеризують екологічність підприємств готельного господарства, відносять: рівень споживання води й електроенергії; обсяг атмосферних викидів; використання природних ресурсів (обсяг спожитого паперу, канцелярського приладдя, мийних засобів, обладнання та інших матеріалів, структура використання відновлюваних та невідновлюваних ресурсів); вплив хімічних засобів на довкілля та здоров'я людини; викиди у воду; обсяг відходів; імовірність пожеж, аварій та інших надзвичайних ситуацій.

Яскравим прикладом екоготелю в Україні є Premier Hotel Rus, що розташований у м. Києві. Готель є активним учасником програми із захисту навколишнього середовища. Також заклад виступає за дотримання міжнародних екологічних вимог і був відзначений міжнародним сертифікатом Green Key. Цей заклад є одним із перших у Києві, що почав упроваджувати для гостей «зелені» програми лояльності [6].

Висновки. Таким чином, диверсифікації VIP-послуг суб'єктів готельного бізнесу виступає однією зі стратегічних альтернатив розвитку, яка дозволяє отримати додаткові економічні вигоди в умовах складної ринкової кон'юнктури.

Серед пропонуваніх перспективних напрямів диверсифікації VIP-послуг суб'єктів готельного бізнесу потрібно виділити: включення до набору послуг клінічного обслуговування, спеціалізоване обслуговування конгресів, конференцій, семінарів, надання розважальних, спортивних, оздоровчих послуг, послуг гастрономічних закладів, плавального басейну, фітнес-клубу, сауни, солярію, нічних клубів, косметичних і масажних салонів, spa-та wellness-послуг, які варто впроваджувати в діяльність готелів з метою розширення конкурентних переваг для успішного функціонування в сучасних умовах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Сприяння економічній диверсифікації в Україні: роль середовища, сприятливого для бізнесу, політики забезпечення кваліфікованими кадрами та стимулювання експорту [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/europe/ro-geneva/sro-budapest/documents/publication/wcms_168805.pdf.
2. Європейські готелі диверсифікуються та об'єднуються в мережі [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://tour-cn.com.ua/news/2009-08-07-385>.
3. Куденко Н. В. Маркетингові стратегії фірми : монографія / Н. В. Куденко. – К. : КНЕУ, 2012. – 245 с.
4. Gort M. Diversification and integration in American industry. Princeton, Princeton University Press, 2019.
5. Шикіна О.В. Особливості надання послуг в концептуальних готелях. Туризм: наука, освіта, практика : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. з нагоди 5-ї річниці створення кафедри туризму та готельно-ресторанної справи у Національному університеті водного господарства та природокористування (м. Рівне, 15–17 березня 2018 р.). Рівне : Видавець О. Зень, 2018. С. 307–311.
6. Перший Київський готель встановив зарядну станцію для електроавтомобілів. Веб-сайт ProHotelia. URL : <http://prohotelia.com/2016/04/electricvehiclecharging-stations> (дата звернення: 24.04.2016).



Ім'я користувача:
приховано налаштуваннями конфіденційності

ID перевірки:
1009244370

Дата перевірки:
18.11.2021 14:35:04 EET

Тип перевірки:
Doc vs Internet + Library

Дата звіту:
18.11.2021 14:44:35 EET

ID користувача:
100008071

Назва документа: ВКР_Мацьоха_2021

Кількість сторінок: 60 Кількість слів: 13679 Кількість символів: 102477 Розмір файлу: 1.00 MB ID файлу: 1009274673

Виявлено модифікації тексту (можуть впливати на відсоток схожості)

29%

Схожість

Найбільша схожість: 5.92% з Інтернет-джерелом (https://intrel.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/05/vditb_2014_18_3_

27.6% Джерела з Інтернету 115

Сторінка 62

1.56% Джерела з Бібліотеки 58

Сторінка 63

0% Цитат

Вилучення цитат вимкнене

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

0%

Вилучень

Немає вилучених джерел

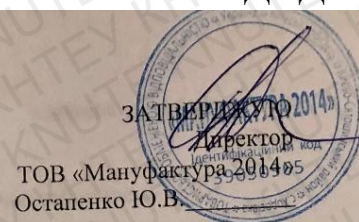
Модифікації

Виявлено модифікації тексту. Детальна інформація доступна в онлайн-звіті.

Замінені символи 17123

Підозріле форматування 57 сторінок

ДОДАТОК Б



ПРАВИЛА проживання в готелі «Мануфактура»

- Першочергове право на розміщення в готелі одержують особи, з підтвердженим бронюванням номера. Всі інші розміщуються в порядку загальної черги. Бронювання номера вважається підтвердженим після одержання Клієнтом унікального номера броні.
- Якщо бронювання не гарантоване компанією або кредитною картою, бронь на кімнату зберігається до 18:00 дня заїзду. При не заїзді до 18:00 бронювання анулюється, і розміщення гостя відбувається в порядку загальної черги.
- Для одержання права на проживання гостю необхідно пред'явити службі прийому та розміщення один з наступних документів: паспорт (цивільний або закордонний), посвідчення особи, водійські права, військовий квиток або інший документ, оформлений у встановленому порядку і підтверджуючий особистість громадянина.
- Гість заповнює та підписує реєстраційну картку і разом з вищевказаним документом передає адміністратору служби прийому та розміщення для оформлення проживання. Після оформлення та сплати номера Гостю видається карта гостя та ключі від номера.
- Час реєстрації та поселення у готелі починається з 14:00 поточної доби за місцевим часом. Час виїзду гостей та розрахункова година – 12:00 поточної доби за місцевим часом.
 - У випадку раннього заїзду (з 00:00 до 07:00) – плата за проживання стягується за повну добу згідно з тарифом, що діє на момент надання послуги.
 - У випадку гарантованого раннього заїзду (з 07:00 до 14:00) – плата за проживання стягується за половину доби згідно з тарифом, що діє на момент надання послуги. Негарантований ранній заїзд (з 07:00 до 14:00) надається безкоштовно при наявності вільних номерів в Готелі.
 - У випадку виїзду після розрахункової години до 18:00 – плата за проживання стягується за половину доби. У випадку виїзду клієнта після 18:00 – плата за проживання стягується за повну добу.
- Оплата за проживання здійснюється попередньо при заселенні в гривнях за готівку або по безготівковому розрахунку та кредитними картками.
- Додаткові послуги готелю оплачуються додатково згідно з дійсним прейскурантом.
- Діти до 6 років проживають у готелі безкоштовно без надання додаткового місця. Розміщення дітей від 6 років можливе на додатковому ліжко-місці вартістю 20 євро/доба, що сплачується окремо при заселенні в готелі.

Розміщення дітей можливе лише в номерах категорії «Люкс» та «Апартаменти».

- Розміщення домашніх тварин у Готелі категорично заборонено.
- Адміністрація забезпечує можливість проживання Гостя в Готелі тільки в оплачений період часу. Після закінчення оплаченого періоду за бажанням Гостя, проживання може бути продовжено тільки за наявності вільних номерів. Даний пункт в обов'язковому порядку доводиться до відома Гостя в момент укладання договору на проживання (прийняття заявки або оплати).
- Дозволяється відвідування проживаючих гостей запрошеними ними особами з 07:00 до 22:00 за місцевим часом. При цьому необхідно пред'явити службі прийому та розміщення документ, що засвідчує особистість запрошеного.
- У випадку відсутності документа, що засвідчує особистість, складається акт відмови реєстрації. В даній ситуації адміністрація готелю не несе відповідальність за безпеку клієнта та схоронність речей.
- Після 22:00 усі зустрічі повинні відбуватися у фойє готелю. При недотриманні правил, перебування в Готелі цих осіб може бути обмежено в часі або припинено.
- Забороняється вживання принесених із собою спиртних або інших напоїв, а також продуктів харчування в громадських місцях Готелю: холі, лоббі-барі та фітнес-центрі.
- З 23:00 до 7:00 години ранку усередині Готелю і на території необхідно зберігати тишу. У номерах у цей час забороняється вкочати на велику гучність аудіо системи і телевізори.
- Якщо у відвідувачів зберігаються особливо коштовні речі (гроші, коштовності ш т.п.), що мають компактні розміри і можуть бути легко винесені, відвідувачі для гарантії їхньої схоронності, повинні зберігати їх у сейфі в номерах або на рецепції.
- Адміністрація готелю не несе відповідальність за схоронність речей, цінних паперів, документів, грошей, коштовностей, які не були здані на зберігання адміністратору Готелю.
- У випадку втрати чи ушкодження речей, відвідувач повинний негайно повідомити про це Готель. Якщо до закінчення терміну проживання відвідувач не висунув свої вимоги до Готелю, вважається, що його речі не були загублені чи ушкоджені.
- Просимо Вас дбайливо відноситися до майна і обладнання Готелю, дотримуватися тиші та порядку. У Готелі не допускається голосне звучання музики та іншого шуму.
- Гість зобов'язаний дотримуватись Правил протипожежної безпеки і техніки безпеки.
- Заборонено вкочати електроприлади потужністю вище 220 Вт.

➤ Забороняється приносити та зберігати в номері легкозаймисті та вибухонебезпечні матеріали.

➤ Категорично заборонено куріння тютюнових виробів в номерах та громадських зонах готелю. У разі порушення цього правила стягується оплата за послугу «додаткове прибирання» у розмірі 100 євро (по курсу Національного банку на день оплати).

➤ Згідно законодавства України, Гість відшкодовує збитки у разі пошкодження майна готелю, а також несе відповідальність за порушення, спричинені запрошеними ними особами.

➤ Якщо відвідувач бажає, щоб його не турбували, він може повісити на ручці дверей зовні табличку з написом «Не турбувати!», що входить в оснащення номеру. На зворотній стороні таблички виконаний напис «Прошу прибрати номер». Таку табличку відвідувач може повісити, якщо бажає прибрати номер або вважає номер недостатньо прибраним.

➤ При виїзді з готелю Гість зобов'язаний здати номер покоївці, а потім здати карту Гостя і ключі від номера адміністраторові служби прийому і розміщення, і розрахуватися за послуги, відзначені в рахунку, якщо третя сторона офіційно не заявила про відповідальність за його рахунок. По закінченні розрахунку Гостеві видається рахунок за проживання з розшифрованою наданих послуг.

➤ Для Вашої зручності і безпеки просимо Вас мати на увазі наші рекомендації:

- **Ключ від номера і карту гостя** просимо Вас зберігати до кінця перебування в готелі та не передавати їх іншим особам. Карта гостя є гарантією Вашої особистої безпеки.

- У номерах забороняється використовувати трійники і подовжувачі, потужні електроприлади, у тому числі нагрівальні, крім випадків, коли ці прилади входять у стандартне устаткування номера чи видані для користування персоналом Готелю. У разі потреби зарядки акумуляторів під час відсутності проживаючого в номері, варто звернутися до адміністратора, що поставить на зарядку акумулятор (мобільного телефону, відеокамери і т.п.).

- **Не рекомендуємо** Вам запрошувати в номер сторонніх, а також залишати їх одних в Вашій відсутності.

➤ Територія Готелю, усі входи до неї, внутрішні сходи та коридори, контролюються відеокамерами. Вся інформація реєструється, записується на цифрові носії і зберігається. Відеоспостереження здійснюється з метою безпеки гостей, їхнього майна, майна Готелю. Підписанням реєстраційної картки гостя відвідувач приймає до уваги і не заперечує проти факту використання в приміщеннях Готелю (за винятком номерів і туалетних кабін) систем відеоспостереження.

➤ За зсхоронність поставлених на території перед Готелем транспортних засобів відповідають власники таких транспортних засобів.

➤ **На території готелю заборонено фотографувати та знімати на відеокамеру без узгодження з адміністрацією готелю. Вартість весільної фото/відеозйомки на професійне обладнання на території готелю (окрім номерів) для особистого вжитку вказана в прейскуранті додаткових послуг готелю.**

Проведення і вартість фото/відеозйомки в комерційних цілях оговорюється заздалегідь з дирекцією готелю.

- Адміністратор має право відмовити в поселенні у випадках:
 - У відвідувачів відсутні документи, документи недійсні чи прострочені, є підозри на те, що документи фальшиві;
 - Відвідувач знаходиться в нетверезому стані, неадекватно, агресивно поводитьсь;
 - Відвідувач відмовляється дотримуватись внутрішніх правил проживання в Готелі.

У випадку недотримання гостем вищевказаних вимог даних Правил, адміністрація вправі достроково виселити його з накладанням штрафних санкцій.

Книга скарг та пропозицій знаходиться в Службі прийому та розміщенні та видається на першу вимогу Гостя. Вимоги та скарги розглядаються адміністрацією негайно.

Послуги, які надаються готелем, відповідають дійсним на території України нормативам санітарних вимог та дійсним Правилам користування готелями та надання готельних послуг в Україні.

Готельна доба* - з 14:00 поточного дня до 12:00 наступного дня.

ДОДАТОК В**Пам'ятка для гостей з домашніми тваринами:**

- попередьте адміністратора готелю про те, що Ви приїдете зі своїм улюбленцем;
- візьміть паспорт свого улюбленця та довідку від ветеринара про усі зроблені щеплення;
- візьміть поводок та намордник для свого улюбленця;
- візьміть спеціальний кошик, клітку, підстилку та/або інше місце, де буде відпочивати Ваш улюбленець;
- візьміть необхідний посуд, який призначений саме для харчування Вашого улюбленця;
- візьміть необхідні продукти харчування для свого улюбленця згідно його дієти;
- візьміть рушник та/або інші необхідні речі для свого улюбленця;
- під час поселення в готель ознайомтесь та підпишіть «Правила проживання гостей з тваринами».

Під час бронювання номера гість зобов'язаний попередити адміністратора готелю про свій приїзд разом з домашньою твариною. По приїзду в готель, власник тварини зобов'язаний мати паспорт тварини та довідку від ветеринара з відмітками про всі щеплення, які були зроблені. При поселенні в готель гість повинен ознайомитись та підписати «Правила проживання гостей з тваринами». Цим гість підтверджує свою згоду з цими правилами і те, що він несе повну відповідальність за свого домашнього улюбленця перед готелем та гостями готелю. Заборонено купати тварин в душових кабінах та/або умивальниках, використовувати рушники та інші предмети, які належать готелю.

Правила розміщення гостей з домашніми тваринами:

- 1) дозволено проживання з домашніми улюбленцями зростом до 40 см і вагою до 10 кг;
- 2) вартість розміщення однієї тварини складає: 1 день – 350 грн.; більше 14 днів – 300 грн/день;
- 3) у вартість проживання тварини входить лише розміщення тварини в одному номері або котеджі разом з власником тварини;
- 4) власник тварини зобов'язаний мати при собі паспорт тварини з довідкою від ветеринара з відмітками про всі щеплення, які були зроблені тварині;
- 5) під час поселення в готель з твариною, гість зобов'язаний ознайомитися, підписати та слідувати «Правилам розміщення гостей з тваринами».

Проживання в готелі з твариною:

- 1) тварину можна виводити на прогулянку тільки на повідку, а за необхідності – і в наморднику;
- 2) заборонено вільне пересування тварин без повідка та намордника в загальних зонах (холи, коридори готелю та ін.), а також на і неподалік дитячих майданчиків;
- 3) заборонено приводити та приносити тварин в ресторан, бар, СПА-центр і в зону басейнів;
- 4) тваринам забороняється залазити та спати на ліжках і диванах готельного комплексу;
- 5) власник тварини зобов'язаний привезти з собою місце для утримання свого улюбленця (клітку, спеціальний кошик, підстилку та ін.);
- 6) заборонено годувати тварин використовуючи посуд готелю;
- 7) заборонено мити тварин в душових кабінах, використовувати рушники, постіль та інші речі, що належать готелю;
- 8) суворо заборонено вигулювати тварин на дитячих майданчиках;
- 9) власник тварини самостійно забезпечує своїй тварині спальне місце, харчування та всі інші речі і засоби, що необхідні для догляду за ним;
- 10) гість зобов'язаний забезпечити відсутність тварини під час прибирання номеру співробітниками готелю та/або проведення ремонтних робіт в номері.

Відповідальність:

- 1) Гість несе повну відповідальність за тварину, яка проживає в номері.
- 2) Власник тварини зобов'язується відшкодувати всі витрати, які пов'язані зі збитками та шкодою, що були нанесені його/її твариною здоров'ю та/або життю людини, інвентарю готелю.
- 3) Всі витрати, які пов'язані з матеріальними або моральними претензіями, в тому числі і позовні заяви, гість зобов'язується відшкодувати на першу вимогу готелю «Мануфактура».
- 4) Готель залишає за собою право розірвати угоду з гостем, який проживає з твариною, в разі порушення правил проживання або в разі агресивної, неадекватної, галасливої поведінки тварини, а також при отриманні скарг з боку інших гостей готелю.

Персонал номерного фонду зобов'язаний особливо ретельно стежити за санітарним станом номерів, в яких знаходяться собаки, і виконувати прибирання номера протягом всього часу проживання гостей з твариною за особливою технологією:

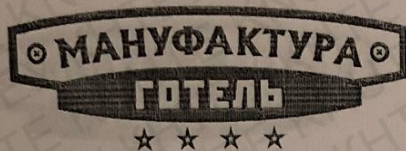
- піддавати ретельному чищенню і дезінфекції водонепроникної підлоги ванних кімнат;
- для проведення дезінфекції використовувати засоби з кодуванням 4 А (засіб для чищення / дезінфікуючий засіб);

- приділяти особливу увагу чищенні і видалення плям з килимів та меблів;
- проводити додаткове прибирання пирососом, щоб видалити шерсть.

Забороняється:

- 1) поселення з неадекватними, непривакцинованими, хворими тваринами чи з тваринами, що належать до отруйних видів;
- 2) допускати до проживання в номері тварини, паспорт якої не було надано при поселенні в номер. У разі виявлення в номері сторонньої тварини готель залишає за собою право стягнути з громадянина плату в розмірі 50% від вартості одномісного номера в разі, якщо тварина виявиться адекватною, або 100% вартості номера, якщо тварина виявляє агресію;
- 3) неприпустиме неухвалене ставлення до тварини. Якщо на персонал готелю був здійснений напад твариною, громадянин повинен звільнити заселений номер без жодного відшкодування готелем оплати за проживання;
- 4) забороняється залишати тварину одну в номері. У разі, якщо за відсутності господаря тварина пошкодила майно, громадянин повинен відшкодувати пошкоджене майно згідно з тією ціною, за якою було придбано ці речі. У разі, якщо життя чи здоров'я персоналу готелю було під загрозою або було скоєно напад твариною, громадянин повинен відшкодувати збиток згідно з висновком лікаря. Якщо член персоналу готелю загинув через напад тварини, громадянин несе відповідальність, згідно із законодавством України.

ДОДАТОК Г

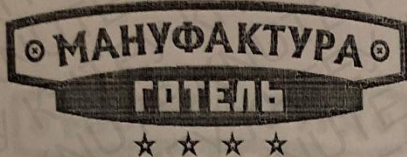


ТОВ «Мануфактура»
Осипенко Ю.В.

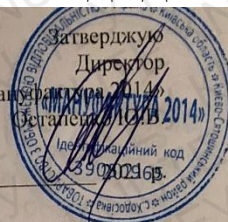
« ____ » _____ 2021 р.

ПРЕЙСКУРАНТ ЦІН
PRICE
Послуги організації трансферу
Transportation service

№	Найменування Discription	Вартість, грн. Price, uah
1	Готель "Мануфактура" – Аеропорт "Жуляни" Аеропорт "Жуляни" – Готель "Мануфактура"	400,00
2	Готель "Мануфактура" – Аеропорт "Бориспіль" Аеропорт "Бориспіль" – Готель "Мануфактура"	650,00
3	Готель "Мануфактура" – Аеропорт "Бориспіль" (V.I.P. класу, Toyota Camry) Аеропорт "Бориспіль" – Готель "Мануфактура" (V.I.P. класу, Toyota Camry)	950,00
4	Готель "Мануфактура" – Аеропорт "Бориспіль" – Готель "Мануфактура"	950,00
5	Готель "Мануфактура" – Аеропорт "Бориспіль" (мікроавтобус до 6 осіб) Аеропорт "Бориспіль" – Готель "Мануфактура" (мікроавтобус до 6 осіб)	1200,00
8	Готель "Мануфактура" – Аеропорт "Бориспіль" (мікроавтобус до 17 осіб) Аеропорт "Бориспіль" – Готель "Мануфактура" (мікроавтобус до 17 осіб)	2300,00
9	Готель "Мануфактура" – Аеропорт "Бориспіль" (мікроавтобус до 55 осіб) Аеропорт "Бориспіль" – Готель "Мануфактура" (мікроавтобус до 55 осіб)	4500,00
	Готель "Мануфактура" – Центральний залізничний вокзал «Київ-пасажирський» Центральний залізничний вокзал «Київ-пасажирський» – Готель "Мануфактура"	400,00
10	Готель "Мануфактура" – Київський центральний автовокзал Київський центральний автовокзал – Готель "Мануфактура"	400,00
	Очікування 1 година	200,00



ТОВ «Мануфактура»



Тарифи конференц-сервісу в готелі «Мануфактура» ****

Оренда конференц-залів/ Conference halls rental:

Зала	Площа, м2	Максимальна кількість осіб	Вартість за 8 годинний день, грн.	Вартість оренди залів погодинно*, грн
I	84	80	9000	1125
II	54	16	8000	1000
III	54	40	7000	875

Оренда додаткового обладнання

№	Назва обладнання	Вартість/день, грн.
1	Плазмова панель	Від 2500
2	Аудіосистема	1000
3	Радіомікрофон	300
4	Проектор	700
5	Екран	300
6	Фліпчарт	300
7	Ноутбук	1000
8	Набір учасника	30грн./1 особа
9	Принтер	5 грн./стор.
10	Синхронний переклад	вартість залежить від кількості осіб
11	Технічна підтримка	2000

До вартості оренди залів на цілий день входить: Проектор, екран, фліпчарт, мін.вода, блокноти, ручки

* Мінімальна оренда конференц-залів погодинно – 4 години без додаткового обладнання. Подовження часу оренди конференц-залів надається по можливості. Вартість кожної наступної години тарифікується згідно прейскуранту.

Підрядні роботи оплачуються додатково в залежності від об'єму робіт (монтаж та тест обладнання, тест звуку, декор, встановлення сцени та інше).

Порядок проведення підготовчих робіт має бути узгоджений за 3 доби до дати заходу.

Ціни вказані в гривнях і означають вартість наданих конференц-послуг за 8 годинний робочий день без урахування ПДВ.

Тел.: +38-044-339-42-24
info@manufaktura-hotel.com
www.manufaktura-hotel.com



ТОВ «Мануфактура 2014»
Остапенко Ю.В.

«__» _____ 2021 р.

ПРЕЙСКУРАНТ ЦІН

PRICE

Прання та прасування /Laundry and pressing

Назва/Article	Ціна/Price
Сорочка,теніска/ Shirt, polo shirt	70,00
Брюки/ Pants	80,00
Светр,пуловер/ Sweater, pullover	80,00
Костюм спортивний/Jumpsuit	100,00
Футболка, шорти/ T-shirt, shorts	50,00
Спідня білизна/ Underwear	25,00
Шкарпетки/ Socks	25,00
Блуза/ Blouse	70,00
Спідниця/ Skirt	50,00
Плаття/ Dress	90,00
Нічна сорочка/ Pyjamas	50,00
Серветка 50*50 / Napkin 50*50	25,00
Посилене прання постіл. білизни/Enhanced washing of bed linen	150,00

Тільки прасування/Only pressing

Назва/Article	Ціна/Price
Костюм/ Suit	90,00
Плаття/ Dress	80,00
Брюки,спідниця/Pants,skirt	60,00
Піджак/ Jacket	60,00
Сорочка,блуза/ Shirt, blouse	50,00
Футболка/ T-shirt	35,00

Всі ціни наведені в гривнях без урахування ПДВ.
All prices are in UAH excluding V.A.T.