

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:
Стратегія позиціонування VIP–послуг заміського клубу «Selfish Club», с. Кийлів, Київська область

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

Шевченко
Марина Олегівна

*підпис
студента*

Науковий керівник
д.е.н., проф.

Мазаракі
Анатолій Антонович

*підпис
керівника*

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

Босовська Мирослава
Веліксівна

*підпис
гаранта*

Київ 2021

Київський національний торговельно-економічний університет

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

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Спеціалізація Лакшері менеджмент і маркетинг

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри готельно-ресторанного бізнесу

_____ М. Г. Бойко
« _____ » _____ 2020 р.

Завдання

на випускню кваліфікаційну роботу студентів

Шевченко Марині Олегівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: Стратегія позиціонування VIP–послуг заміського клубу «Selfish Club», с. Кийлів, Київська область
Затверджена наказом ректора від «28» грудня 2020 р. № 3918

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 20 листопада 2021 року

3. Цільова установка та вихідні дані до випускної кваліфікаційної роботи:

Мета роботи – дослідження теоретичних засад розроблення та реалізації стратегії позиціонування VIP-послуг суб'єкта готельного бізнесу

Об'єкт дослідження – процес розроблення та реалізації стратегії позиціонування VIP-послуг суб'єкта готельного бізнесу

Предмет дослідження – теоретичні, методологічні та практичні засади розроблення та реалізації стратегії позиціонування VIP-послуг суб'єкта готельного бізнесу

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

Вступ

Розділ 1. Теоретичні основи розроблення та реалізації стратегії позиціонування VIP-послуг суб'єкта готельного бізнесу

1.1. Аналітичний огляд літератури

1.2. Методичні засади розроблення та реалізації стратегії позиціонування VIP-послуг суб'єкта готельного бізнесу

Розділ 2. Діагностика передумов позиціонування VIP-послуг заміського клубу «Selfish Club», с. Кийлів, Київська область

2.1. Моніторинг діяльності заміського клубу

2.2. Оцінювання якості послуг VIP-споживачам клубу

2.3. Аналіз діючої стратегії позиціонування VIP-послуг заміського клубу

Розділ 3. Розроблення та реалізація стратегії позиціонування VIP-послуг заміського клубу «Selfish Club», с. Кийлів, Київська область

3.1. Обґрунтування стратегії позиціонування VIP-послуг заміського клубу

3.2. Напрями реалізації стратегії позиціонування VIP-послуг заміського клубу

Висновки

5. Календарний план виконання роботи:

№ з/п	Назва етапів написання випускної кваліфікаційної роботи	Терміни виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1	Вибір теми випускного кваліфікаційного проекту	01.09.2020 р.- 31.10. 2020 р.	01.09.2020 р.- 31.10. 2020 р.
2	Оформлення і затвердження завдання на випускний кваліфікаційний проект	01.11.2020 р.- 31.12.2020 р.	01.11.2020 р.- 31.12.2020 р.
3	Написання 1 розділу випускного кваліфікаційного проекту	02.01.2021 р.- 11.05.2021 р.	02.01.2021 р.- 11.05.2021 р.
4	Попередній захист 1 розділу випускного кваліфікаційного проекту	14.05.2021 р.- 18.05.2021 р.	14.05.2021 р.- 18.05.2021 р.
5	Написання, оформлення та здача керівнику наукової статті	до 18.05.2021 р.	до 18.05.2021 р.
6	Написання 2 розділу випускного кваліфікаційного проекту	18.05.2021 р.- 07. 09. 2021 р.	18.05.2021 р.- 07. 09. 2021 р.
7	Попередній захист 2 розділу випускного кваліфікаційного проекту	07.09.2021 р.- 10. 09. 2021р.	07.09.2021 р.- 10. 09. 2021р.
8	Написання 3 розділу випускного кваліфікаційного проекту	11.09.2021 р. - 28.10.2021 р.	11.09.2021 р. - 28.10.2021 р.
9	Попередній захист випускного кваліфікаційного проекту у комісіях	29.10.2021 р.- 31.10.2021 р.	29.10.2021 р.- 31.10.2021 р.
10	Подання випускного кваліфікаційного проекту та реферату на кафедру	20.11.2021 р	20.11.2021 р
11	Подання випускного кваліфікаційного проекту до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування	16.11.2021 р. 18.11.2021 р	16.11.2021 р. 18.11.2021 р
12	Підготовка матеріалів випускного кваліфікаційного проекту до захисту в екзаменаційній комісії	18.11.2021 р.- 01.12.2021 р.	18.11.2021 р.- 01.12.2021 р.
13	Захист випускного кваліфікаційного проекту в екзаменаційній комісії	Відповідно до розкладу	Відповідно до розкладу

6. Дата видачі завдання «28» грудня 2020 р.

7. Керівник випускної кваліфікаційної роботи

Мазаракі А.А.

(прізвище, ініціали, підпис)

8. Гарант освітньої програми

Босовська М.В.

(прізвище, ініціали, підпис)

9. Завдання прийняв до виконання студент

(підпис студента)

10. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи

Студентка Шевченко Марина Олегівна виконала випускну кваліфікаційну роботу у визначений термін згідно затвердженого календарного плану. За змістом, структурою та оформленням робота відповідає вимогам. Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків.

У роботі розглянуто теоретичні основи розроблення та реалізації стратегії позиціонування VIP-послуг суб'єкта готельного бізнесу, здійснено діагностику передумов позиціонування VIP-послуг заміського клубу «Selfish Club», с. Кийлів, Київська область. На основі аналітичних досліджень економічно обґрунтовано стратегії позиціонування VIP-послуг заміського клубу.

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

11. Керівник випускної кваліфікаційної роботи

_____ (підпис, дата)

12. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента

_____ (прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми

М.В. Босовська

(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри

М.Г. Бойко

(підпис, прізвище, ініціали)

« _____ » 2021 р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПОЗИЦІЮВАННЯ VIP-ПОСЛУГ.....	10
1.1. Аналітичний огляд літератури.....	10
1.2. Методичні підходи до формування стратегій позиціювання VIP-послуг....	16
Висновки до розділу 1	20
РОЗДІЛ 2. ПЕРЕДУМОВИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПОЗИЦІЮВАННЯ ПОСЛУГ VIP- СПОЖИВАЧАМ ЗАМІСЬКОГО КЛУБУ «SELFISH CLUB»... 22	
2.1. Стратегічний аналіз процесів обслуговування споживачів заміського клубу	22
2.2. Стратегічна оцінка факторів позиціювання віп-послуг закладу.....	29
2.2. Аналіз результативності позиціювання віп-послуг закладу.....	35
Висновки до розділу 2	40
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ПОЗИЦІЮВАННЯ ПОСЛУГ VIP- СПОЖИВАЧАМ ЗАМІСЬКОГО КЛУБУ «SELFISH CLUB»... 42	
3.1. Розробка заходів удосконалення стратегії позиціювання послуг віп-споживачам заміського клубу «Selfish Club».....	42
3.2. Формування програми заходів удосконалення стратегії позиціювання послуг віп-споживачам та оцінка її ефективності	48
Висновки до розділу 3	53
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	54
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	59
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми визначається тим, що стратегія позиціонування стосується заходів зі створення і подальше просування позитивної позиції, що запам'ятовується, яка відрізняється від позицій конкурентів у свідомості споживачів. В сучасних умовах багато керівників готелів, що функціонують на ринку B2C, змушені стикатися з досить поширеною помилкою – відсутність чіткої бізнес-концепції, позиціонування власного шакаду. Керівники приймають рішення вдатися до яскравої, що запам'ятовується у свідомості споживача, рекламі.

У процесі формування ринкової позиції підприємствам готельного бізнесу необхідно враховувати ринкові тенденції та особливості стратегії, що здійснюється готелями в сучасних умовах. Також визначення ринкової позиції має базуватися на таких принципах, як: довгостроковість; захищеність, тобто забезпечення захисту від ринкових коливань з допомогою використання конкурентних переваг свого готельної послуги; вплив на споживача, адже позиціонування у спрощеному варіанті – це враження про послугу, основою якого є його реальні характеристики основних та додаткових сервісів підприємства готельного бізнесу; вигідність (необхідно, щоб цільова аудиторія чітко бачила переваги відповідних віп-послуг); врахування потреб різних категорій споживачів, оскільки клієнти часто виділяють різні переваги послуги готелів; відносність, тобто необхідність орієнтуватися на конкуруючі підприємства готельного бізнесу та співвідносити переваги своїх віп-послуг з перевагами аналогічних послуг інших закладів.

Ступінь розробленості проблеми. Дана тема є практично не дослідженою. На просторах інтернету та у сучасній науковій літературі немає жодної наукової статті на тему стратегії позиціонування VIP послуг у замиському клубі, однак є певні наукові напрацювання у сфері позиціонування послуг підприємств готельного бізнесу. Окреслене коло питань досліджується у

працях таких авторів як Васильчак С. В., Стручок Н. М., Лояк Л. М. [1], Головкова Л. С., Гриньов Н. В., Дяченко Л. А. [7], Гризовська Л.О. [9], Станьковська І., Костишин І. [30], Євтушенко О.В. [11], Тарасенко О., Солнцев С. [31], Ковешніков В.С., Ліфіренко О.С., Стукальська Н.М. [15], Дорош І. В. [10], Корпан О.С. [16], Косар Н., Кузьо Н., Богоніс Л. [17], Любіцева О.О. [18], Зозульов О. В. [12] та ін.

Мета роботи – обґрунтування та розробка рекомендацій щодо удосконалення стратегії позиціонування VIP послуг, заміського клубу «Selfish Club».

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

- провести огляд літератури з питань дослідження стратегій позиціонування VIP-послуг;
- обґрунтувати методичні підходи до формування стратегій позиціонування VIP-послуг;
- здійснити стратегічний аналіз процесів обслуговування споживачів заміського клубу;
- провести стратегічну оцінку факторів позиціонування віп-послуг закладу;
- здійснити аналіз результативності позиціонування віп-послуг закладу;
- розробити комплекс заходів з удосконалення стратегії позиціонування послуг віп-споживачам заміського клубу «Selfish Club»;
- здійснити формування програми заходів удосконалення стратегії позиціонування послуг віп-споживачам та оцінка її ефективності.

Об'єкт дослідження – процес формування стратегії позиціонування послуг віп-споживачам.

Предмет дослідження – теоретичні, методологічні та практичні засади стратегії позиціонування послуг віп-споживачам заміського клубу «Selfish Club».

Основними методами дослідження у випускній кваліфікаційній роботі є як загальнонаукові методи (порівняння, дедукції та індукції, історико-логічний підхід, синтезу наукових категорій, тощо), так і спеціальні методи економічних

досліджень (статистичний аналіз, графічний аналіз, економіко-математичні методи, методи статистичного моделювання, тощо).

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

Апробація результатів дослідження. За результатами проведеного дослідження підготовлено та опубліковано наукову статтю на тему: «Стратегія позиціонування вір послуг заміського клубу» (Додаток А).

Практичне значення випускної кваліфікаційної роботи полягає у дослідженні особливостей формування стратегії позиціонування послуг віп-споживачам.

Структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота структурно складається зі вступу, 3-х розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел зі 42 найменувань та додатків. Загальний обсяг роботи становить 55 сторінок друкованого тексту.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПОЗИЦІЮВАННЯ VIP-ПОСЛУГ

1.1. Аналітичний огляд літератури

Категорія VIP-послуг сьогодні є дуже поширеною. Це поєднання латинських літер розшифровується як «very important person», що у перекладі з англійської означає «дуже важлива персона». VIP-обслуговування завжди являє собою особливий підхід до організації послуг. При виборі закладу (готелю чи ресторану) споживачі враховуються різні нюанси, пов'язані з організацією надання послуг. При цьому самі заклади намагаються будувати власні стратегії позиціонування споживачів, аби сформувати процес обслуговування найбільш оптимальним чином. При цьому позиціонування послуг у VIP-сегменті дозволяє сформувати передумови для досягнення більшого попиту та отримання максимальних доходів.

З метою обґрунтування змісту стратегії позиціонування VIP-послуг, варто охарактеризувати думки різних науковців з цього приводу. Підсумовуючи різні погляди на стратегію позиціонування послуг, у т.ч. у віп-сегменті, було згруповано основні результати порівняльного аналізу підходів у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Основні результати порівняльного аналізу підходів до змісту стратегії позиціонування VIP-послуг

Автори	Зміст поняття
Васильчак С. В., Стручок Н. М., Лояк Л. М. [1]	система напрямків та методів до здійснення позиціонування послуг на відповідному ринку
Головкова Л. С., Гриньов Н. В., Дяченко Л. А. [7]	план дій щодо поділу ринку на певні споживчі сегменти та визначення відповідних засобів стимулювання попиту у кожному з них

продовження табл. 1.1

Автори	Зміст поняття
Гризівська Л.О. [9], Станьковська І., Костишин І. [30]	система засобів та підходів до організації процесу надання послуг різним категоріям споживачів, що пов'язана з поділом цільової аудиторії на різні сегменти, у тому числі і сегмент VIP-споживачів
Євтушенко О.В. [11], Тарасенко О., Солнцев С. [31]	Система заходів та процедур поділу споживчої цільової аудиторії на різні блоки з метою посилення ефекту від просування відповідних видів послуг, у тому числі для VIP-споживачів
Ковешніков В.С., Ліфіренко О.С., Стукальська Н.М. [15]	довгостроковий план заходів підприємства щодо позиціонування VIP-послуг на основі цільового поділу потенційного ринку на окремі кластери, до яких викорситовуються різні методи стимулювання попиту та обслуговування
Дорош І. В. [10], Корпан О.С. [16]	механізм формування процесів, пов'язаних з надання послуг різним сегментам споживачів
Косар Н., Кузьо Н., Богоніс Л. [17]	позиціонування послуг – це певний комплекс заходів, спрямованих на визначення позиції продукції (товару чи послуг) на відповідному ринку щодо наявних конкурентів
Любіцева О.О. [18], Зозульов О. В. [12]	заходи зі створення і подальше просування позитивної позиції, що запам'ятовується, яка відрізняється від позицій конкурентів у свідомості споживачів

Джерело: складено за [1,7,9,30,11,31,15,10,16,17,18,12]

Васильчак С. В., Стручок Н. М. та Лояк Л. М. [1] розуміють зміст стратегічного позиціонування як систему напрямків та методів до здійснення позиціонування послуг на відповідному ринку. На думку наведених науковців, позиціонування є маркетинговим процесом, з допомогою якого визначається найбільш конкурентно виграшна позиція підприємства загалом чи певного її товару над ринком.

У доповнення до сказаного вище, колектив авторів у складі Головкової Л. С., Гриньова Н. В. та Дяченко Л. А. [7] стратегічне позиціонування обґрунтовують як план дій щодо поділу ринку на певні споживчі сегменти та

визначення відповідних засобів стимулювання попиту у кожному з них. На думку вчених, у основі позиціонування лежить вибір певних показників товару. Найчастіше маркетологи заняття вигідної ринкової позиції зупиняються на особливостях товару, які вигідно відрізняють його від конкуруючих товарів. До них відносяться такі показники: вартість; канали, якими відбувається розподілу товару; вид та рівень обслуговування; імідж продукту у власних очах споживача, сформований з допомогою реклами [7].

Розширюючи перелічені погляди, Гризовська Л.О. [9] та Станьковська І.В. та Костишин І.М. [30] для характеристики стратегічного позиціонування використовують системний підхід. На їх думку, позиціонування являє собою систему засобів та підходів до організації процесу надання послуг різним категоріям споживачів, що пов'язана з поділом цільової аудиторії на різні сегменти, у тому числі і сегмент VIP-споживачів [9, 30]

Євтушенко О.В. [11], Тарасенко О., Солнцев С. [31] Система заходів та процедур поділу споживчої цільової аудиторії на різні блоки з метою посилення ефекту від просування відповідних видів послуг, у тому числі для VIP-споживачів

Ковешніков В.С., Ліфіренко О.С. та Стукальська Н.М. [15] під стратегією позиціонування віп-послуг розглядають довгостроковий план заходів підприємства щодо позиціонування VIP-послуг на основі цільового поділу потенційного ринку на окремі кластери, до яких використовуються різні методи стимулювання попиту та обслуговування [15]. У цьому основне завдання позиціонування на ринку послуг, що полягає у створенні певної позиції (місця) у свідомості цільових споживачів. Якщо напрям думки у споживача не складено компанією, то позиціонування буде невідконтрольним. В результаті потенційний споживач може скласти невідповідний для компанії образ послуги.

На думку Дороша І. В. [10] та Корпана О.С. [16], механізм формування процесів, пов'язаних з надання послуг різним сегментам споживачів. Автори відзначають, що VIP-клієнти – це корпоративні клієнти, які потребують якісного обслуговування та індивідуального підходу. Готелі високого класу

мають конкретні інструкції щодо обслуговування різних категорій клієнтів, таких як VIP та трохи менш важливі СІР (комерційно важливі клієнти) [10, 16].

Косар Н., Кузьо Н. та Богоніс Л. [17] зазначають, що позиціонування послуг – це певний комплекс заходів, спрямованих на визначення позиції продукції (товару чи послуг) на відповідному ринку щодо наявних конкурентів. При цьому у сфері позиціонування готельних віп-послуг важливою є наявність номерів певного типу та дотримання певного протоколу обслуговування клієнтів.

Любіцева О.О. [18] та Зозульов О. В. [12] відзначають, що стратегія позиціонування стосується заходів зі створення і подальше просування позитивної позиції, що запам'ятовується, яка відрізняється від позицій конкурентів у свідомості споживачів. На думку авторів, багато керівників готелів, що функціонують на ринку В2С, змушені стикатися з досить поширеною помилкою – відсутність чіткої бізнес-концепції, позиціонування власного щакладу. Керівники приймають рішення вдатися до яскравої, що запам'ятовується у свідомості споживача, рекламі. При цьому переконані, що бренд сформований. Найбільша помилка у цьому випадку – це впевненість менеджерів у цьому, що цільова споживча територія оцінюється ними як однорідна маса, отже, немає сенсу позиціонувати послуги та різні бізнес групи споживачів [12, 18]. На наш погляд, такий підхід до позиціонування, безумовно, також можливий, але за його застосуванні можна розраховувати лише масовий характер бізнесу. Інакше позиціонування буде вкрай неефективним.

Як відзначають Косар Н., Кузьо Н. та Богоніс Л. [17], просування готельної послуги має єдину мету - підвищення рівня її збуту. Досягти її у сучасних умовах ринкової конкуренції без правильного позиціонування в віп-сегменті, зокрема, є нездійсненним завданням. Цілком очевидно, що серед великої кількості аналогічних послуг віп-споживачеві буде складно виділити та запам'ятати один єдиний готель. І тому підприємства готельного бізнесу розробляють великі маркетингові і піар стратегії, у реалізації яких їх віп-послуги наділяється певним атрибутом і асоціацією. Саме вони допомагають

споживачам при виборі послуг приймати позитивне рішення у бік відповідної пропозиції [17].

На думку Ковешнікова В.С. [15] існує багато способів зробити пропозицію віп-послуги впізнаваною і затребуваною. Наприклад, враховуючи зарубіжний досвід країн ЄС, АВМ marketplace є інноваційним інструментом у вигляді платформи для просування різних послуг, у тому числі готельних послуг віп-сегменту. З його допомогою клієнти мають змогу здійснювати обрання найбільш цікавих віп-послуг, знайомитися з унікальними пропозиціями, контролювати статуси замовлень та заборгованостей. Використання онлайн-платформ для процесів позиціонування дозволяє оптимізувати тим самим роботу підприємств готельного бізнесу та спростити вибір потенційним споживачам.

Отже, підсумовуючи вищесказане, можемо зробити висновки про те, що стратегічне позиціонування підприємства готельного бізнесу – це певний комплекс заходів, спрямованих на:

- визначення позиції готельної послуги на ринку В2С щодо наявних конкурентів;
- створення і подальше просування позитивної позиції, що запам'ятовується, яка відрізняється від позицій конкурентів у свідомості споживачів.

Крім того, у процесі формування ринкової позиції необхідно враховувати ринкові тенденції та особливості стратегії, що здійснюється готелями в сучасних умовах. Також визначення ринкової позиції має базуватися на таких принципах, як: довгостроковість; захищеність, тобто забезпечення захисту від ринкових коливань з допомогою використання конкурентних переваг свого готельної послуги; вплив на споживача, адже позиціонування у спрощеному варіанті – це враження про послугу, основою якого є його реальні характеристики основних та додаткових сервісів підприємства готельного бізнесу; вигідність (необхідно, щоб цільова аудиторія чітко бачила переваги відповідних віп-послуг); врахування потреб різних категорій споживачів,

оскільки клієнти часто виділяють різні переваги послуги готелів; відносність, тобто необхідність орієнтуватися на конкуруючі підприємства готельного бізнесу та співвідносити переваги своїх віп-послуг з перевагами аналогічних послуг інших закладів.

Підбиваючи підсумки, можна сказати, що стратегічне позиціонування віп-послуг на конкурентному B2C ринку є маркетинговим процесом, за допомогою якого визначається найбільш конкурентно вигідні як сегменти споживчої цільової аудиторії, так і самих послуг.

Таким чином, позиціонування є маркетинговим процесом, з допомогою якого визначається найбільш конкурентно вигідна позиція підприємства загалом чи певного її товару над ринком. Позиціонування послуг – це певний комплекс заходів, спрямованих на визначення позиції продукції (товару чи послуг) на відповідному ринку щодо наявних конкурентів. При цьому у сфері позиціонування готельних віп-послуг важливою є наявність номерів певного типу та дотримання певного протоколу обслуговування клієнтів. Стратегічне позиціонування віп-послуг допомагає розробити грамотну стратегію просування підприємства готельного бізнесу на ринку в віп-сегменті, виявити першочергових та потенційних конкурентів та вибрати найлегший шлях до довгострокового успіху. Стратегічне позиціонування віп-послуг підприємства готельного бізнесу – це певний комплекс заходів, спрямованих на: визначення позиції віп-послуги на ринку B2C щодо наявних конкурентів; створення і подальше просування позитивної позиції по відповідному виду віп-послуги. Серед великої кількості аналогічних послуг віп-споживачеві складно виділяти один єдиний готель. Тому підприємства готельного бізнесу розробляють великі маркетингові і піар стратегії, у реалізації яких їх віп-послуги наділяється певним атрибутом і асоціацією. Саме вони допомагають споживачам при виборі послуг приймати позитивне рішення у бік відповідної пропозиції.

1.2. Методичні підходи до формування стратегій позиціонування VIP-послуг

В умовах функціонування сучасних підприємств готельного бізнесу стратегічне позиціонування компаній на ринку B2C робить значний вплив на процес розвитку готельної галузі. Для сучасних готелів необхідно мати можливість швидко адаптуватися в мінливих умовах ринку. Стратегічне позиціонування послуг, у тому числі у віп-сегменті споживачів, має бути спрямоване насамперед на координацію та функціонування бізнес-процесів підприємства готельного бізнесу. На сьогоднішній день найбільшою складністю в процесі розробки стратегії позиціонування є правильна оцінка та осмислення конкурентних переваг готельних послуг, а також подальша розробка заходів, які мають на меті посилення конкурентної позиції на ринку, підвищення ефективності діяльності.

Щодо стратегії позиціонування віп-послуг на підприємствах готельного бізнесу, то її створення та втілення необхідно ґрунтувати на таких факторах (рис. 1.1):

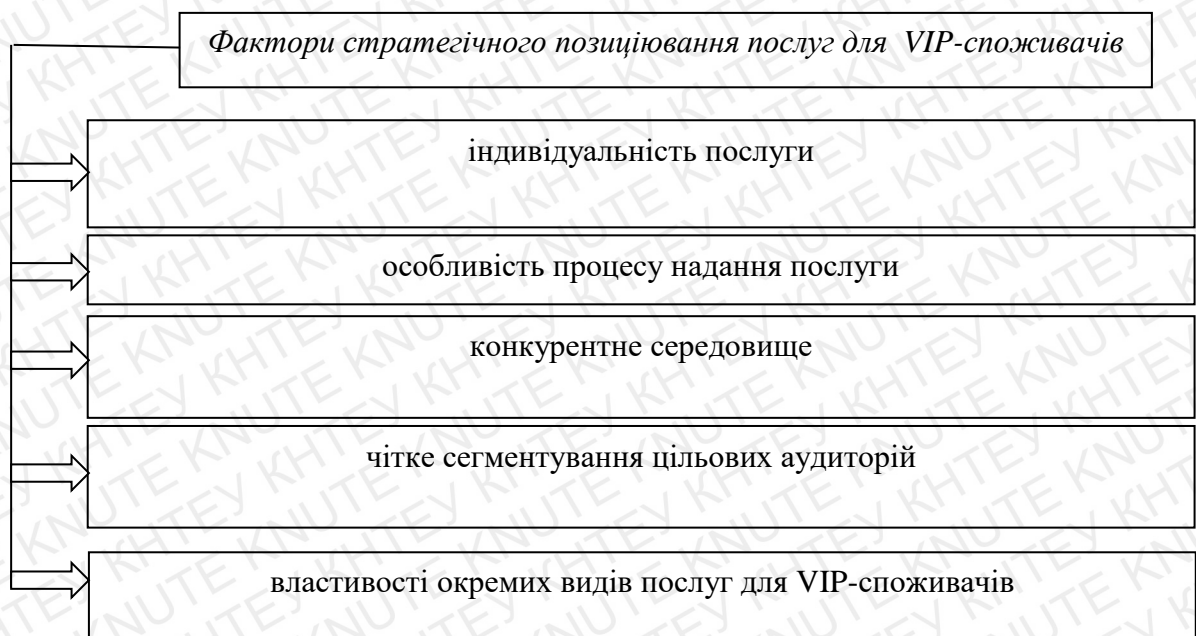


Рис. 1.1. Фактори стратегічного позиціонування послуг для VIP-споживачів

Джерело: побудовано за [6, 11]

Фактично, позиціонування готельної послуги у віп-сегменті на ринку - це пошук нових способів закріплення образу бренду готелю у свідомості віп-споживача, створення та розробка моделей просування готельних послуг у віп-сегменті для стимулювання попиту на неї.

Процес просування готельної послуги у віп-сегменті повинен ґрунтуватися на правильно обраній стратегії позиціонування та ефективності її впровадження.

Кожен готель має право самостійно визначати вектор розвитку та форми позиціонування його послуг на ринку. Разом з тим, існують шаблонні стратегії позиціонування послуг у сегменті віп-споживачів, які можна взяти за основу для власної розробки:

1) Акцентування уваги на унікальних властивостях віп-послуг та клієнтської вигоди. Наприклад, мережа готелів Hilton акцентує увагу віп-споживачів на рівні індивідуального сервісу, а мережа готелів Hyatt – на приділенню особливою уваги віп-споживачам.

2) Співвідношення ціни та якості. Ще один метод позиціонування віп-послуг на ринку, коли готель виправдовує цінову політику відповідною високою якістю відповідних віп-послуг. Тобто, при використанні даного підходу вартість віп-послуг є початково набагато більшою, порівняно з вартістю інших послуг. Це виступає додатковим інструментом формування у свідомості споживача уявлення про те, що більша вартість послуги гарантує можливість отримати набагато кращий сервіс.

3) Асоціація із відомою мережею. Подібна стратегія позиціонування послуг в готельному бізнесі вважається дуже популярною, коли в рекламі окремих віп-послуг використовується бренд окремої готельної мережі як гарантія якості та високого сервісу.

4) Інший ефективний спосіб стратегічного позиціонування готельних послуг у сегментів віп-споживачів - це формування мапа позиціонування послуг. Вона є візуальним систематизованим за допомогою схеми

відображення сприйняття віп-послуги потенційними споживачами в порівнянні з пропозиціями конкурентів.

Незважаючи на велику кількість і різноманітність існуючих і можливих концепцій стратегічного позиціонування готельних послуг, є загальне уявлення про те, що повинні включати такі етапи позиціонування:

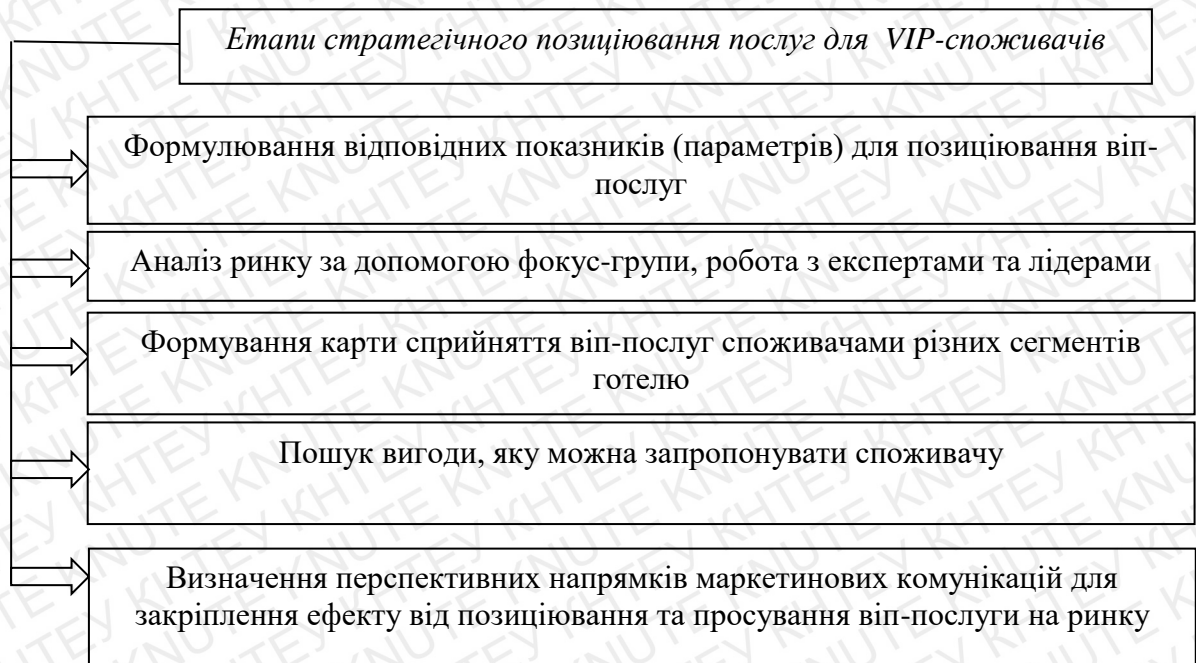


Рис. 1.2. Етапи стратегічного позиціонування послуг для VIP-споживачів підприємств готельного бізнесу

Джерело: побудовано за [31]

Варто зауважити, що на думку Тарасенка О. та Солнцева С. процес стратегічного позиціонування віп-послуг не має бути надмірно активним. В іншому випадку замість позитивного результату готель може отримати негативний фідбек від споживачів та зіпсувати їхнє ставлення до відповідної віп-послуги. Регулярний аналіз та моніторинг ставлення споживача до віп-послуг дозволяє виявити, коли варто посилювати інформаційні потоки та коригувати маркетингові стратегії, а коли необхідно зайняти вичікувальну позицію і просто стежити за підтримкою вже наявного у розумінні споживача образу.

Надалі варто охарактеризувати особливості віп-споживачів.

Основними характеристиками споживачів віп-сегменту є дуже ретельний підхід до оцінки якості обслуговування, високий рівень платоспроможності та потреба в отриманні додаткових сервісів за високу ціну. VIP-споживач отримує завжди додаткові сервіси, до яких можна віднести наступні: отримання в готелі номерів підвищеного комфорту, бронювання індивідуальних ресторанних послуг (наприклад, страви з ресторану з доставкою в номер); проектування простору згідно вподобань клієнта; облаштування номеру додатковими меблями, приладами, тощо.

Варто зважити пам'ятати, що туристичні та готельні технології постійно перебувають в динаміці, тому за появою нових підходів до обслуговування в заклади готельного бізнесу мають завжди стежити за цим, аби випередити конкурентів. Також необхідністю є укомплектування штату готелю висококваліфікованим персоналом, аби мати змогу запропонувати VIP-споживачу високий рівень прийому та обслуговування.

Формування напрямів обслуговування віп-споживачів готелів роботи є одним із основних підходів роботи готелю в віп-сегменті. Керівництво підприємств готельного бізнесу надає своїм гостям той чи інший статус VIP-клієнта – у цьому полягає суть сегментування віп-послуг за сегментами віп-споживачів. Також у процесі сегментування готелі можуть встановлювати відсоток знижок на послуги, кількість і перелік предметів гостинності (знаків уваги), які надаються віп-споживачам. У процесі ідентифікації статусу клієнта адміністрацією готелю береться до уваги, як часто споживач користувався готельними послугами. Подібну інформацію часто готелі фіксують у електронних системах бронювання, які містять модулі статистики.

Також різні готелі, у процесі стратегічного позиціонування віп-послуг, можуть формувати власні концепції до стимулювання попиту для віп-споживачів. При цьому для різних категорій клієнтів може назначатися різний VIP-статус. У випадку зростання VIP-статусу споживача (level up) готель, зазвичай розширюють асортимент пропонованих послуг, а також рівень сервісу по відношенню до VIP-споживача зростає.

Таким чином, організація стратегічного позиціонування VIP-споживачів у готелі має свої особливості, які стосуються специфіки встановлення комунікацій між готелем та споживачами відповідної категорії. По відношенню до віп-споживачів готель формує передумови у підвищеній увазі до потреб і побажань у наданні послуг високої якості. Особливе значення готелі надають VIP-споживачам через їх значний вплив на популярність та ділову репутацію закладу на ринку готельних послуг.

Отже, позиціонування готельної послуги у віп-сегменті на ринку - це пошук нових способів закріплення образу бренду готелю у свідомості віп-споживача, створення та розробка моделей просування готельних послуг у віп-сегменті для стимулювання попиту на неї. Процес просування готельної послуги у віп-сегменті повинен ґрунтуватися на правильно обраній стратегії позиціонування та ефективності її впровадження. Кожен готель має право самостійно визначати вектор розвитку та форми позиціонування його послуг на ринку. Основними етапами стратегічного позиціонування віп-послуг підприємствами готельного бізнесу є такі: формулювання відповідних показників (параметрів) для позиціонування віп-послуг; аналіз ринку за допомогою фокус-групи, робота з експертами та лідерами думок; формування карти сприйняття віп-послуг споживачами різних сегментів готелю; пошук вигоди, яку можна запропонувати споживачу; визначення перспективних напрямків маркетингових комунікацій для закріплення ефекту від позиціонування та просування віп-послуги на ринку.

Висновки до розділу 1

Отже, за результатами дослідження теоретичних підходів до позиціонування підприємств готельного бізнесу можна сформулювати такі висновки:

1. Позиціонування послуг – це певний комплекс заходів, спрямованих на визначення позиції продукції (товару чи послуг) на відповідному ринку щодо наявних конкурентів. При цьому у сфері позиціонування готельних віп-послуг

важливою є наявність номерів певного типу та дотримання певного протоколу обслуговування клієнтів. Стратегічне позиціонування віп-послуг допомагає розробити грамотну стратегію просування підприємства готельного бізнесу на ринку в віп-сегменті, виявити першочергових та потенційних конкурентів та вибрати найлегший шлях до довгострокового успіху. Стратегічне позиціонування віп-послуг підприємства готельного бізнесу – це певний комплекс заходів, спрямованих на: визначення позиції віп-послуги на ринку B2C щодо наявних конкурентів; створення і подальше просування позитивної позиції по відповідному виду віп-послуги.

2. Основними етапами стратегічного позиціонування віп-послуг підприємствами готельного бізнесу є такі: формулювання відповідних показників (параметрів) для позиціонування віп-послуг; аналіз ринку за допомогою фокус-групи, робота з експертами та лідерами думок; формування карти сприйняття віп-послуг споживачами різних сегментів готелю; пошук вигоди, яку можна запропонувати споживачу; визначення перспективних напрямків маркетингових комунікацій для закріплення ефекту від позиціонування та просування віп-послуги на ринку.

РОЗДІЛ 2

ПЕРЕДУМОВИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПОЗИЦІЮВАННЯ ПОСЛУГ VIP- СПОЖИВАЧАМ ЗАМІСЬКОГО КЛУБУ «SELFISH CLUB»

2.1. Стратегічний аналіз процесів обслуговування споживачів заміського клубу

«Selfish Club» – це комплекс окремих житлових будинків, ресторану та бару, інфраструктури для дозвілля (рибалка, каякінг, катання на човнах, велосипеді тощо). Заклад має досить простору територію, на якій також функціонують майданчики для організації тренувань, проведення спортивних програм, гри в поло. Заклад знаходиться за адресою: див. Київ, Київська область, Броварський район. На території заміського клубу розміщені будинки на воді.

З метою стратегічного аналізу процесу обслуговування споживачів варто спочатку розглянути стратегічний профіль діяльності досліджуваного закладу. З цією метою наведено нижче матрицю стратегічної канви бізнес-моделі розвитку підприємства (рис. 2.1).

Заміський клуб «Selfish Club» працює з такими сегментами споживачів на ринку готельно-ресторанного обслуговування: 1) стандартні клієнти-фізичні особи; 2) корпоративні клієнти (підприємства та організації, які здійснюють масове бронювання послуг; 3) віп-споживачі готельних послуг (фізичні особи, що є віп-клієнтами).

Основними цінностями закладу на ринку є: високий рівень сервісу; індивідуальний підхід до кожного клієнта; можливість індивідуальної програми лояльності в залежності від категорії та статусу споживача. Основними ресурсами закладу є: територія комплексу; будівлі комплексу; налагоджена система управління.

Основні види діяльності	Основні цінності	Взаємовідносини з клієнтом	Сегменти споживачів
Організація послуг розміщення на території комплексу; Послуги ресторанного обслуговування; Додаткові сервіси на території комплексу	Високий рівень сервісу; Індивідуальний підхід до кожного клієнта; Можливість індивідуальної програми	Клуб постійного клієнта; Клуб віп-споживачів	1) Стандартні клієнти-фізичні особи 2) Корпоративні клієнти 3) Віп-споживачі готельних послуг
Основні ресурси	Індивідуальності програми	Канали комунікацій	
Територія комплексу; Будівлі комплексу; Налагоджена система управління; Персонал	лояльності в залежності від категорії та статусу споживача	Соціальні мережі Facebook та LinkedIn; Per-to-Per комунікації	
Основні партнери			
Туристичні агенції; Туристичні оператори; Корпоративні клієнти комплексу			
Структура основних витрат		Структура основних доходів	
Матеріальні витрати на організацію процесу з надання послуг розміщення; Витрати на оплату праці персоналу; Витрати на оплату комунальних послуг (електроенергія); Витрати на рекламу та просування; Інші операційні витрати.		Від організації послуг розміщення на території комплексу; Від надання послуги ресторанного обслуговування; Доходи від сервісів на території комплексу	

Рис. 2.1. Стратегічна канва бізнес-моделі розвитку заміського клубу «Selfish Club»

*Джерело: за даними закладу

Доходи заміський клуб отримує від організації послуг розміщення на

території комплексу; від надання послуги ресторанного обслуговування; від сервісів на території комплексу. При цьому основними видами витрат є такі: матеріальні витрати на організацію процесу з надання послуг розміщення; витрати на оплату праці персоналу; витрати на оплату комунальних послуг (електроенергія); витрати на рекламу та просування та інші операційні витрати.

Надалі варто охарактеризувати особливості стратегічного позиціонування різних груп віп-споживачів, які обслуговуються заміським клубом. З цією метою було проаналізовано показники обслуговування віп-споживачів закладу за основними їх сегментами. Показники кількості гостей заміського клубу «Selfish Club» у 2018-2020 рр. (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Показники обслуговування віп-споживачів заміського клубу «Selfish Club» у 2018-2020 рр., осіб

Параметри таргетингу цільової аудиторії віп-споживачів	Період			Відхилення абсолютне, осіб		Відхилення відносне, %	
	2018	2019	2020	2018-2019	2019-2020	2016-2018	2019-2020
Загальна кількість віп-споживачів, осіб	186	198	123	12	-75	6,5	-37,9
у т.ч. за віком:							
- менше 20 р.	26	32	21	6	-11	23,1	-34,4
- від 20 до 30 р.	78	87	53	9	-34	11,5	-39,1
- від 30 до 40 р.	67	65	43	-2	-22	-3,0	-33,8
- старше 40 р.	15	14	6	-1	-8	-6,7	-57,1
у т.ч. за географією споживачів:							
- м. Київ та прилеглі райони	150	158	97	8	-61	5,3	-38,6
- Київська обл., за виключенням прилеглих районів	32	38	25	6	-13	18,8	-34,2

продовження табл. 2.1

Параметри таргетингу цільової аудиторії вип- споживачів	Період			Відхилення абсолютне, осіб		Відхилення відносне, %	
	2018	2019	2020	2018- 2019	2019- 2020	2016- 2018	2019- 2020
- інші регіони	4	2	1	-2	-1	-50,0	-50,0
у т.ч. за час відвідування заміського клубу:							
- до 2-х днів	132	134	81	2	-53	1,5	-39,6
- від 2-х до 5-ти днів	35	42	27	7	-15	20,0	-35,7
- від 5-ти днів	19	22	15	3	-7	15,8	-31,8

*Джерело: за даними закладу

Виходячи з інформації, отриманої від адміністрації заміського клубу, у 2018 році чисельність обслужених вип-споживачів склала 186 людей. При цьому, 26 осіб належали до категорії вип-клієнтів молодше 20 років – це переважно діти батьків, які є вип-споживачами закладу. Структуру розподілу обслужених вип-споживачів за віковими категоріями наведено на рис. 2.2.

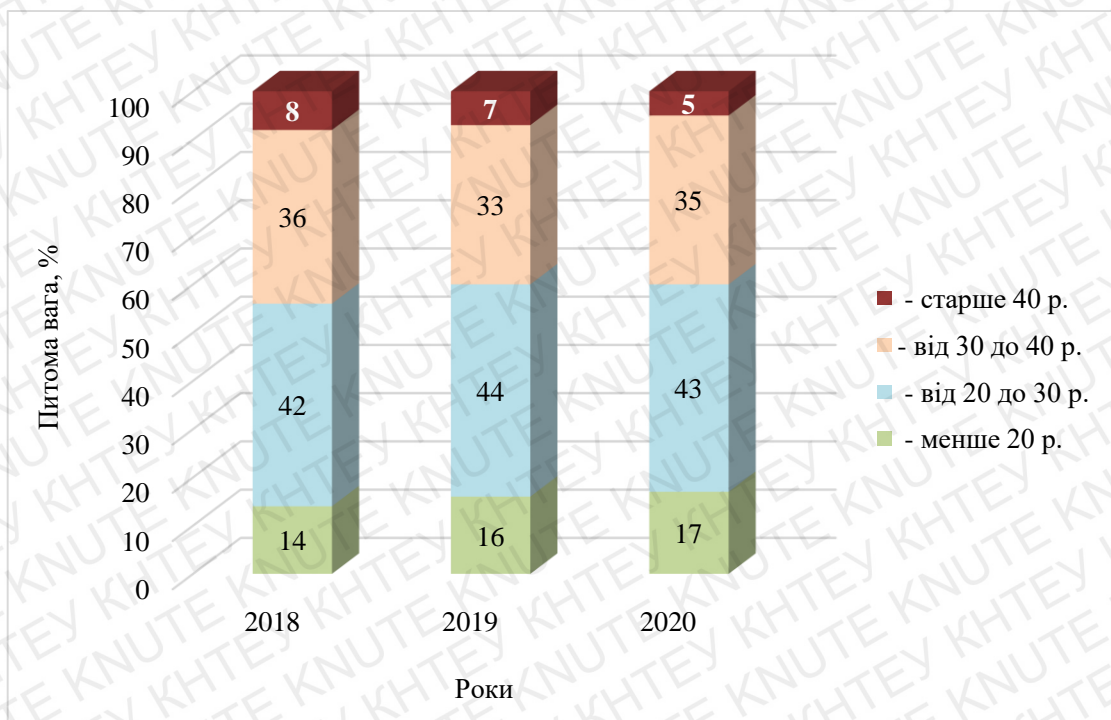


Рис. 2.2. Структура розподілу обслужених вип-споживачів закладом за віковими категоріями у 2018-2020 рр., %

*Джерело: за даними закладу

Як можемо бачити з рис. 2.2, за віковими групами у 2018 році переважала частка віп-споживачів віком від 20 до 30 років, а також досить значною була частка відвідувачів віп-сегменту віком від 30 до 40 років. Проте, можна зробити висновки про те, що основний сегмент цільової аудиторії віп-споживачів – це переважно молоді люди. Це пов'язано зі специфікою позиціонування закладу.

У 2016 році чисельність обслужених віп-споживачів збільшилась на 12 осіб і склала 198 людей. При цьому, 32 особи належали до категорії віп-клієнтів молодше 20 років, а 152 особи були віп-споживачами віком від 20 до 40 років в сумарному вимірі. За віковими групами у 2019 році переважала частка віп-споживачів віком від 20 до 30 років – 44%, а також частка відвідувачів віп-сегменту віком від 30 до 40 років – 33%.

Географічний розподіл віп-споживачів закладу «Selfish Club» у 2018-2020 роках проілюстровано на рис. 2.3.

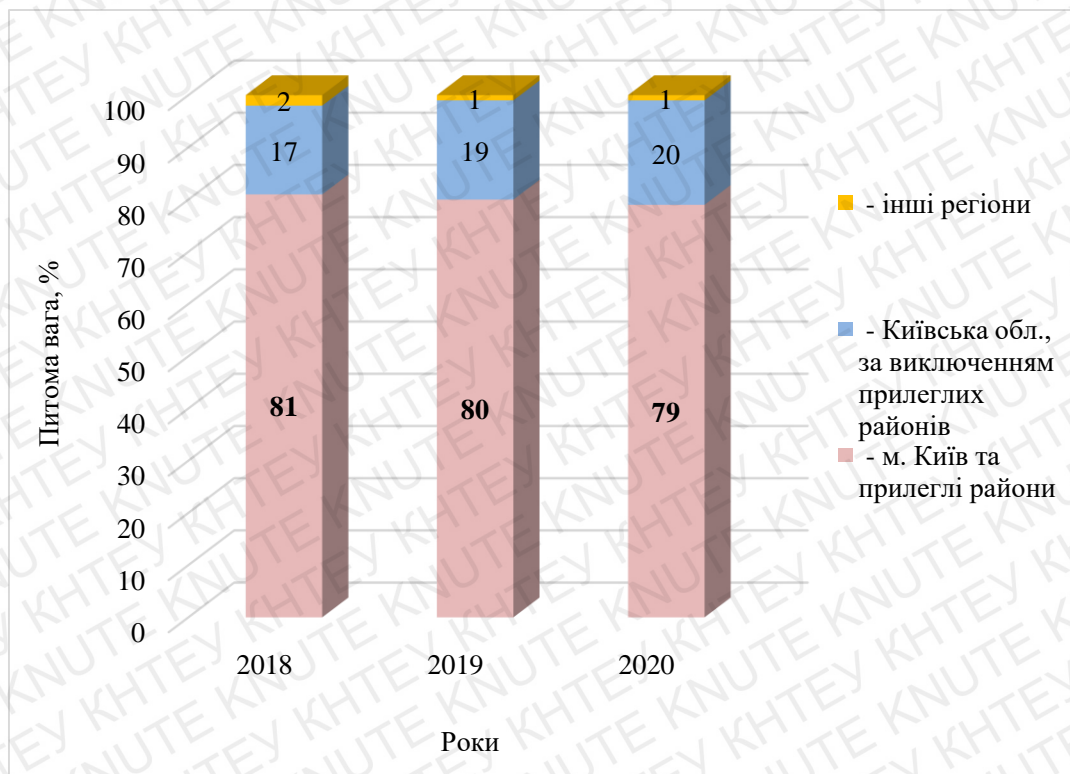


Рис. 2.3. Географічний розподіл віп-споживачів закладу «Selfish Club» у 2018-2020 роках, %

*Джерело: за даними закладу

Виходячи з інформації закладу, у структурі географічного розподілу віп-споживачів закладу переважала частка відвідувачів, які проживають на території м. Києва та його прилеглих районів – 79%. При цьому близько 20% віп-споживачів – це жителі Київської області, за виключенням прилеглих районів до м. Києва. Лише 1% віп-споживачів – це жителі інших регіонів. Це свідчить про те, що сам заклад потребує удосконалення свого позиціонування поза межами Київського регіону. Це можна зробити через посилення використання віп-послуг в мережі інтернет.

Розподіл віп-споживачів закладу «Selfish Club» за критерієм тривалості перебування на території комплексу у 2018-2020 роках проілюстровано на рис. 2.4.

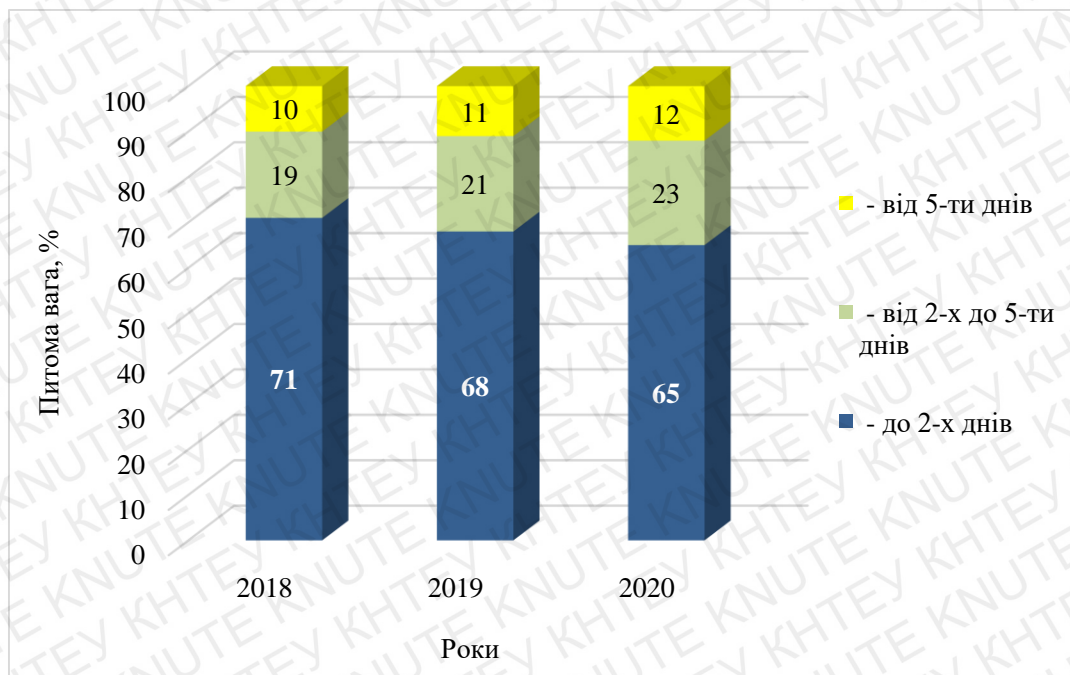


Рис. 2.4. Розподіл віп-споживачів закладу «Selfish Club» за критерієм тривалості перебування на території комплексу у 2018-2020 роках, %

*Джерело: за даними закладу

Можна відмітити, що у структурі віп-споживачів переважала частка відвідувачів, які провели на території комплексу до 2-х днів – 65%. При цьому на відвідувачів віп-сегменту, які провели від 2-х до 5-ти днів на території

заміського клубу, припадало 23%. 12% припадало на споживачів, що провели на території комплексу більше 5 днів.

Упродовж 2019-2020 рр. чисельність віп-споживачів, які відвідали заклад, суттєво скоротилася на 75 осіб, або на 37,9%, до 123 людей у 2020 році. Скорочення кількості обслужених споживачів у цьому періоді було зумовлено переважно наслідками коронавірусних обмежень. У квітні - травні 2020 року заклад був повністю закритий для відвідувачів.. перша частина червня також була малолюдною.

Отже, заміський клуб «Selfish Club» працює з такими сегментами споживачів на ринку готельно-ресторанного обслуговування: 1) стандартні клієнти-фізичні особи; 2) корпоративні клієнти (підприємства та організації, які здійснюють масове бронювання послуг; 3) віп-споживачі готельних послуг (фізичні особи, що є віп-клієнтами). Основними цінностями закладу на ринку є: високий рівень сервісу; індивідуальний підхід до кожного клієнта; можливість індивідуальної програми лояльності в залежності від категорії та статусу споживача. Основними ресурсами закладу є: територія комплексу; будівлі комплексу; налагоджена система управління. Упродовж 2019-2020 рр. чисельність віп-споживачів, які відвідали заклад, суттєво скоротилася на 75 осіб, або на 37,9%, до 123 людей у 2020 році. Скорочення кількості обслужених споживачів у цьому періоді було зумовлено переважно наслідками коронавірусних обмежень. У квітні - травні 2020 року заклад був повністю закритий для відвідувачів.. перша частина червня також була малолюдною. Виходячи з інформації закладу, у структурі географічного розподілу віп-споживачів закладу переважала частка відвідувачів, які проживають на території м. Києва та його прилеглих районів – 79%. При цьому близько 20% віп-споживачів – це жителі Київської області, за виключенням прилеглих районів до м. Києва. Лише 1% віп-споживачів – це жителі інших регіонів. Це свідчить про те, що сам заклад потребує удосконалення свого позиціонування поза межами Київського регіону. Це можна зробити через посилення використання віп-послуг в мережі інтернет. У структурі віп-споживачів

переважала частка відвідувачів, які провели на території комплексу до 2-х днів – 65%.

2.2. Стратегічна оцінка факторів позиціонування віп-послуг закладу

Для проведення стратегічного факторів позиціонування віп-послуг заміського клубу «Selfish Club» потрібно здійснити визначення основних особливостей розвитку зовнішнього середовища та його впливу на роботу закладу. Для аналізу використано підхід STEEPLE-матриць.

STEERPLE-матрицю характеристики впливу політико-правових чинників на формування процесів розвитку заміського клубу «Selfish Club» наведено в таблиці. 2.2.

На кордоні з Україною зосереджена велика кількість військової сусідньої держави. Це вносить дестабілізацію у споживчі настрої населення. Ситуація є дуже напруженою. Можна відмітити, що події вересня-листопада 2021 року мали певний відбиток на рівень відвідуваності закладу, однак навіть в умовах такої напруженої атмосфери споживчий настрій віп-відвідувачів не погіршився. Останні політичні події свідчать про розхитування політичної стабільності в Україні. Це також вносить досить суттєві ризики в очікування споживачів

Але у жовтні-листопаді 2021 року вже можна було помітити зниження загального притоку відвідувачів закладу. Основними чинниками були коронавірусні обмеження. З 3 листопада 2021 року у заклад перестали пускати невакцинованих відвідувачів. Для можливості відвідування комплексу відвідувач має надати посвідчення про вакцинацію двома дозами вакцини, або ж надати негативний результат ПЦР тесту, зробленого не менш як за 72 год до моменту відвідування комплексу.

За останні роки було зроблено численні спроби подолати корупційний тиск на компанії. Тим не менш, залишається досить високий ризик рейдерських атак. Досить сильний тиск з боку контролюючих органів змушує готельну індустрію проводити різноманітні податкові оптимізації, що негативно впливає

на безпеку бізнесу.

Таблиця 2.2

STEEPLE-матриця характеристики впливу політико-правових чинників на формування процесів розвитку заміського клубу «Selfish Club»

<i>Фактор</i>	<i>Сила впливу (від -5 до +5)</i>	<i>Опис впливу</i>
Військова агресія по відношенню України	-5	На кордоні з Україною зосереджена велика кількість військової сусідньої держави. Це вносить дестабілізацію у споживчі настрої населення
Політична нестабільність	-5	Останні політичні події свідчать про розхитування політичної стабільності в Україні. Це також вносить досить суттєві ризики в очікування споживачів
Корупція та адміністративний тиск на бізнес	-3	Протягом останніх років були зроблені численні спроби подолати корупційний тиск на бізнес. Однак, все ж таки, досить високий ризик залишається з боку рейдерських захоплень
Фіскальне регулювання	-3	Досить жорсткий тиск з боку контролюючих органів змушує підприємства готельної сфери здійснювати різні податкові оптимізації, що негативно впливає на безпеку ведення бізнесу
Недосконалість законодавства	-2	Законодавство потребує свого удосконалення.
Регулювання у сфері обмеження COVID-2019	-5	Це один з найбільших факторів ризику, який може знизити доходи закладу та є загрозою його стабільній роботі

*Джерело: побудовано автором

За останні 5 років (2016-2021) було зроблено значні кроки для подолання корупційної складової тиску на бізнес. На нашу думку, це один із небагатьох

факторів, вплив яких покращився порівняно з ситуацією 5 років тому (2016).

Загалом можна сказати, що законодавство потребує вдосконалення. Слід також наголосити на проблемах правового регулювання діяльності компаній. Законодавець висуває особливі вимоги до роботи готелів щодо протипожежного захисту та безпеки відвідувачів будівель. Деякі вимоги часто суперечать здоровому глузду і не відповідають вимогам до архітектурно-планувальних рішень у сучасних готелях.

Агресивний фіскальний тиск негативно впливає на готельну індустрію. Хоча вимоги податкового регулювання в Україні не дуже жорсткі порівняно з іншими країнами західного світу, незбалансованість податкової системи та складність податкового законодавства тягнуть за собою певні значні податкові ризики. Відповідно до останніх змін у системі податкового регулювання буде посилено податковий контроль за діяльністю готелів. Наразі, з появою технології електронних чеків, існують певні ризики неадекватних вимог кешбеку для готельних послуг за умови використання каналів дистанційного бронювання для готельних послуг. Враховуючи певні особливості розвитку ринку готельних послуг, це несе певні ризики для функціонування готелів, які сьогодні практично не захищені податковим законодавством.

З метою характеристики впливу економічних чинників зовнішнього середовища на діяльність комплексу «Selfish Club» було сформовано матрицю STEEPLE (табл. 2.3).

Економічна ситуація в Україні є турбулентною та може періодично змінювати свої вектори. На розвиток комплексу «Selfish Club» негативно чинить вплив ризик можливого погіршення економічної ситуації та зниження рівня споживацьких настроїв в Україні. Так, більшість віп-клієнтів комплексу, в умовах погіршення економічної ситуації починають менше відвідувати заклад не через фінансові причини, а через нервові настрої та хвилювання за свої справи. Тобто, вплив фактора економічної кризи на віп-споживачів має скоріше зав все психологічний, аніж прямий економічний характер.

Таблиця 2.3

STEEPLE-матриця характеристики впливу економічних чинників на формування процесів розвитку заміського клубу «Selfish Club»

<i>Фактор</i>	<i>Сила впливу (від -5 до +5)</i>	<i>Опис впливу</i>
Показники функціонування та динаміки ринку готельно-ресторанного бізнесу	-5	В Україні на ринку готельних послуг, починаючи з квітня 2020 року, внаслідок пандемії, спостерігається коливання ділової активності
Інфляція в економіці, у тому числі на готельно-ресторанні послуги	-4	Вартість на ресурси в країні зростає, що приводиться до зростання вартості витрат: трудових, електроенергії, сировини для ресторану, матеріалів для обслуговування комплексу, тощо.
Інвестування у розвиток готельно-ресторанного бізнесу	-3	Інвестиційний клімат залишається на дуже низькому рівні
Державна підтримка готельно-ресторанного бізнесу	+3	В останні роки уряд почав стимулювати програми для розвитку туризму, що позитивно впливає на готельну індустрію

*Джерело: побудовано автором

В Україні на ринку готельних послуг, починаючи з квітня 2020 року, внаслідок пандемії, спостерігається коливання ділової активності. Вартість на ресурси в країні зростає, що призводить до зростання вартості витрат: трудових, електроенергії, сировини для ресторану, матеріалів для обслуговування комплексу, тощо.

Надалі варто охарактеризувати особливості розвитку ринку готельних послуг в регіоні, де розміщений заміський клуб «Selfish Club». Для дослідження кількісних показників розвитку готельного бізнесу в м Київському регіоні варто спочатку виявити тенденції у зміні чисельності підприємств готельної інфраструктури (рис. 2.5).

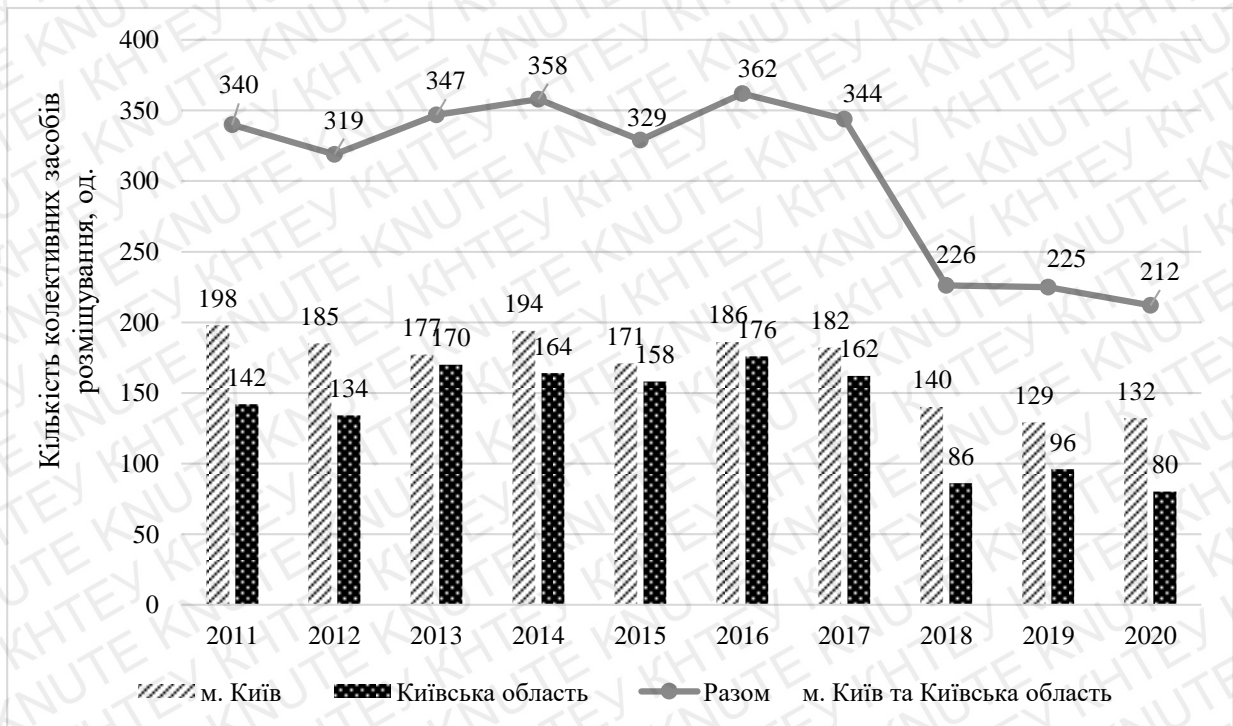


Рис. 2.5. Тенденції зміни чисельності підприємств готельної галузі у м Київському регіоні, од.

*Джерело: побудовано автором на основі [24]

Виходячи зі статистичних даних, наведених на рис. 2.1, може помітити, що тенденція динаміки чисельності об'єктів готельного бізнесу в період 2010-2020 рр. була різноспрямованою. У 2016 році кількість підприємств готельного бізнесу в Київському регіоні становила 362 одиниці. У 2017 році кількість об'єктів готельної інфраструктури скоротилася до 344 одиниці. У наступному 2018 році вже можна спостерігати ще одну тенденцію до скорочення кількості готелів до 226 одиниць. Основною причиною такої ситуації стало закриття деяких невеликих готелів у 2016-2018 роках.

Слід зазначити, що у 2017-2018 рр. у Києві відбулося значне зменшення кількості місць для розміщення в межах підприємств готельної галузі. Можна відмітити, що їх число знизилось у 1,5 рази порівняно з 2011 р. (рис. 2.6).

Кількість місць у готельному господарстві Київського регіону склала 40,7 тис. у 2011 р. У 2015 р. значення кількості місць для розміщення в межах підприємств готельної галузі дещо збільшилось до 41,7 тис. одиниць. Однак у

наступні роки кількість місць у готельному господарстві динамічно зменшувалася до 30,2 тис. одиниць, а в 2019 році – до 29,8 тис. одиниць. У 2020 році в Київському регіоні можна було помітити стабільну цифру кількості місць у готельних підприємствах.

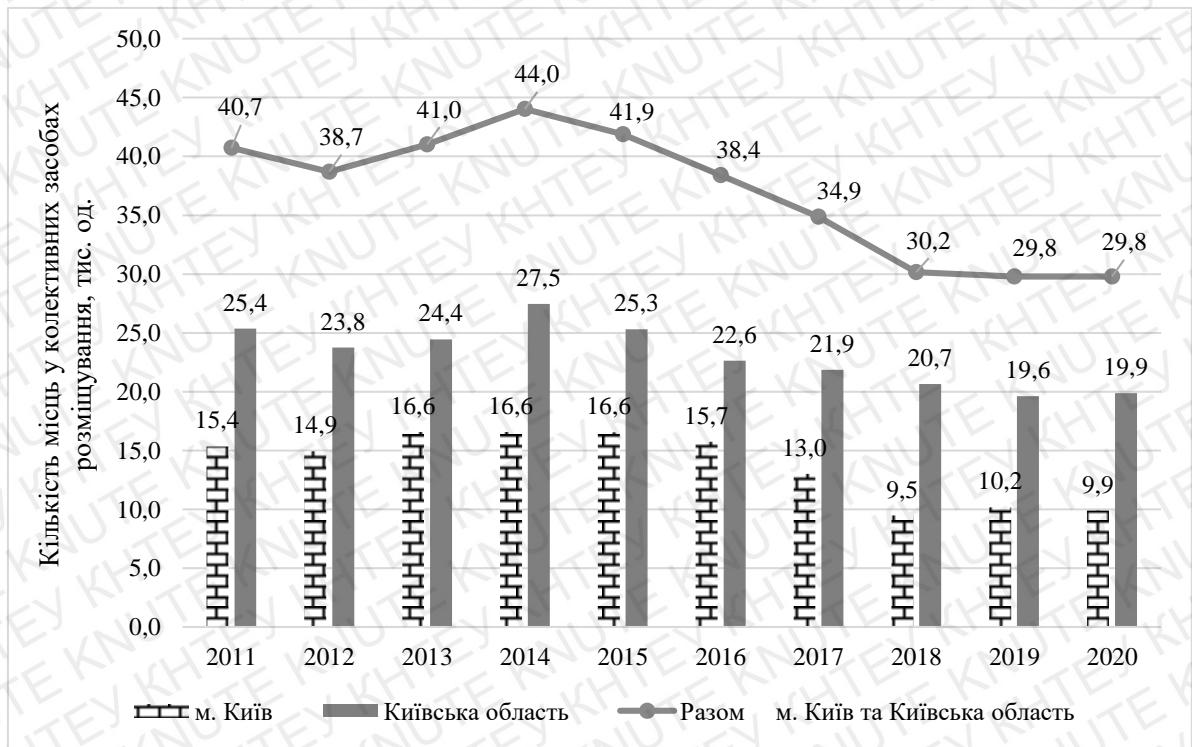


Рис. 2.6. Тенденції зміни кількості місць для розміщення в межах підприємств готельної галузі у м Київському регіоні, од.

*Джерело: побудовано автором на основі [24]

Надалі важливим є визначення стратегічних сильних та слабких сторін, можливих загроз та перспективних можливостей. Для цього було сформульовано матрицю SWOT (Додаток Г).

Отже, було проведено стратегічний аналіз чинників позиціонування послуг віп-споживачів заміського клубу «Selfish Club». Нині на кордоні з Україною зосереджена велика кількість військової сусідньої держави. Це вносить дестабілізацію у споживчі настрої населення. Останні політичні події свідчать про розхитування політичної стабільності в Україні. Це також вносить досить суттєві ризики в очікування споживачів. Протягом останніх років були зроблені численні спроби подолати корупційний тиск на бізнес. Однак, все ж таки,

досить високий ризик залишається з боку рейдерських захоплень. Досить жорсткий тиск з боку контролюючих органів змушує підприємства готельної сфери здійснювати різні податкові оптимізації, що негативно впливає на безпеку ведення бізнесу. Коронавірусні обмеження - один з найбільших факторів ризику, який може знизити доходи закладу та є загрозою його стабільній роботі. В Україні на ринку готельних послуг, починаючи з квітня 2020 року, внаслідок пандемії, спостерігається коливання ділової активності. Вартість на ресурси в країні зростає, що призводить до зростання вартості витрат: трудових, електроенергії, сировини для ресторану, матеріалів для обслуговування комплексу, тощо. На розвиток комплексу «Selfish Club» негативно чинить вплив ризик можливого погіршення економічної ситуації та зниження рівня споживацьких настроїв в Україні.

2.2. Аналіз результативності позиціювання віп-послуг закладу

Надалі варто оцінити показники ефективності обслуговування відвідувачів комплексу. З цією метою варто спочатку дослідити динаміку ключових фінансових показників роботи заміського клубу, які визначаються обсягами доходів, витрат та прибутку.

Основні показники формування доходів, витрат та фінансових результатів комплексу наведено на рис. 2.7.

Як можемо бачити з рис. 2.2 та Додатку В, обсяг доходів заміського клубу у 2018 році становив 33162,4 тис.грн, обсяг сукупних витрат - 24351,3 тис.грн та чистий фінансовий результат – 8811,1 тис.грн. У 2019 році обсяг доходів заміського клубу у становив 37184,4 тис.грн, що більше за значення даного показника 2018 року на 12,1%. Обсяг сукупних витрат у 2019 році склав 29437,2 тис.грн, що більше за значення даного показника 2018 року на 23,7%. Чистий фінансовий результат у 2019 році склав 7747,2 тис.грн., що менше за значення даного показника 2018 року на 12,1%.

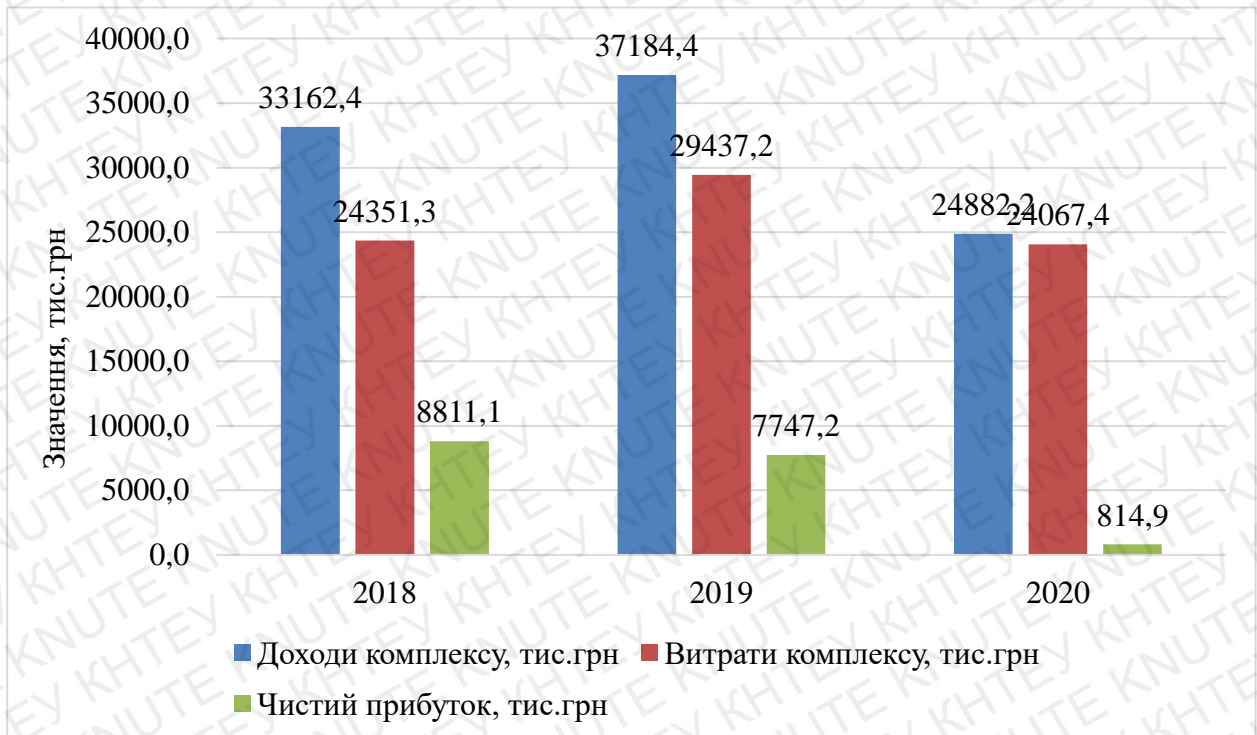


Рис. 2.7. Основні показники формування доходів, витрат та фінансових результатів заміського клубу «Selfish Club» у 2018-2020 рр., тис.грн

*Джерело: за даними закладу (Додаток В)

У 2020 році обсяг доходів заміського клубу у становив 24882,2 тис.грн, що менше за значення даного показника 2019 року на 33,0%. Зниження доходів заміського клубу зумовлено наслідками коронавірусної пандемії та значними обмеженнями у роботі закладу у 2-4 кварталах 2020 року (з квітня 2020 року по початок червня 2020 року закладу не приймав відвідувачів). Обсяг сукупних витрат у 2020 році склав 24067,4 тис.грн, що менше за значення даного показника 2019 року на 13,9%. Чистий фінансовий результат у 2020 році склав 814,9 тис.грн., що менше за значення даного показника 2019 року на 89,5%.

Таким чином, можна відмітити загальне зниження ефективності роботи закладу у 2020 році, у т.ч. і в напрямку надання віп-послуг споживачам віп-сегменту.

Важливо також навести показники рентабельності надання послуг

зкладом (рис. 2.8).



Рис. 2.8. Показники рентабельності надання послуг заміським клубом «Selfish Club» у 2018-2020 рр., тис.грн

*Джерело: за даними закладу (Додаток В)

Як можемо бачити з рис. 2.3, показник рентабельності надання послуг закладу у 2018 році становив 26,6%, а рентабельність витрат складала 39,3%. У 2019 році показник рентабельності надання послуг заміського клубу становив 20,8%, що менше за значення даного показника 2018 року на 5,8%. Рентабельність витрат у 2019 році становила 27,9%, що менше за значення даного показника 2018 року на 11,4%.

Показник рентабельності надання послуг закладу у 2020 році становив 3,3%, а рентабельність витрат складала 3,4%. Зниження рентабельності діяльності та витрат було зумовлено наслідками локдауну. Заклад втратив 2 місяці своєї роботи, а літо 2020 року виявилось не особливо жвавим на попит.

Надалі для оцінки ефективності позиціонування віп-послуг в сегменті віп-споживачів варто здійснити оцінку ступеня задоволеності споживачів послугами закладу. З метою оцінювання елементів рівня задоволеності віп-

споживачів, пропонуємо використати результати опитування керівництва закладу, яке було проведено у 2021 році (липень-серпень).

Таблиця 2.4

Оцінка рівня задоволеності віп-споживачів послугами заміського клубу «Selfish Club»

Чиники рівня задоволеності споживачів	Wij	Результати оцінювання	
		Оцінка в балах	Результуючий результат оцінювання, балів
Асортимент послуг для віп-споживачів заміського клубу	0,15	5	0,75
Рівень доступності розміщення закладу	0,05	5	0,25
Рівень задоволеності інтер'єром та дизайном закладу	0,15	4	0,6
Наявність переліку додаткових сервісних послуг	0,15	4	0,6
Імідж заміського клубу на ринку готельних послуг	0,1	5	0,5
Позитивні відгуки в інтернет	0,15	4	0,6
Кваліфікація персоналу	0,1	4	0,4
Наявність дисконтної політики	0,15	5	0,75
<i>Разом</i>	<i>1</i>	<i>x</i>	<i>4,45</i>

*Джерело: за даними закладу

Виходячи з результатів опитування адміністрацією закладу віп-споживачів стосовно їх задоволеності послугами, можемо зробити висновки про те, що сильними сторонами в плані якості обслуговування були асортимент послуг для віп-споживачів заміського клубу, рівень доступності розміщення закладу, імідж заміського клубу на ринку готельних послуг та наявність дисконтної політики. При цьому слабкими сторонами у формуванні якості віп-послуг для споживачів віп-сегменту бути такі: рівень задоволеності інтер'єром

та дизайном закладу, наявність переліку додаткових сервісних послуг, позитивні відгуки в інтернет, кваліфікація персоналу.

Характеристику структури впливу чинників на формування лояльності споживачів до заміського клубу «Selfish Club» проілюстровано на рис. 2.9.

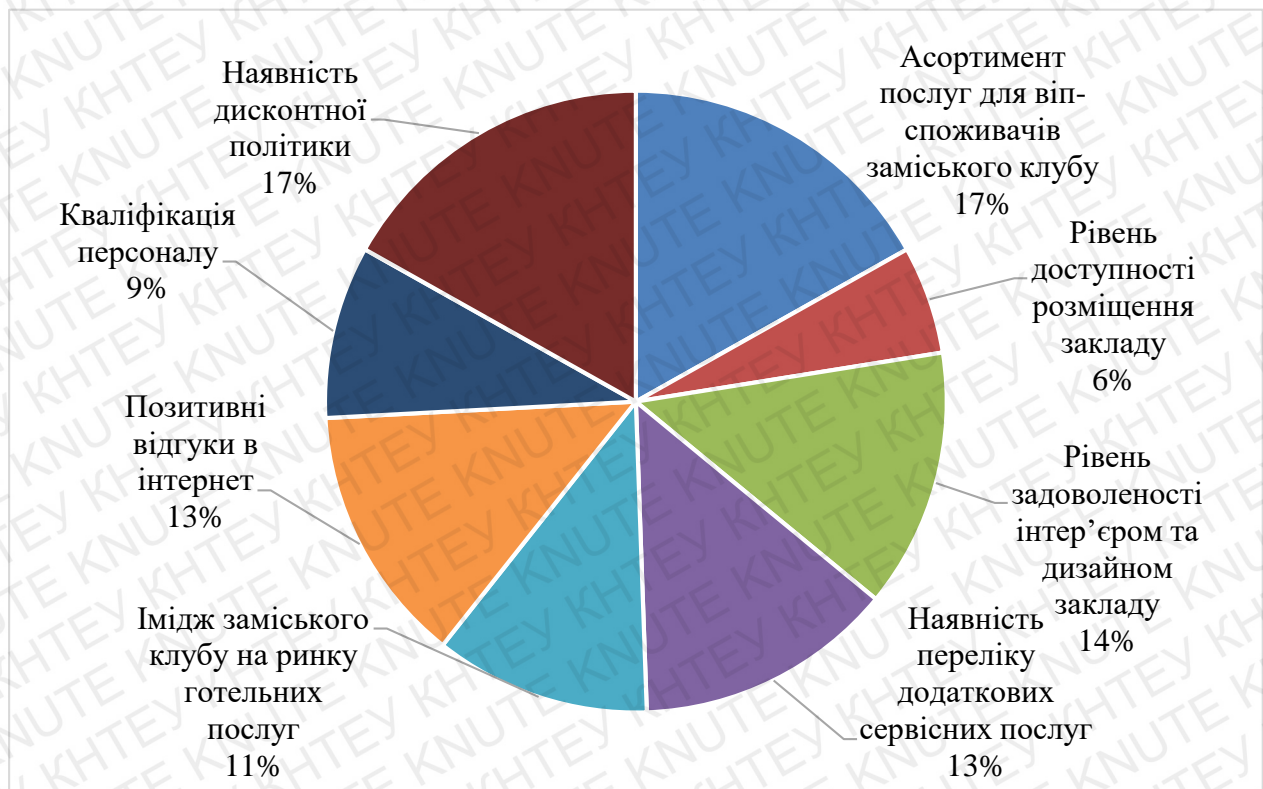


Рис. 2.9. Характеристика структури впливу чинників на формування лояльності споживачів до заміського клубу «Selfish Club», %

*складено за результатами опитування клієнтів

Отже, за результатами проведеного дослідження можна відмітити загальне зниження ефективності роботи закладу у 2020 році, у т.ч. і в напрямку надання VIP-послуг споживачам VIP-сегменту. У 2020 році обсяг доходів заміського клубу у становив 24882,2 тис.грн, що менше за значення даного показника 2019 року на 33,0%. Зниження доходів заміського клубу зумовлено наслідками коронавірусної пандемії та значними обмеженнями у роботі закладу у 2-4 кварталах 2020 року (з квітня 2020 року по початок червня 2020 року закладу не приймав відвідувачів). Обсяг сукупних витрат у 2020 році склав 24067,4 тис.грн, що менше за значення даного показника 2019

року на 13,9%. Чистий фінансовий результат у 2020 році склав 814,9 тис.грн., що менше за значення даного показника 2019 року на 89,5%. Визначено, що сильними сторонами в плані якості обслуговування були асортимент послуг для віп-споживачів заміського клубу, рівень доступності розміщення закладу, імідж заміського клубу на ринку готельних послуг та наявність дисконтної політики. Слабкими сторонами у формуванні якості віп-послуг для споживачів віп-сегменту бути такі: рівень задоволеності інтер'єром та дизайном закладу, наявність переліку додаткових сервісних послуг, позитивні відгуки в інтернет, кваліфікація персоналу. Показник рентабельності надання послуг закладу у 2020 році становив 3,3%, а рентабельність витрат складала 3,4%. Зниження рентабельності діяльності та витрат було зумовлено наслідками локдауну. Заклад втратив 2 місяці своєї роботи, а літо 2020 року виявилось не особливо жвавим на попит.

Висновки до розділу 2

Отже, за результатами дослідження практичних засад до позиціонування віп-послуг заміського клубу «Selfish Club» сформулювати такі висновки:

1. Заміський клуб «Selfish Club» працює з такими сегментами споживачів на ринку готельно-ресторанного обслуговування: 1) стандартні клієнти-фізичні особи; 2) корпоративні клієнти (підприємства та організації, які здійснюють масове бронювання послуг; 3) віп-споживачі готельних послуг (фізичні особи, що є віп-клієнтами). Основними цінностями закладу на ринку є: високий рівень сервісу; індивідуальний підхід до кожного клієнта; можливість індивідуальної програми лояльності в залежності від категорії та статусу споживача.

2. Було проведено стратегічний аналіз чинників позиціонування послуг віп-споживачів заміського клубу «Selfish Club». В Україні на ринку готельних послуг, починаючи з квітня 2020 року, внаслідок пандемії, спостерігається коливання ділової активності. Вартість на ресурси в країні зростає, що

призводить до зростання вартості витрат: трудових, електроенергії, сировини для ресторану, матеріалів для обслуговування комплексу, тощо. На розвиток комплексу «Selfish Club» негативно чинить вплив ризик можливого погіршення економічної ситуації та зниження рівня споживацьких настроїв в Україні.

3. Сильними сторонами в плані якості обслуговування були асортимент послуг для віп-споживачів заміського клубу, рівень доступності розміщення закладу, імідж заміського клубу на ринку готельних послуг та наявність дисконтної політики. Слабкими сторонами у формуванні якості віп-послуг для споживачів віп-сегменту були такі: рівень задоволеності інтер'єром та дизайном закладу, наявність переліку додаткових сервісних послуг, позитивні відгуки в інтернет, кваліфікація персоналу.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ПОЗИЦІЮВАННЯ ПОСЛУГ VIP- СПОЖИВАЧАМ ЗАМІСЬКОГО КЛУБУ «SELFISH CLUB»

3.1. Розробка заходів удосконалення стратегії позиціювання послуг віп-споживачам заміського клубу «Selfish Club»

Розробка заходів удосконалення стратегії позиціювання послуг віп-споживачам заміського клубу «Selfish Club» має враховувати результати проведеного у попередньому питанні дослідження. Зокрема було визначено основні слабкі сторони роботи досліджуваного закладу, що потребує вжиття відповідних заходів з покращення позиціювання віп-послуг.

На наш погляд, найбільш перспективними сучасними напрямками розвитку стратегічного позиціювання віп-послуг є використання сучасних цифрових технологій. З цією метою пропонується здійснити реалізацію таких завдань:

- впровадження веб-додатку, що дасть можливість закладу забезпечити ефективну онлайн-комунікацію з віп-споживачами через наявність особистого кабінету клієнта;
- вибір та налаштування CRM-системи, яка дозволить здійснювати ефективне управління сегментами віп-споживачів, а також яка буде інтегрованою із веб-додатком, який пропонується вище.

Важливо уточнити особливості впровадження веб-додатку для стратегічного позиціювання віп-послуг клієнтів заміського клубу «Selfish Club». Ключові аспекти формування вимог до даного рішення, які мають враховувати блоки позиціювання споживачів, варто визначити на основі здійснення стратегічної оцінки перспектив впровадження комплексного автоматизованого рішення. При цьому варто додати, що головна мета

впровадження веб-додатку та CRM-системи – це покращена система комунікацій, що дозволить більш гнучко реагувати на запити віп-споживачів.

У ході обговорення з адміністрацією замського клубу наявних та потенційних проблем у сфері позиціонування послуг для віп-клієнтів була сформована стратегічна матриця Solution Vision Canvas Matrix, яка характеризує основні напрямки до імплементації згаданого програмного рішення (рис. 3.1).

<p>PROBLEMS/ OPPORTUNITIES</p> <p>-Досить низька якість комунікацій зі споживачами замського клубу.</p> <p>-Неможливість ефективно акумулювати інформацію про поточних віп-клієнтів закладу</p>	<p>ROOT CAUSES</p> <p>-Відсталість підходів до управління комунікацій, оскільки адміністрація закладу не приділяє достатньої уваги діджитал-засобам формування комунікацій з віп-клієнтами</p>	<p>GOALS</p> <p>-Зростання рівня конверсію сайту, збільшення кількості підписників у соц.мережах, та зростання кількості віп-споживачів</p>	<p>SOLUTIONS</p> <p>Впровадження веб-додатку для комунікацій з віп-споживачами; Впровадження CRM-системи для ефективної взаємодії з віп-клієнтами.</p> <p>FEATURES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Можливість розсилки віп-споживачам • Опція зворотнього зв'язку • Формування статистики та звітів 	<p>OBJECTIVES</p> <p>-Зростання кількості віп-споживачів на 30-50%</p> <p>-Зростання рівня лояльності віп-споживачів -> як наслідок, зростання середнього чеку (витрат) віп-споживачів на 20-30%.</p>
<p>BUSINESS REQUIREMENTS</p> <ul style="list-style-type: none"> • наявність особистого кабінету віп-споживача у веб-додатку; • адаптивна верстка; • можливість здійснення пуш-нотифікацій віп-споживачам; • можливості збору інформації про активності віп-споживача на території комплексу; • засоби аналізу поведінки віп-споживача через інтеграцію веб-додатку з CRM системою 			<p>STAKEHOLDERS</p> <ul style="list-style-type: none"> - власники замського клубу; - адміністратор; - задіяні та зацікавлені особи; - керівники підрозділів замського клубу та його дирекція 	

Рис. 3.1. Матриця Solution Vision Canvas для визначення напрямків до імплементації запропонованого програмного рішення для удосконалення стратегічного позиціонування віп-споживачів замського клубу «Selfish Club»

*складено автором

Як видно зі стратегічної матриці Solution Vision Canvas, основними цілями впровадження запропонованих заходів є:

- зростання рівня конверсії сайту;
- збільшення кількості підписників у соц.мережах, та зростання кількості віп-споживачів.

При цьому конкретними стратегічними цілями є зростання кількості віп-споживачів на 30-50% та підвищення рівня лояльності віп-споживачів, і, як наслідок, зростання середнього чеку (витрат) віп-споживачів на 20-30%.

Основними проблемами, які заважають розвитку заміського клубу в сегменті віп-споживачів, є досить низька якість комунікацій зі споживачами заміського клубу та неможливість ефективно акумулювати інформацію про поточних віп-клієнтів закладу. При цьому основними причинами наведеної ситуації є відсталість підходів до управління комунікації, оскільки адміністрація закладу не приділяє достатньої уваги діджитал-засобам формування комунікацій з віп-клієнтами.

Виходячи з викладеного вище, було визначено, що ключовими вимогами до імплементації запропонованого рішення є наявність особистого кабінету віп-споживача у веб-додатку; адаптивна верстка; можливість здійснення пуш-нотифікацій віп-споживачам; можливості збору інформації про активності віп-споживача на території комплексу; засоби аналізу поведінки віп-споживача через інтеграцію веб-додатку з CRM системою.

В перспективі необхідно буде визначити найважливіші вимоги – функціональні та нефункціональні – які дозволять заміському клубу більш оптимально комунікувати з потенційною цільовою групою. З метою визначення вимог до проєктованого рішення було використано метод створення діаграми варіантів використання (рис. 3.2). Слід зазначити, що наведене вище рішення дозволяє виконувати такі операції:

- провести опитування клієнтів в особистому кабінеті користувача на рівні споживчого рейтингу окремих видів сервісів для віп-споживачів, які пропонує заміський клуб «Selfish Club»;

- мати можливість віп-споживачу написати фідбек стосовно його ставлення до закладу та його послуг;
- відправляти сповіщення та повідомлення користувачам - як поточним, так і потенційним - шляхом встановлення зв'язку зі службою обміну повідомленнями «E-Satellite».

На рис.3.2 наведено діаграму сценаріїв використання запропонованого програмного рішення.

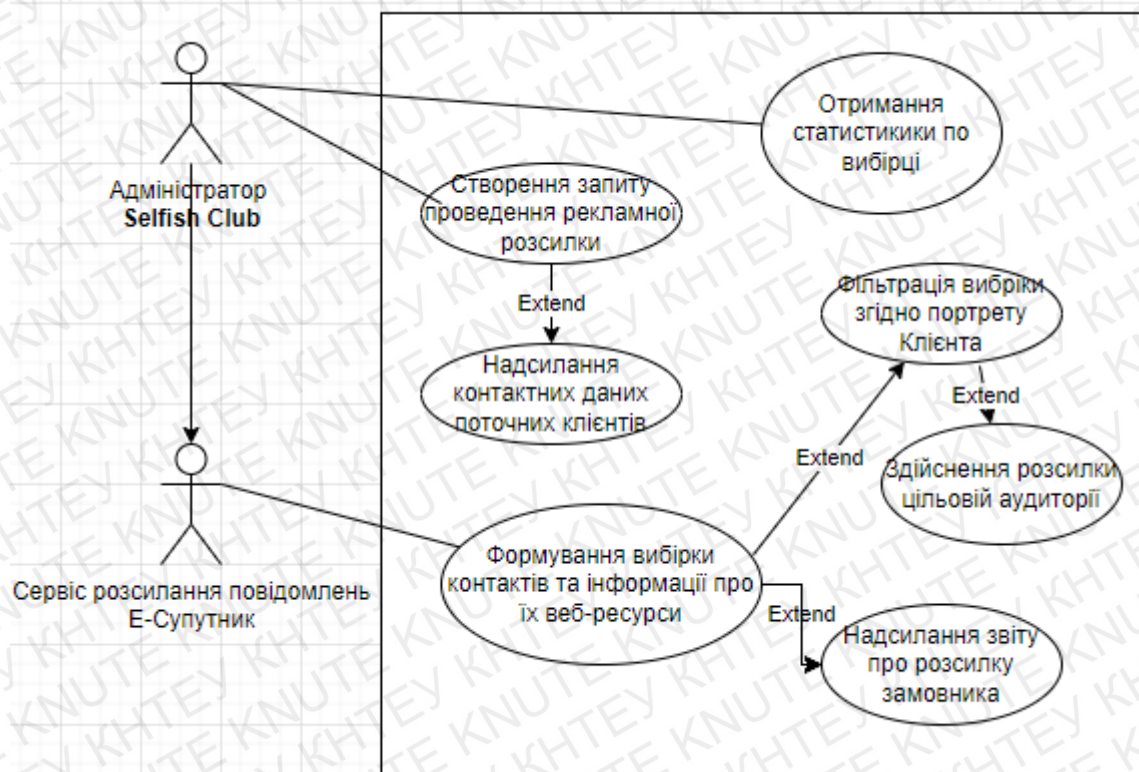


Рис. 3.2. Діаграма сценаріїв, що описує основні вимоги до можливих дій адміністрації заміського клубу у проектованому рішенні з метою комунікацій з віп-споживачами

*складено автором

Запропонованим рішенням має бути веб-додаток, який підтримує інтеграцію як із сайтом, так і з CRM-системою, яку також планується впровадити. Ця програма дозволяє менеджеру заміського клубу Selfish Club входити в систему та керувати відповідним наповненням сайту, сторінок у

соціальних мережах та у самому веб-додатку, щоб надсилати повідомлення клієнтам.

Використовуючи наведені вище дані, для опису процесу взаємодії основних учасників бізнес-кейсу було створено наступну діаграму бізнес-процесу (рис. 3.3)

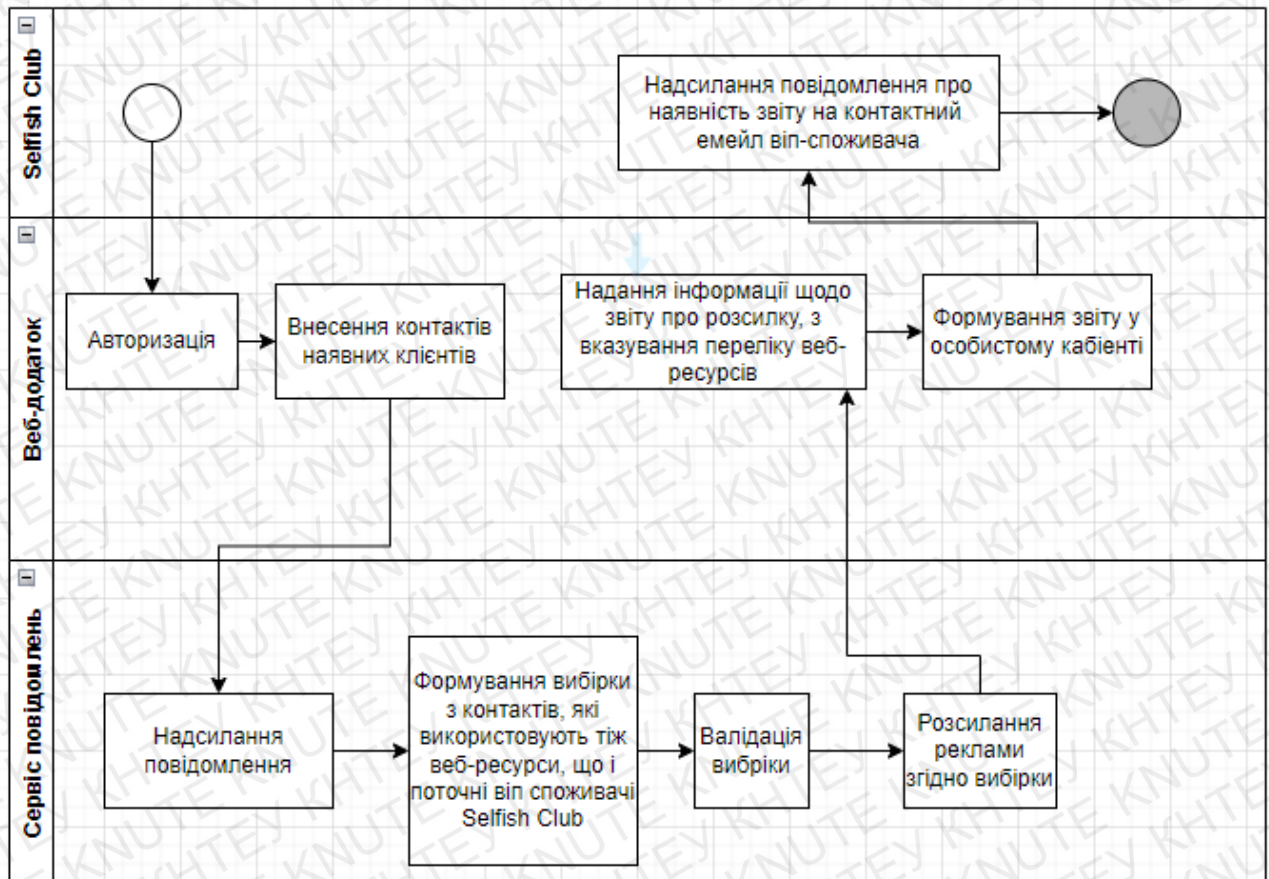


Рис. 3.3. Діаграма бізнес-процесу з розсилання повідомлень віп-споживачам замиського клубу «Selfish Club»

*розроблено автором

Опишемо коротко основні можливі дії адміністрації закладу у запропоновані до реалізації програмній платформі. Послідовність дій така:

1. Вхід користувача до веб-додатку
2. Налаштування показників перетворення повідомлень у базову форму
3. Введення даних у вигляді запити:
 - додавання списку електронних адрес поточних клієнтів та їхніх контактних номерів;

- налаштування критеріїв таргетингу для розсилання повідомлень віп-споживачам закладу:

4. Запропоноване рішення має забезпечувати пошук даних про клієнтів на основі їхніх адрес електронної пошти та контактних номерів у базах даних BigData.

Також додатково варто відмітити, що пропонується підключити веб-сайт до невеликої CRM-системи, яка дозволить генерувати контент для клієнтів, створювати історію листування, сортувати, групувати та обробляти найважливіші відгуки клієнтів компанії. В якості CRM-системи можна запропонувати онлайн використання Бітрікс-24, яка відносно недорога і має достатню функціональність.

Отже, визначено, що основними проблемами, які заважають розвитку заміського клубу в сегменті віп-споживачів, є досить низька якість комунікацій зі споживачами заміського клубу та неможливість ефективно акумулювати інформацію про поточних віп-клієнтів закладу. При цьому основними причинами наведеної ситуації є відсталість підходів до управління комунікації, оскільки адміністрація закладу не приділяє достатньої уваги діджитал-засобам формування комунікацій з віп-клієнтами. Найбільш перспективними сучасними напрямками розвитку стратегічного позиціонування віп-послуг є використання сучасних цифрових технологій. З цією метою пропонується здійснити реалізацію таких завдань: впровадження веб-додатку, що дасть можливість закладу забезпечити ефективну онлайн-комунікацію з віп-споживачами через наявність особистого кабінету клієнта; вибір та налаштування CRM-системи, яка дозволить здійснювати ефективне управління сегментами віп-споживачів, а також яка буде інтегрованою із веб-додатком, який пропонується вище. Основними цілями впровадження запропонованих заходів є: зростання рівня конверсії сайту; збільшення кількості підписників у соц.мережах, та зростання кількості віп-споживачів. При цьому конкретними стратегічними цілями є зростання кількості віп-споживачів на 30-50% та підвищення рівня лояльності

віп-споживачів, і, як наслідок, зростання середнього чеку (витрат) віп-споживачів на 20-30%.

3.2. Формування програми заходів удосконалення стратегії позиціонування послуг віп-споживачам та оцінка її ефективності

Формування програми заходів удосконалення стратегії позиціонування послуг віп-споживачам передбачає визначення основних етапів і завдань щодо реалізації запропонованих пропозицій у попередньому питанні. З цією метою було сформовано план відповідних заходів з вказанням відповідальних за їх впровадження та орієнтовних строків виконання (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Програма заходів удосконалення стратегії позиціонування послуг віп-споживачам заміського клубу «Selfish Club» у 2022 році

№	Основні етапи реалізації програми	Відповідальний за виконання	Місяці					Разом, днів
			1 міс.	2 міс.	3 міс.	4 міс.	5 міс.	
1	Попередня оцінка передумов для імплементації веб-додатку та CRM-системи		17	0	0	0	0	17
1.1	Аналіз ринку програмних продуктів, вибір CRM-системи та підрядника	Фахівець з аналізу даних (від підрядника)	5	-	-	-	-	5
1.2	Визначення вимог для розробки веб-додатку: функціональних та нефункціональних	Системний аналітик (від підрядника)	12	-	-	-	-	12
2	Створення веб-додатку та його інтеграція з CRM-системою		20	30	10	0	0	60
2.1	Розробка та дизайн інтерфейсу веб-додатку	програмісти (від підрядника)	20	-	-	-	-	20
2.2	Розробка хабу та бази даних для роботи додатку	програмісти (від підрядника)	-	25	-	-	-	25

продовження табл. 3.1

№	Основні задачі	Відповідальний за виконання	Період					Разом, днів
			Січ. 2022	Лют. 2022	Бер. 2022	Квіт. 2022	Трав. 2022	
2.3	Здійснення перевірки на помилки та виправлення проблем	тестувальники (від підрядника)	-	5	10	-	-	15
2.4	Навчання персоналу	системний аналітик (від підрядника)	-	-	-	5	-	64
3	Налаштування CRM системи Бутрікс-24 та її інтеграція з додатком		0	5	20	10	5	32
3.1	Конфігурування CRM-системи	Спеціаліст з впровадження CRM-системи	-	5	10	-	-	10
3.2	Інтегрування CRM-системи з веб-додатком		-	-	10	10	-	12
3.3	Інтегрування CRM-системи з сайтом підприємства	програмісти (від підрядника)	-	-	-	-	5	10
	РАЗОМ	-	37	35	30	10	5	109

*розроблено автором

Виходячи з запропонованого плану впровадження запропонованих заходів, можна припустити, що імплементація комплексного рішення для удосконалення стратегічного позиціонування віп-споживачів у сегменті віп-послуг заміського клубу «Selfish Club» займе загалом 109 днів, у тому числі:

- Попередня оцінка передумов для імплементації веб-додатку та CRM-системи - 17 днів;
- Створення веб-додатку та його інтеграція з CRM-системою - 60 днів;
- Налаштування CRM системи Бутрікс-24 та її інтеграція з додатком - 32 дні.

Для реалізації цих заходів планується залучення відповідних спеціалістів різних ІТ-компаній на основі контрактного виконання робіт, визначених специфікацією. Для реалізації програмної частини рішення варто підписати угоду з потенційним постачальником ІТ-послуг про розробку веб-додатку та

його інтеграцію в сайт та CRM-системою. Впровадженням CRM Бітрікс-24 займається представник компанії-виробника в Україні – ТОВ «Бітрік».

Надалі важливо обґрунтувати можливі обсяги джерел фінансування витрат на впровадження окреслених заходів. Бюджет витрат був визначений на основі тарифів на роботу ІТ-фахівців на ринку послуг з розробки програмного забезпечення:

- послуги бізнес-аналітика - 300 грн./год.;
- послуги програміста - 700 грн./год.;
- послуги консультанта з впровадження CRM – системи - 300 грн./год..

Таблиця 3.2

Бюджет обсягу фінансування витрат на впровадження окреслених заходів для заміського клубу «Selfish Club» у 2022 році

№	Основні етапи та завдання	Місяці					Разом, грн
		1 міс.	2 міс.	3 міс.	4 міс.	5 міс.	
1	Попередня оцінка передумов для імплементації веб-додатку та CRM-системи	40800	0	0	0	0	40800
1.1	Аналіз ринку програмних продуктів, вибір CRM-системи та підрядника	12000	-	-	-	-	12000
1.2	Визначення вимог для розробки веб-додатку: функціональних та нефункціональних	28800	-	-	-	-	28800
2	Створення веб-додатку та його інтеграція з CRM-системою	112000	168000	56000	0	0	336000
2.1	Розробка та дизайн інтерфейсу веб-додатку	112000	-	-	-	-	112000
2.2	Розробка хату та бази даних для роботи додатку	-	140000	-	-	-	140000
2.3	Здійснення перевірки на помилки та виправлення проблем	-	28000	56000	-	-	84000

продовження табл. 3.2

№	Основні етапи та завдання	Місяці					Разом,грн
		1 міс.	2 міс.	3 міс.	4 міс.	5 міс.	
.4	Навчання персоналу	-	-	-	28000	-	28000
3	Налаштування CRM системи Бітрікс-24 та її інтеграція з додатком	0	12000	48000	24000	12000	96000
.1	Конфігурування CRM-системи	-	12000	24000	-	-	36000
3.2	Інтегрування CRM-системи з веб-додатком	-	-	24000	24000	-	48000
3.3	Інтегрування CRM-системи з сайтом підприємства	-	-	-	-	12000	12000
	РАЗОМ	152800	180000	104000	24000	12000	472800

*розроблено автором

Отже, загальний обсяг бюджету витрат на імплементацію комплексного рішення для удосконалення стратегічного позиціонування віп споживачів у сегменті віп-послуг заміського клубу «Selfish Club» у 2022 році, з урахуванням усіх робіт та підготовки документації і навчання персоналу, становить 472,8 тис.грн.

Прогнозні розрахунки економічного ефекту з урахуванням запропонованих заходів наведено в табл. 3.3. для оцінки економічного ефекту враховано, що можливий потенційний темп зростання доходів може додатково прискоритись на 15% від поточного рівня. Також, відмітимо, що за основу визначення прогнозного економічного ефекту варто взяти обсяг доходів закладу, а також гіпотезу стосовно того, що впровадження заходів дасть можливість збільшити кількість віп-споживачів та посилити рівень їх лояльності до підприємства.

Ключовими показниками економічного ефекту визначено прогнозні показники доходів, витрат та фінансових результатів з урахуванням впровадження заходів (табл. 3.3).

Таблиця 3.5

Прогноз оцінка економічного ефекту для г заміського клубу «Selfish Club» на 2022 рік з урахуванням удосконалення стратегічного позиціонування віп споживачів у сегменті віп-послуг

Показники	Умовні позначення	Значення
Дохід очікуваний (факт) до кінця 2021 р, тис.грн	Д	36 185
Коефіцієнт результативності заходів (визначено експертно, виходчи з консультацій з адміністрацією закладу)	Кр.і	25%
Операційний прибуток очікуваний (факт) у 2021 р., тис.грн.	ЧПф	4889,1
Рівень рентабельності очікуваний, %	$R\phi = \frac{ОП}{Д} * 100$	13,5
Операційний прибуток плановий з урахуванням заходів засобів Event-маркетингу, тис.грн.	$ЧПп = \frac{Дф}{R\phi} * Кр.і$	1222,3
Планові витрати на реалізацію провадження Event-заходу, тис.грн.	Ві	472,8
Економічний ефект від проведенн запланованого заходу , тис.грн.	$Е = ЧПп - Ві$	749,5

**складено автором*

Отже, як свідчать дані табл. 3.3, відповідно до проведених розрахунків, можемо сказати, що у 2022 році буде спостерігатися приріст показника операційного прибутку в сумі 749,5 тис.грн за умови впровадження заходів з удосконалення стратегічного позиціонування віп споживачів у сегменті віп-послуг.

Таким чином, імплементація комплексного рішення для удосконалення стратегічного позиціонування віп-споживачів у сегменті віп-послуг заміського клубу «Selfish Club» займе загалом 109 днів, у тому числі: попередня оцінка передумов для імплементації веб-додатку та CRM-системи - 17 днів; створення веб-додатку та його інтеграція з CRM-системою - 60 днів; налаштування CRM системи Бутрікс-24 та її інтеграція з додатком - 32 дні. Для реалізації цих заходів планується залучення відповідних спеціалітсів різних ІТ-компаній на

основі контрактного виконання робіт, визначених специфікацією. Загальний обсяг бюджету витрат на імплементацію комплексного рішення для удосконалення стратегічного позиціювання віп споживачів у сегменті віп-послуг заміського клубу «Selfish Club» у 2022 році, з урахуванням усіх робіт та підготовки документації і навчання персоналу, становить 472,8 тис.грн. У 2022 році буде спостерігатися приріст показника операційного прибутку в сумі 749,5 тис.грн за умови впровадження запропонованих заходів.

Висновки до розділу 3

Отже, за результатами дослідження було сформулювати такі висновки і пропозиції:

1. Найбільш перспективними сучасними напрямками розвитку стратегічного позиціювання віп-послуг є використання сучасних цифрових технологій. З цією метою пропонується здійснити реалізацію таких завдань: впровадження веб-додатку, що дасть можливість закладу забезпечити ефективну онлайн-комунікацію з віп-споживачами через наявність особистого кабінету клієнта; вибір та налаштування CRM-системи, яка дозволить здійснювати ефективне управління сегментами віп-споживачів, а також яка буде інтегрованою із веб-додатком, який пропонується вище. Основними цілями впровадження запропонованих заходів є: зростання рівня конверсії сайту; збільшення кількості підписників у соц.мережах, та зростання кількості віп-споживачів.

2. Загальний обсяг бюджету витрат на імплементацію комплексного рішення для удосконалення стратегічного позиціювання віп споживачів у сегменті віп-послуг заміського клубу «Selfish Club» у 2022 році, з урахуванням усіх робіт та підготовки документації і навчання персоналу, становить 472,8 тис.грн. У 2022 році буде спостерігатися приріст показника операційного прибутку в сумі 749,5 тис.грн за умови впровадження запропонованих заходів.

Висновки та пропозиції

Отже, за результатами дослідження було сформулювати такі висновки і пропозиції:

1. Позичіонування є маркетинговим процесом, з допомогою якого визначається найбільш конкурентно виграшна позиція підприємства загалом чи певного її товару над ринком. Позичіонування послуг – це певний комплекс заходів, спрямованих на визначення позиції продукції (товару чи послуг) на відповідному ринку щодо наявних конкурентів. При цьому у сфері позичіонування готельних віп-послуг важливою є наявність номерів певного типу та дотримання певного протоколу обслуговування клієнтів. Стратегічне позичіонування віп-послуг допомагає розробити грамотну стратегію просування підприємства готельного бізнесу на ринку в віп-сегменті, виявити першочергових та потенційних конкурентів та вибрати найлегший шлях до довгострокового успіху. Стратегічне позичіонування віп-послуг підприємства готельного бізнесу – це певний комплекс заходів, спрямованих на: визначення позиції віп-послуги на ринку B2C щодо наявних конкурентів; створення і подальше просування позитивної позиції по відповідному виду віп-послуги. Серед великої кількості аналогічних послуг віп-споживачеві складно виділяти один єдиний готель. Тому підприємства готельного бізнесу розробляють великі маркетингові і піар стратегії, у реалізації яких їх віп-послуги наділяється певним атрибутом і асоціацією. Саме вони допомагають споживачам при виборі послуг приймати позитивне рішення у бік відповідної пропозиції.

2. Позичіонування готельної послуги у віп-сегменті на ринку - це пошук нових способів закріплення образу бренду готелю у свідомості віп-споживача, створення та розробка моделей просування готельних послуг у віп-сегменті для стимулювання попиту на неї. Процес просування готельної послуги у віп-сегменті повинен ґрунтуватися на правильно обраній стратегії позичіонування та ефективності її впровадження. Кожен готель має право самостійно визначати вектор розвитку та форми позичіонування його послуг на ринку. Основними

етапами стратегічного позиціонування віп-спослуг підприємствами готельного бізнесу є такі: формулювання відповідних показників (параметрів) для позиціонування віп-спослуг; аналіз ринку за допомогою фокус-групи, робота з експертами та лідерами думок; формування карти сприйняття віп-спослуг споживачами різних сегментів готелю; пошук вигоди, яку можна запропонувати споживачу; визначення перспективних напрямків маркетингових комунікацій для закріплення ефекту від позиціонування та просування віп-спослуги на ринку.

3. Заміський клуб «Selfish Club» працює з такими сегментами споживачів на ринку готельно-ресторанного обслуговування: 1) стандартні клієнти-фізичні особи; 2) корпоративні клієнти (підприємства та організації, які здійснюють масове бронювання послуг; 3) віп-споживачі готельних послуг (фізичні особи, що є віп-клієнтами). Основними цінностями закладу на ринку є: високий рівень сервісу; індивідуальний підхід до кожного клієнта; можливість індивідуальної програми лояльності в залежності від категорії та статусу споживача. Основними ресурсами закладу є: територія комплексу; будівлі комплексу; налагоджена система управління. Упродовж 2019-2020 рр. чисельність віп-споживачів, які відвідали заклад, суттєво скоротилася на 75 осіб, або на 37,9%, до 123 людей у 2020 році. Скорочення кількості обслужених споживачів у цьому періоді було зумовлено переважно наслідками коронавірусних обмежень. У квітні - травні 2020 року заклад був повністю закритий для відвідувачів.. перша частина червня також була малолюдною. Виходячи з інформації закладу, у структурі географічного розподілу віп-споживачів закладу переважала частка відвідувачів, які проживають на території м. Києва та його прилеглих районів – 79%. При цьому близько 20% віп-споживачів – це жителі Київської області, за виключенням прилеглих районів до м. Києва. Лише 1% віп-споживачів – це жителі інших регіонів. Це свідчить про те, що сам заклад потребує удосконалення свого позиціонування поза межами Київського регіону. Це можна зробити через посилення використання віп-спослуг в мережі інтернет. У структурі віп-споживачів

переважала частка відвідувачів, які провели на території комплексу до 2-х днів – 65%.

4. Проведено стратегічний аналіз чинників позиціонування послуг віп-споживачів замиського клубу «Selfish Club». Нині на кордоні з Україною зосереджена велика кількість військової сусідньої держави. Це вносить дестабілізацію у споживчі настрої населення. Останні політичні події свідчать про розхитування політичної стабільності в Україні. Це також вносить досить суттєві ризики в очікування споживачів. Протягом останніх років були зроблені численні спроби подолати корупційний тиск на бізнес. Однак, все ж таки, досить високий ризик залишається з боку рейдерських захоплень. Досить жорсткий тиск з боку контролюючих органів змушує підприємства готельної сфери здійснювати різні податкові оптимізації, що негативно впливає на безпеку ведення бізнесу. Коронавірусні обмеження - один з найбільших факторів ризику, який може знизити доходи закладу та є загрозою його стабільній роботі. В Україні на ринку готельних послуг, починаючи з квітня 2020 року, внаслідок пандемії, спостерігається коливання ділової активності. Вартість на ресурси в країні зростає, що призводить до зростання вартості витрат: трудових, електроенергії, сировини для ресторану, матеріалів для обслуговування комплексу, тощо. На розвиток комплексу «Selfish Club» негативно чинить вплив ризик можливого погіршення економічної ситуації та зниження рівня споживацьких настроїв в Україні.

5. За результатами проведеного дослідження можна відмітити загальне зниження ефективності роботи закладу у 2020 році, у т.ч. і в напрямку надання віп-послуг споживачам віп-сегменту. У 2020 році обсяг доходів замиського клубу у становив 24882,2 тис.грн, що менше за значення даного показника 2019 року на 33,0%. Зниження доходів замиського клубу зумовлено наслідками коронавірусної пандемії та значними обмеженнями у роботі закладу у 2-4 кварталах 2020 року (з квітня 2020 року по початок червня 2020 року закладу не приймав відвідувачів). Обсяг сукупних витрат у 2020 році склав 24067,4 тис.грн, що менше за значення даного показника 2019 року на 13,9%. Чистий

фінансовий результат у 2020 році склав 814,9 тис.грн., що менше за значення даного показника 2019 року на 89,5%. Визначено, що сильними сторонами в плані якості обслуговування були асортимент послуг для віп-споживачів заміського клубу, рівень доступності розміщення закладу, імідж заміського клубу на ринку готельних послуг та наявність дисконтної політики. Слабкими сторонами у формуванні якості віп-послуг для споживачів віп-сегменту бути такі: рівень задоволеності інтер'єром та дизайном закладу, наявність переліку додаткових сервісних послуг, позитивні відгуки в інтернет, кваліфікація персоналу. Показник рентабельності надання послуг закладу у 2020 році становив 3,3%, а рентабельність витрат складала 3,4%. Зниження рентабельності діяльності та витрат було зумовлено наслідками локдауну. Заклад втратив 2 місяці своєї роботи, а літо 2020 року виявилось не особливо жвавим на попит.

6. Основними проблемами, які заважають розвитку заміського клубу в сегменті віп-споживачів, є досить низька якість комунікацій зі споживачами заміського клубу та неможливість ефективно акумулювати інформацію про поточних віп-клієнтів закладу. При цьому основними причинами наведеної ситуації є відсталість підходів до управління комунікації, оскільки адміністрація закладу не приділяє достатньої уваги діджитал-засобам формування комунікацій з віп-клієнтами. Найбільш перспективними сучасними напрямками розвитку стратегічного позиціонування віп-послуг є використання сучасних цифрових технологій. З цією метою пропонується здійснити реалізацію таких завдань: впровадження веб-додатку, що дасть можливість закладу забезпечити ефективну онлайн-комунікацію з віп-споживачами через наявність особистого кабінету клієнта; вибір та налаштування CRM-системи, яка дозволить здійснювати ефективне управління сегментами віп-споживачів, а також яка буде інтегрованою із веб-додатком, який пропонується вище. Основними цілями впровадження запропонованих заходів є: зростання рівня конверсії сайту; збільшення кількості підписників у соц.мережах, та зростання кількості віп-споживачів. При цьому конкретними стратегічними цілями є

зростання кількості віп-споживачів на 30-50% та підвищення рівня лояльності віп-споживачів, і, як наслідок, зростання середнього чеку (витрат) віп-споживачів на 20-30%.

7. Імплементация комплексного рішення для удосконалення стратегічного позиціонування віп-споживачів у сегменті віп-послуг заміського клубу «Selfish Club» займе загалом 109 днів, у тому числі: попередня оцінка передумов для імплементации веб-додатку та CRM-системи - 17 днів; створення веб-додатку та його інтеграція з CRM-системою - 60 днів; налаштування CRM системи Бутрікс-24 та її інтеграція з додатком - 32 дні. Для реалізації цих заходів планується залучення відповідних спеціалістів різних ІТ-компаній на основі контрактного виконання робіт, визначених специфікацією. Загальний обсяг бюджету витрат на імплементацию комплексного рішення для удосконалення стратегічного позиціонування віп споживачів у сегменті віп-послуг заміського клубу «Selfish Club» у 2022 році, з урахуванням усіх робіт та підготовки документації і навчання персоналу, становить 472,8 тис.грн. У 2022 році буде спостерігатися приріст показника операційного прибутку в сумі 749,5 тис.грн за умови впровадження запропонованих заходів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Васильчак С. В., Стручок Н. М., Лояк Л. М. Засади формування збутової політики туристичних підприємств. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2015. № 4. С. 79-81.
2. Види послуг в готелі URL: <https://wiki.otelms.com/uk/post/types-of-hotel-services/>
3. Височин В.А. Організація стратегічного позиціонування. Бізнес Інформ. 2016. № 6. С. 92-96.
4. Віннікова І., Марчук С. Особливості розвитку ринку консалтингових послуг в Україні. Молодий вчений. 2016. № 7 (34). С. 16–21.
5. Глебова А.О. Інноваційні технології в туризмі. Економіка. Управління. Інновації. 2012. № 2 (8). URL: <http://blogs.bou.rnetou.th.ac.uk/etou.rismlab/about-u-s/>
6. Глебова А.О. Інформаційно-інноваційні технології в процесах туристичного обслуговування. Економіка та управління туристичного операторами. 2016. №13. С. 230-237
7. Головова Л. С., Гриньов Н. В., Дяченко Л. А. Еволюція поведінки індивідуальних споживачів на ринку туристичних послуг у контексті поведінкової економіки. Збірник наукових праць Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна «Проблеми економіки транспорту». 2017. №14. С. 7-22
8. Горіна Г. Характеристика інфраструктурної складової дослідження середовища формування процесу обслуговування туристів ринку туристичних послуг. Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. 2016. № 2 (63). С. 121-127.
9. Гризовська Л.О. Особливості та сучасні тенденції управління туристичним бізнесом в Україні. Причорноморські економічні студії. 2018. №26. С. 115-118
10. Дорош І. В. Маркетинг туризму: сутність та сучасні концепції.

Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". 2017. № 6. -С. 112-114

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

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

13. Инновации в гостиничном бизнесе. Экономика и управление. URL:<http://digitalsignage.ua/ru/2014/02/innovation-in-hotel-business/>.

14. Іваненко О. Позиціонування туристичного підприємства на ринку туристичних послуг України. URL: http://papers.univ.kiev.ua/1/ekonomika/articles/ivanenko-the-positioning-tourism-enterprise-on-the-tourist-market-of-ukraine_24591.pdf.

15. Ковешніков В.С., Ліфіренко О.С., Стукальська Н.М. Інноваційні види туризму. Інвестиції: практика та досвід. 2016. № 4. С. 38-44.

16. Корпан О.С. Особливості сегментації ринку туристичних послуг як складової маркетингових досліджень. Вісник Хмельницького національного університету. 2015. № 3. С. 100-105

17. Косар Н., Кузьо Н., Богоніс Л. Особливості ринкового позиціонування маркетингових агентств в Україні. Економіка та суспільство. 2020. № 21 URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/29>.

18. Любіцева О.О. Ринок туристичних послуг. Все о туризме. URL: <http://tou.rlib.net/booksukr/lubicevartp12.htm>

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

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

21. Мальська М. П. Основи маркетингу у туризмі. К.: Центр учбової літератури, 2016. 336 с.

22. Мирошник Ю. А. Аналіз світового досвіду організації luxury послуг в 5* готелях. Ефективна економіка. 2019. URL: №6. http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2019/157.pdf
23. Музичка Є. О. Системи управління збутовою діяльністю туристичних операторів. Ефективна економіка. 2015. -№1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3749>
24. Офіційний сайт Державного комітету статистики URL: www.ukrstat.gov.ua
25. Про захист прав споживачів: Закон України від 12.05.1991 № 1023-ХІІ URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12>
26. Про туризм: Закон України від 15.09.1995 № 324/95-ВР URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80>
27. Рега М. Тенденції та перспективи розвитку управління підприємствами туристичної сфери в сучасному ринковому середовищі. Молодий вчений. 2015. № 5 (20). С. 72-75.
28. Скляр Г. Економічна сутність та закономірності розвитку ринку туристичних послуг в Україні. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2014. № 1. -С. 106-112.
29. Стадніченко В. Особливості позиціонування на ринку ресторанів швидкого обслуговування. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2015. № 12. С. 379–389.
30. Станьковська І., Костишин І. Позиціонування підприємств на засадах STP-концепції та «методу співучасті» з метою забезпечення їх конкурентоспроможності. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. URL: <http://global-national.in.ua/archive/9-2016/87.pdf>
31. Тарасенко О., Солнцев С. Аналіз актуальності стратегії позиціонування. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2016. № 13. С. 409–417.
32. Тарасюк Г. М. Розвиток вітчизняного туризму в контексті світових

туристичних тенденцій. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2016. №7. С. 127-131

33. Цибульський В.О. Дослідження сутності попиту та пропозиції на ринку туристичних послуг та факторів впливу на. Економіка. Управління. Інновації. 2015. №4. С. 58-65.

34. Mobility Networks / MIT Cities URL: www.uamodna.com/articles/14-statystychnyh-pokaznykiv-yaki-pidtverdyatj-vagomistjsocialjnyh-merezh-dlya-biznesu/

35. Aaker D. An empirical study of theories of organizational and occupational commitment / D. Aaker, D. Jacobson // Journal of Social Psychology. - 2005. - Vol. 97. - P. 15-22.

36. Baker M. J. (ed). IEBM Encyclopedia of Marketing (2001) London : Thomson Learning. C.14-15

37. Moller K. M. Relationships Marketing Theory: Its Roots and Direction / K. M. Moller, K. A. Hallinen // Journal of Marketing Management. – 2000. – Vol. 16. – P. 29-54.

38. Adil Khan Automatic tour guide system. International Journal of Scientific & Engineering Research .Volume №1 Issue 6. 2013. URL: <http://www.ijser.org/paper/AUTOMATIC-TOUR-GUIDE-SYSTEM.html>

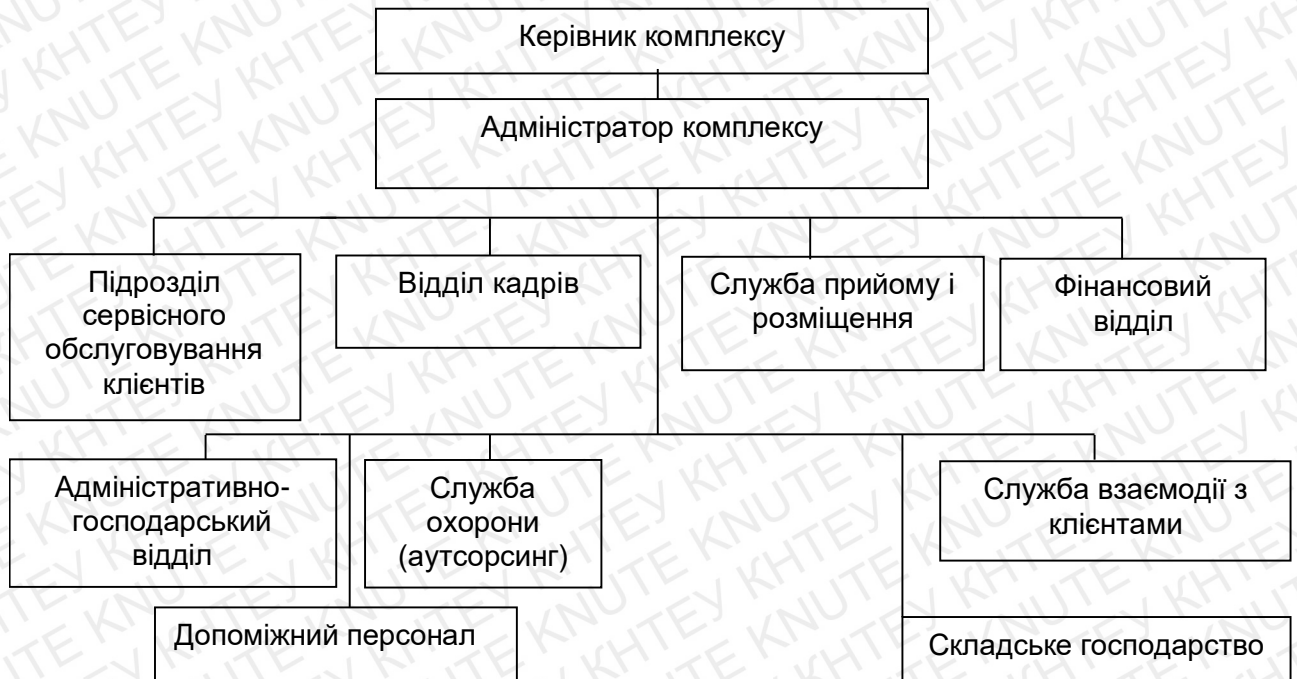
39. Buhalis D. eDestination: International best practices of tourism technologies and applicatio / Dimitrios Buhalis, Ramona Wagner // Tourism Tribune. - 2013. - 28(1). - P. 3-6.

40. Booking Source / BookingCOM URL: <https://www.booking.com/fivestars/city/ua/kiev.uk.html>

41. Gaming and Gamification in tourism / Digital Tourism Think Tank. - URL: <http://thinkdigital.trave/wp-content/uploads/2014/05/Gamification-in-Tourism-Best-Practice.pdf>

42. Tourist information system terms of use / Visitestonia.com. URL: <https://www.visitestonia.com/en/additional-navigation/estonian-tourist-board/tourist-information-system-terms-of-use>

ДОДАТОК В



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

* за даними «Selfish Club»

ДОДАТОК Г

Основні показники формування доходів, витрат та фінансових результатів
заміського клубу «Selfish Club» у 2018-2020 рр., тис.грн

Стаття	Роки			Абсолютний приріст, тис.грн		Темп приросту, %	
	2018	2019	2020	2017-2018	2018-2019	2017-2018	2018-2019
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	32232,2	35992,8	24123,7	3760,6	-11869,1	11,7	-33,0
Інші операційні доходи	614,2	740,2	495,2	125,9	-244,9	20,5	-33,1
Інші доходи	315,9	451,4	263,3	135,5	-188,1	42,9	-41,7
Разом доходи	33162,4	37184,4	24882,2	4022,0	-12302,2	12,1	-33,1
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	16825,6	19228,0	16568,9	2402,4	-2659,1	14,3	-13,8
Інші операційні витрати	5317,4	8224,9	7117,0	2907,5	-1107,9	54,7	-13,5
Інші витрати	274,1	283,7	202,6	9,6	-81,1	3,5	-28,6
Разом витрати	22417,1	27736,6	23888,5	5319,5	-3848,1	23,7	-13,9
Фінансовий результат до оподаткування	10745,2	9447,8	993,7	-1297,5	-8454,0	-12,1	-89,5
Податок на прибуток	1934,1	1700,6	178,9	-233,5	-1521,7	-12,1	-89,5
Чистий прибуток (збиток)	8811,1	7747,2	814,9	-1063,9	-6932,3	-12,1	-89,5

ДОДАТОК Д

Таблиця SWOT-аналізу заміського клубу «Selfish Club»

		Можливості:	Загрози:		
		1) розширення спектру послуг	+3	1) вплив економічної кризи на попит населення	-3
		2) можливість виходу також на зовнішні ринки для пропозиції своїх послуг	+4	2) коронавірусна пандемія та карантинні обмеження	-5
		3) можливості використання інтернет-технологій для стимулювання попиту на послуги	+5	3) ризики посилення податкового навантаження на готель через зміни у законодавстві	-5
		4) можливості отримання допомоги від держави	+3	4) посилення конкуренції з боку квітчизняних, так і іноземних підприємств готельного бізнесу аналогічного формату	-5
Сильні сторони:		«Сила і можливості»		«Сила і загрози»	
1) наявність сервісних політик;	+4	Подальший розвиток стандартів обслуговування та удосконалення сервісних політик дасть можливість закладу значено підвищити якість обслуговування випоживачів, що створить також передумови для зростання попиту на послуги закладу. Удосконалення якості обслуговування також можливе за рахунок зростання переліку сервісів для випоживачів	Посилення конкуренції, політика держави, інфляція і зростання податків, зміна смаків випоживачів впливають на зростання необхідності моніторингу ринку та пошуку можливостей впливу на цільву аудиторію. Важливим є врахування якості обслуговування випоживачів конкурентами аналогічного формату		
2) високі стандарти якості сервісного обслуговування;	+5				
3) досить широкий асортимент послуг, порівняно з іншими українськими конкурентами;	+3				
4) позитивна динаміка прибутковості діяльності підприємства	+2				
5) вигідне географічне місце розташування (Київська область).	+1				

продовження табл.

Слабкі сторони:		«Слабкість і можливість»	«Слабкість і загрози»
1) цінова політика є негнучкою	-5	Нефективна політика стимулювання працівників за досягнення у якісних показниках знижує ефективність самої системи упарвління якістю послуг. Неучасть персоналу в прийнятті рішень і недостатній контроль виконання розпоряджень при зниженні безробіття може привести до саботажу	Поява нових конкурентів і середній рівень цін погіршить конкурентну позицію; Несприятлива політика держави може привести до виходу з галузі
2) неефективна політика стимулювання персоналу	-2		
3) обмежені фінансові можливості для оновлення матеріально-технічної бази підприємства;	-2		
4) недосконалість процедур бронювання послуг	-1		

*складено автором