

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Центр Заочної та вечірньої форми навчання

Кафедра туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

Допущено до захисту
Завідуюча кафедрою
к.е.н., доцент Давиденко І. В.

(підпис)
“ ____ ” травня 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр

зі спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»
(шифр та найменування спеціальності)

за освітньою програмою «Економіка та організація готельно-ресторанної справи»

(назва освітньої програми)

на тему: «Удосконалення надання додаткових послуг у готельному господарстві»

Виконавець

студентка Центру заочної та вечірньої форми навчання

Гончарова Анна Володимирівна
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Науковий керівник

(науковий ступінь, вчене звання)

Павлоцький Володимир Якович
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

АНОТАЦІЯ

Гончарова А.В. «Удосконалення надання додаткових послуг у готельному господарстві»

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра за спеціальністю
241 «Готельно-ресторанна справа»
(шифр та назва спеціальності)
 за освітньою програмою «Економіка та організація готельно-ресторанної справи»
(назва освітньої програми)

Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2024.

У роботі розглядаються теоретичні аспекти підвищення ефективності господарської діяльності готельних підприємств у сфері надання додаткових послуг. Висвітлено сутність та принципи класифікації послуг у готельній індустрії. Проаналізовано склад та особливості надання додаткових послуг вітчизняними засобами розміщення. Надано загальну характеристику готелю «Жовтневий» (м. Одеса). Проаналізовано фінансову-господарську діяльність готелю за 2021-2023 роки.

Запропоновано інвестиційний проект із обладнання салону краси при готелі. Обґрунтована економічна доцільність впровадження такого інвестиційного проекту.

Ключові слова: готельні послуги, додаткові послуги засобів розміщення, рентабельність, інвестиційне проектування, NPV-аналіз ефективності проекту.

ANNOTATION

Goncharova A. «The improvement of the provision of additional services in the hotel industry»

Qualifying work on obtaining a bachelor's degree in the specialty
241 «Hotel and restaurant business»
(code and name of the specialty)
 for the educational program «Economy and organization of hotel and restaurant business»
(title of the educational program)

Odessa National Economics University. – Odessa, 2024.

The work considers theoretical aspects of increasing the efficiency of the economic activity of hotel enterprises in the field of providing additional services. The essence and principles of classification of services in the hotel industry are highlighted. The composition and features of additional services by domestic placement method are analyzed. A general description of the hotel «Zhovtnevy» (Odesa) is provided. The financial and economic activity of the hotel for 2021-2023 was analyzed. An investment project of a beauty salon equipment at the hotel is proposed. The economic feasibility of implementing such an investment project is justified.

Key words: hotel services, additional services of accommodation facilities, profitability, investment design, NPV-analysis of project efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ НАДАННЯ ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВАМИ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА	
1.1. Сутність, типологія та особливості надання готельних послуг.....	7
1.2. Значення та основні принципи класифікації додаткових послуг у готельному господарстві	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «РЕСТОРАН «ОБРІЙ» З НАДАННЯ РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ	
2.1. Організаційно-економічна характеристика готелю «Жовтневий»..	28
2.2. Аналіз господарсько-економічної діяльності готелю «Жовтневий» у 2021-2023 рр.....	39
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ПРОПОЗИЦІЙ З ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ НАДАННЯ ДОДАТКОВИХ ПОСЛУГ ГОТЕЛЕМ «ЖОВТНЕВИЙ»	
3.1 Характеристика та калькуляція витрат з інвестиційного проекту створення салону краси у готелі «Жовтневий».....	52
3.2. Аналіз економічної ефективності інвестиційного проекту створення салону краси у готелі «Жовтневий».....	58
ВИСНОВКИ.....	64
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	66

ВСТУП

В останній час, після початку повномасштабної збройної агресії проти нашої країни, вітчизняне готельне господарство переживає складний період. Частина засобів розміщення опинилась у зоні бойових дій, зазнала руйнувань або пошкоджень. Деякі об'єкти сфери гостинності змінили профіль застосування – тимчасово виконують функції притулків для вимушено переміщених з окупованих територій громадян, приймають тих, хто втратив житло, внаслідок воєнних дій. Іншою причиною спаду у готельній галузі стало значне скорочення інтенсивності туристичних потоків і відповідне зниження попиту на послуги з тимчасового розміщення.

Актуальність проблематики, якій присвячена кваліфікаційна робота, обумовлена тим, що в умовах високої невизначеності перспектив та слабкої прогнозованості найближчих тенденцій, засоби розміщення змінюють стратегію операційної діяльності, приділяючи більшу увагу пошуку альтернативних джерел доходів. Серед них центральне місце займають додаткові готельні послуги, орієнтовані на значно ширшу цільову аудиторію споживачів, яка включає й місцеве населення.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування можливості підвищення ефективності основної діяльності готелю «Жовтневий» (м. Одеса), за рахунок надання додаткових послуг, реалізувавши інвестиційний проект із започаткування салону краси.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є процес підвищення ефективності надання додаткових послуг підприємствами готельного господарства.

Предметом кваліфікаційної роботи є удосконалення надання додаткових послуг готелем «Жовтневий», шляхом розробки та впровадження інвестиційного проекту.

Для досягнення поставленої мети в процесі написання кваліфікаційної роботи необхідно вирішити такі **завдання**:

- розглянути теоретичні основи надання послуг у готельній індустрії;
- висвітлити різні методики класифікації додаткових послуг підприємств готельного бізнесу.
- охарактеризувати готель «Жовтневий» (м. Одеса) з точки зору стану номерного фонду, асортименту та якості готельних послуг;
- проаналізувати фінансові результати діяльності готелю «Жовтневий» за 2021-2023 рр.;
- запропонувати можливі напрями підвищення ефективності господарської діяльності готельного підприємства за рахунок впровадження інвестиційного проекту із розширення асортименту додаткових послуг;
- обґрунтувати ефективність розробки інвестиційного проекту.

Інформаційну базу дослідження сформували нормативно-правові акти України, статистична, фінансова звітність готелю «Жовтневий», його первинна та бухгалтерська документація, Інтернет-ресурси, присвячені тематиці готельного бізнесу, статті з фахових періодичних видань, а також науково-практичні видання та навчальні посібники вітчизняних та зарубіжних авторів: С.С. Галасюк, О. Давраса, М.П. Мальської, С. Марковича, О.Л. Михайлюк, С.Г. Нездоймінова, Н.В. Нечєвої, П.Р. Пуцентейла, Г.Т. П'ятницької, С.В. Сидорука, А. В. Устінського, О.В. Шикіної, та інших.

Методами дослідження є поєднання загальних наукових прийомів, які надають можливість узагальнити та проаналізувати теоретичні праці та спеціальних економічних методів, які застосовуються для управління підприємствами готельного господарства. При підготовці нашого дослідження використовувались методи теоретичного узагальнення, статистичного та системного аналізу. Для обробки первинної статистичної інформації застосовувався табличний мікропроцесор Excel та стандартизовані програми Microsoft Office з побудови діаграм. Для обґрунтування доцільності запропонованого, у третьому розділі роботи інвестиційного проекту, використано методику проектного аналізу, зокрема метод розрахунку чистої приведеної вартості проекту (NPV).

Практичне значення результатів, що були отримані в процесі написання кваліфікаційної роботи, формують підстави впровадження інвестиційного проекту у найближчій перспективі задля підвищення ефективності надання додаткових послуг готелем «Жовтневий».

Тема кваліфікаційної роботи відповідає актуальним напрямам наукових розвідок кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу Одеського національного економічного університету.

За попередніми результатами кваліфікаційної роботи підготовлена доповідь до наукової студентської конференції ОНЕУ та надруковані тези у щорічному збірнику кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу [1]

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ НАДАННЯ ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВАМИ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

1.1. Сутність, типологія та особливості надання готельних послуг

Готельний бізнес – це бізнес, пов’язаний із професійним наданням послуг розміщення та повного побутового обслуговування споживача у готелях та інших засобах розміщення. Основними чинниками, що визначають прибуток готельного підприємства, є завантаження номерного фонду та ціни на готельні послуги. З економічної точки зору, готель є комерційним підприємством, що пропонує на ринку свій продукт у вигляді комплексу послуг.

Тривалий час нормативно-правовим джерелом дефініції «готельні послуги» були, прийняті у 2004 р., Національні стандарти України – «Послуги туристичні. Засоби розміщення. Загальні вимоги» та «Послуги туристичні. Класифікація готелів». Вони встановлювали, що готельна послуга – це дії виконавця з тимчасового розміщення споживача шляхом надання номера або місця для ночівлі, а також надання інших послуг, пов’язаних із тимчасовим проживанням у готелі або в аналогічному засобі розміщення. [2, с. 2; 3, с. 2].

Актуальне визначення поняття «готельна послуга», майже тотожне, тим що містились у вказаних ДСТУ, з’явилося у 2010 р., після внесення змін у діючу редакцію Закону України «Про туризм». Згідно з ним, готельна послуга – це дії (операції) підприємства з розміщення споживача шляхом надання номера (місця) для тимчасового проживання в готелі, а також інша діяльність, пов’язана з розміщенням та тимчасовим проживанням [4]. Аналогічне визначення готельної послуги було включено до останньої редакції Правил надання готельних послуг [5]. Вказані нормативні документи чітко виділяють дві складові готельної послуги:

- дії (операції) підприємства з розміщення споживача шляхом надання номера (місця) для тимчасового проживання в готелі;
- інша діяльність, пов’язана з розміщенням та тимчасовим проживанням.

Розробники цього визначення виходили із економічної сутності готельних послуг та з тлумачення даного поняття в міжнародному праві. Серед його найбільш значущих нормативних джерел слід вказати Міжнародну готельну конвенцію щодо укладання контрактів між власниками готелів з турагентами (1979 р.) та Міжнародні готельні правила (1981 р.), де використовується поняття «договір на розміщення в готелі» (contract for accommodation). Термін «accommodation» має багато варіантів українського перекладу, серед яких, крім буквального «розміщення», він використовується у значенні притулок, нічліг, розквартирування тощо [6; 7; 8, с. 36-37].

Незважаючи на те, що визначення готельних послуг міститься як у вітчизняних так і у міжнародних нормативно-правових актах, багато фахівців пропонують власні тлумачення цієї дефініції. У табл. 1.1. наведемо найбільш примітні з таких визначень.

Таблиця 1.1

Наукові підходи до трактування категорії «готельні послуги»

Автор	Підхід
1	2
С.І. Байлік, І. М. Писаревський	Готельні послуги є специфічним товаром, особливість якого полягає в наданні можливості короткотермінового проживання
Колектив авторів за редакцією С.І. Дорогунцова	Готельні послуги – це результат взаємодії готельного комплексу та клієнта, а також власної діяльності обслуговуючого персоналу по задоволенню потреб клієнтів
Ю.Я. Опанащук	Готельна послуга – це продукт готельної індустрії, що виступає особливим об'єктом підприємницької діяльності підприємства готельного господарства щодо задоволення особистих потреб споживачів
Колектив авторів за редакцією Й.С. Завадського	Готельна послуга – це діяльність професійних учасників індустрії туризму, спрямована на задоволення матеріальних і соціально-культурних потреб туриста за допомогою надання йому тимчасового місця розміщення в готелі, а також послуг, результат яких не має уречевленої форми (послуги зв'язку, харчування, зберігання та ін.)
П.Р. Пуцентейло	Готельна послуга – це результат діяльності виконавця, який носить комплексний характер і забезпечує тимчасове проживання в готелі замовника
О.Ю. Серьогін	Готельні послуги – дії за договором надання послуг розміщення, коли одна сторона (власник) на професійній основі за обумовлену плату надає іншій стороні (гостю), тимчасове розміщення та супутні підконтрольні йому послуги, а інша сторона приймає та зобов'язується сплатити встановлену плату, якщо інше не передбачено договором

Завершення табл. 1.1

1	2
О. Л. Ремеслова	Готельна послуга – це продукт готельної індустрії, що виступає особливим об'єктом підприємницької діяльності підприємства готельного господарства щодо задоволення особистих потреб споживачів
В. М. Ячменьова, Л. А. Кальченко	Готельні послуги – короткострокова загальнодоступна оренда місць для ночівлі, а також місць для встановлення намету чи автофургонів та надання у межах об'єкта пов'язаних з цим послуг
Ю.Г. Коросташивець	Готельна послуга – це комплекс дій послугонадавача (готельної компанії), спрямований на задоволення потреб послугоотримувача (жильця) в комфортному тимчасовому розміщенні в готелі і зв'язаним із ним обслуговуванням

Джерело: Узагальнено автором на підставі: [8, с. 118; 9, с. 170; 10, с. 9; 11, с. 194; 12, с. 89; 13, с. 11-12; 14, с. 169; 15, с. 285; 16, с. 222]

Порівнюючи наведені визначення, слід звернути увагу на те, що основні розбіжності між ними пояснюються підходом, якого дотримуються автори. Частина дефініцій зроблена з позицій цивільного правознавства, а решта відображає господарсько-економічне тлумачення. Важко погодитись із трактуванням готельних послуг як специфічного товару [8, с. 118]. Більшість авторів підкреслюють, що послуги засобів розміщення можуть бути адекватно охарактеризовані саме у системі особливих ознак сервісної діяльності, що не створює товару у матеріально-речовій формі. Інші розбіжності у розглянутих визначеннях, на наш погляд, є несуттєвими – усі автори акцентують увагу на основних складових готельних послуг – організації тимчасового проживання споживача та наданні різних послуг, пов'язаних із проживанням (розміщенням).

Сутність готельних послуг найкраще проявляється в їх ознаках або економіко-технологічних властивостях. При цьому, особливості готельних послуг відбивають як загальні для усіх сфер сервісної діяльності риси, так і унікальні аспекти, притаманні тільки послугам у готельному господарстві. Для розгляду основних особливостей готельних послуг скористаємося авторськими підходами провідних вітчизняних вчених, наведеними у табл. 1.2.

Проаналізуємо властивості готельних послуг, що відрізняються від загальновідомих особливих ознак сервісної діяльності.

Терміновий характер надання засвідчує чітку спланованість технологічного циклу надання послуг гостинності. Час поселення клієнтів у готелі, прибирання у номерах, організації інших технологічних операцій, зазвичай, є жорстко регламентованим. Це зумовлює додаткові вимоги до кваліфікації персоналу готельних підприємств

Таблиця 1.2

Склад специфічних ознак послуг у сфері готельного господарства

Автор	Специфічні ознаки готельних послуг
М. П. Мальська, І. Г. Пандяк	- нематеріальний характер ядра (основної складової) послуг; - неможливість накопичення; - терміновий характер надання; - нерівномірність (сезонність) попиту; - мінливість якості сервісної діяльності [18, с. 67]
П. Р. Пуцентейло	- неодночасність процесів виробництва і споживання; - обмежена можливість збереження; - терміновий характер; - максимальна долученість персоналу до процесу надання послуг; - сезонний характер попиту; - залежність складу готельних послуг від мети подорожі [12, с. 203-204]
С.В. Скибінський, Л.О. Іванова, О.Ф. Моргун.	- важливість людського чинника при наданні послуг; - неможливість накопичення і зберігання; - значні сезонні коливання попиту; - неможливість відокремлення від готелю, що надає послугу; - високий рівень постійних і низький – змінних витрат; - необхідність спеціальних зусиль для підтримання якості; - невлівимість, відсутність матеріального результату; - необхідність супроводу основної послуги додатковими і периферійними [19, с. 28].
Устінський А. В.	- відсутність матеріального результату; - неможливість зберігання; - синхронність надання та отримання; - невіддільність від джерела надання; - диференційованість якості; - невичерпність; - цілодобовий характер надання; - поєднання сервісної та організаційної складових; - комплексність [17, с. 54-61].

Джерело: Узагальнено автором на підставі: [12; 17-19]

Сезонна нерівномірність попиту на готельні послуги притаманна переважній більшості засобів розміщення. Це стосується не тільки курортних готелів, а розповсюджується, навіть, на класичні міські готелі, хостели,

туристичні бази та інші засоби. Дана особливість готельних послуг має як фінансові, так і кадрові наслідки. Нерівномірність надходження грошових коштів ускладнює процеси управління оборотними активами та, зокрема, матеріальними запасами. Різке зростання завантаження готелю у високий туристичний сезон часто призводить до необхідності найму сезонних працівників, що, через брак досвіду останніх, може негативно позначитись на якості обслуговування [20, с. 350].

Принцип максимальної долученості персоналу до процесу надання послуг означає вкрай високий рівень причетності співробітників готелю до рівня якості обслуговування споживачів. Комплексність готельних послуг зумовлює безпосередню участь більшості працівників в їх наданні, та формує в споживачів уяву про колективну відповідальність персоналу за дотримання стандартів якості.

Залежність складу готельних послуг від мети подорожі характеризує як диференційований склад послуг, що надають готелі різного цільового спрямування, так і вимогу до сучасних засобів розміщення варіювати пропозиції послуг для різних споживчих сегментів. Цей принцип проявляється у зростанні вимог до готельного менеджменту, включаючи індивідуальний підхід до клієнтів [21, с. 215; 22, с. 497].

Специфічність структури собівартості готельних послуг має прояв у великій питомій вазі постійних витрат. Переважна частина матеріальних, комунальних, адміністративних та інших витрат не залежить від рівня завантаження готелю. Ця обставина робить критично значущими показники зайнятості готельних номерів протягом року. Кожен номер, який не вдалося запропонувати споживачеві, не тільки не принесе доходів, а, навпаки, генеруватиме збитки. З іншого боку, переважання саме змінних витрат традиційно вважають чинником стабільності у функціонуванні підприємства. Їх відносно низька частка зумовлює значні фінансові ризики у готельному підприємстві [23, с. 187].

Принцип необхідності спеціальних зусиль для підтримання належного

рівня якості готельних послуг розуміють як застосування персонального підходу до потреб споживачів. Неформальний характер реагування на запити клієнтів формує додаткові вимоги до кваліфікації, досвіду, етичної культури співробітників готельних підприємств та, відповідно, організації адміністрацією засобів розміщення додаткових форматів підвищення кваліфікації персоналу. Виконавець повинен володіти відповідними професійними навиками, від яких залежить якість наданих готельних послуг. Наприклад, співробітники, які зайняті клінінговими операціями, повинні володіти технологіями їх виконання, правильно обирати необхідний інвентар, миючі засоби тощо. Особи, що надають готельні послуги, повинні володіти необхідним рівнем знань (наприклад, іноземною мовою, знати особливості світогляду певних етнічних груп тощо), дотримуватися етичних та моральних норм [17, с. 59; 19. с. 28-29; 24, с. 115;].

Необхідність супроводу основної послуги додатковими та периферійними характерна для маркетингового трактування готельних послуг. Їх комплексний характер передбачає одночасне надання основної концептуальної послуги (послуги «за задумом») та пов'язаних з нею додаткових послуг, які посилюють споживацьку корисність основної [17, с. 58-59].

Невичерпність готельних послуг означає незмінність їх кількісних характеристик з часом, та внаслідок досвіду надання. Кожної нової доби усі ресурси готелю потребуватимуть маркетингових зусиль для їх ринкового просування, незалежно від попередніх показників доходності та завантаження.

Цілодобовий характер надання. Відповідно до вимог п.1.7. Правил надання готельних послуг, режим роботи готелю є цілодобовим [5]. Клієнт може скористатися готельними послугами у будь-який час доби, за умови наявності місць у засобі розміщення. Ця особливість організації готельного господарства визначає змінний режим роботи персоналу та, значною мірою, визначає штатний склад працівників закладу гостинності.

Поєднання у складі готельних послуг сервісної та організаційної складових. Споживач, замовивши готельну послугу, не може отримати окремо право тимчасового користування номером і не купити, наприклад, дії

працівників готелю із прибиранню цього номера. Таким чином, у змісті готельної послуги виділяється сервісна та організаційна складові, які взаємопов'язані і позиціонують готельну послугу як єдиний об'єкт економічної діяльності. Сервісну складову становить наявність відповідної інфраструктури в готелі, оснащення готельних номерів тощо. Організаційну складову утворює діяльність персоналу щодо забезпечення якісного, комфортного проживання споживачів з використанням наявної матеріальної бази [17, с. 60].

Комплексність. Готельні послуги характеризує комплексний характер, що означає включення до них ряду неспецифічних послуг, які в інших випадках мають самостійний характер. Особливістю договору надання готельної послуги є насамперед те, що його об'єктом виступає комплексна готельна послуга, до складу якої входять надання готельного номера для тимчасового проживання, та комплекс послуг, об'єднаних спільною метою – створенням умов для комфортного перебування та дозвілля в номері та у готелі в цілому [25, с. 133].

Для більш повної характеристики готельних послуг доцільно розглянути їх нормативні та авторські класифікації.

Відповідно до Закону України «Про туризм», готельна послуга має комплексний характер та складається з основних та додаткових послуг, що надаються споживачеві відповідно до категорії готелю [26]. Проте, закон чітко не визначає склад обох видів послуг. Їх визначення міститься у Правилах користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг», в яких зазначається, що:

- основні послуги – обсяг послуг готелю, що включається до ціни номера (місця) і надається споживачу згідно з укладеним договором;
- додаткові послуги – обсяг послуг, що не належать до основних послуг готелю, замовляються та сплачуються споживачем додатково за окремим договором» [5].

Отже, визначальною ознакою віднесення певної послуги, яка може бути надана виконавцем, до категорії основних є включення їх до ціни номера, тобто вартості готельних послуг [1, с. 123; 27, с. 429].

Втім, відсутність чіткої типології готельних послуг у нормативно-правових джерелах викликала появу кількох підходів до їх класифікації, розроблених відомими вітчизняними вченими. Серед них широкої популярності набула класифікація готельних послуг, запропонована С.І. Байліком та І.М. Писаревським (див. рис. 1.1)



Рис. 1.1. Класифікація готельних послуг за С.І. Байліком та І.М. Писаревським

Джерело: [8, с. 157]

Звертає увагу віднесення до складу основних послуг, поряд із розміщенням у готелі, «надання можливості проживання». Автори мають на увазі технологічний процес з оформлення гостя службою прийому готелю та розглядають це як окрему послугу, відмінну від послуг з розміщення [8, с. 158].

Перелік найбільш розповсюджених додаткових послуг, наведений на рис. 1.1., є достатньо традиційним і принципово не відрізняється від підходів інших авторів. Навпаки, оригінальною, та такою що викликає багато суперечок, є концепція виокремлення периферійних готельних послуг. Периферійні послуги окремо не замовляються й не оплачуються, тому більшість фахівців, за основним критерієм – включенням до загальної (паушальної) вартості проживання, відносять їх до складу основних послуг. Для С.І. Байліка та І.М. Писаревського визначальними критеріями класифікації готельних послуг були ресурси підприємств гостинності, організація технологічних процесів, технічне оснащення та кваліфікації персоналу. Тому, технологічні операції із забезпечення якісного надання основних готельних послуг вони об'єднали в окрему групу – периферійних послуг [8, с. 159-160].

Інший вітчизняний фахівець – А. В. Устінський – акцентує увагу на поділі основних послуг на основні обов'язкові та основні необов'язкові послуги. За його думкою, до числа основних обов'язкових послуг слід включати надання номера (місця) для проживання, послуг із прибирання номера, заправлення ліжок, зміни постільної білизни, рушників та туалетних речей у відповідності до категорії готелю, оформлення гостей, а також інші послуги, визначені обов'язковими вимогами нормативних документів (правил та стандартів) для певної категорії готелів [17, с. 62-63]. Наприклад, згідно ДСТУ 4269:2003 Послуги туристичні. Класифікація готелів., для готелів категорії «5 зірок» обов'язковими є послуги швейцара, піднесення багажу, обмін валюти, бронювання квитків на різні види транспорту та на розважальні заходи тощо [3, с. 4]. Крім того, до основних обов'язкових послуг готелю слід віднести послуги, визначені у п. 4.8 Правил надання готельних послуг, а саме: виклик швидкої допомоги, доставка в номер кореспонденції, пробудження у визначений час, надання необхідного інвентарю в залежності від категорії готелю [5].

Основні необов'язкові послуги – категорія, яка, за думкою автора, об'єднує послуги, що включаються до вартості проживання за бажанням сторін. Вони можуть не включатися до вартості проживання у готелі, а в подальшому

надаватися як додаткові послуги. Це характерно, наприклад, для послуг харчування, басейну, тренажерного залу, солярію, тощо [17, с. 62-63].

На завершення, звернем увагу на іншому підході до класифікації готельних послуг, узагальненому вітчизняним вченим Я. О. Остапенко. В основі даної типології послуг знаходяться цілі організації бухгалтерського обліку доходів та витрат готельних підприємств (див. табл. 1.3.).

Таблиця 1.3

Характеристика видів готельних послуг

Види готельних послуг	Характеристика виду готельних послуг, відповідно до класифікаційної ознаки
1. За наявністю у складі базової вартості проживання	
Основні	Послуги готелю, які включаються у вартість проживання та надаються споживачу в межах задекларованого пакету готельних послуг
Додаткові	Послуги, які не відносяться до основних послуг готелю, замовляються та оплачуються споживачем додатково за окремим договором
2. За платністю надання	
Оплачувані	Основні або додаткові послуги, ціни на які встановлені у готелі та які включаються до рахунків готелю
Неоплачувані	Послуги, ціни на які у готелі не встановлено та оплата за які не передбачається
3. За характером надання	
Індивідуальні	Послуги, які надаються персонально конкретному споживачу
Загальні	Послуги, які надаються сукупності споживачів, без роботи з окремим споживачем
4. За частотою користування	
Разового користування	Послуги, замовлення яких є разовим або має виключний характер
Постійного користування	Послуги, використання яких має постійний, безперервний та багаторазовий характер
5. За формою	
Стандартні	Послуги, надання яких стандартизовано державними, галузевими та внутрішніми стандартами, визначені як порядок певних процедур, спрямованих на задоволення потреб споживача
Нестандартні	Послуги, надання яких не стандартизовано державними, галузевими та внутрішніми стандартами, можуть замовлятися клієнтами окремо
6. За суб'єктом надання	
Персоналізовані	Послуги, механізм надання яких передбачає участь працівника готелю
Інфраструктурні	Послуги, механізм надання яких не передбачає участі працівника готелю, а лише окремих інфраструктурних одиниць (басейн, автостоянка, сауна)

Джерело: [28, с. 147]

Вказані класифікаційні ознаки можуть використовуватись в процесі управління діяльністю підприємства готельного господарства, оскільки диференціюють різноманітні готельні послуги та дозволяють управляти їх рентабельністю, класифікувати їх з метою отримання бази даних для прийняття управлінських рішень та організації системи пооб'єктного бухгалтерського обліку на підприємстві готельного господарства. Включення послуг до основних або додаткових визначає порядок калькулювання собівартості комплексу готельних послуг відповідно до категорії готелю та класу номеру. Калькулювання собівартості додаткових послуг відбувається для конкретної додаткової послуги та збільшує вартість проживання. Як основні, так і додаткові готельні послуги є об'єктом витрат та калькулювання собівартості [28, с. 148].

Оплачувані послуги включаються до рахунку готелю, їх собівартість розраховується та на такі послуги встановлюються розцінки, що означає включення виручки від надання оплачуваних послуг до доходу від реалізації. Неоплачувані послуги надаються для підвищення комфорту розміщення споживачів та покращення іміджу готелю у фактичних та потенційних клієнтів.

Індивідуальні послуги визначають величину витрат на окреме замовлення (проживання в номері), оскільки можуть бути віднесені до складу готельних послуг, наданих конкретному клієнту. Загальні послуги надаються усім гостям готелю одночасно і до персональних рахунків включаються після пропорційного розподілу.

Послуги разового користування надаються одномоментно, протягом строку проживання клієнта (їх собівартість заздалегідь визначена та складається з постійних витрат). Послуги постійного користування передбачають багаторазове надання протягом строку проживання клієнта (їх собівартість складається зі змінних витрат, оскільки залежить від обсягу наданих послуг, тобто від строку проживання)

Стандартні послуги характеризуються стандартизованою процедурою обслуговування, наявністю нормативів використання матеріальних ресурсів та витрат робочого часу персоналу (їх собівартість розраховується заздалегідь та

може визначатися за нормативними витратами). Нестандартні послуги відрізняє відсутність усталеної процедури надання та нормативів використання матеріальних ресурсів та часу роботи персоналу (їх собівартість калькулюється за фактом здійснення витрат на їх надання).

Персоналізовані послуги надаються клієнту шляхом його взаємодії з персоналом готелю, таких чином, до їх вартості потрапляють витрати на оплату праці працівників відповідної категорії. Інфраструктурні послуги надаються споживачу шляхом використання ним відкритих елементів інфраструктури готелю. Таким чином, вартість послуг визначається на основі собівартості утримання відповідного елементу та інтенсивності його використання.

1.2. Значення та основні принципи класифікації додаткових послуг у готельному господарстві

Як зазначалось у попередньому підрозділі – «додаткові послуги – обсяг послуг, що не належать до основних послуг готелю, замовляються та сплачуються споживачем додатково за окремим договором» [5].

Історія надання додаткових готельних послуг розпочинається практично одночасно із виникненням перших засобів розміщення. З диференціацією потреб подорожуючих їх склад та асортимент розширювався та вдосконалювався. Цей процес відбувається і в наш час оскільки надання додаткових послуг є неодмінною складовою господарської діяльності будь-якого готелю.

Визначальним чинником збільшення кількості та покращення якості додаткових послуг є орієнтація готельного підприємства на певну категорію споживачів. За певних вихідних умов і правильній організації технологічних процесів, додаткові послуги перетворюються на важливе джерело доходів готельного підприємства. Ефективне управління наданням додаткових послуг дозволяє не тільки розширювати асортимент сервісної діяльності для клієнтів готелю, але й залучати в ролі споживачів мешканців міста.

Кількість додаткових готельних послуг може бути дуже великою, а їх

склад – різноманітним. Він залежить від рівня комфорту готелю та одночасно визначає його категорію. Якщо на початку століття у більшості типових переліків нараховувалося близько десяти видів додаткових послуг, то сьогодні – вже понад шістдесят. Наприклад, у готелях вищої категорії Німеччини кількість додаткових послуг сягає майже 300 [29, с. 370].

Засоби розміщення можуть надавати додаткові послуги самостійно, використовуючи власну інфраструктуру, а також, залучати контрагентів – інші підприємства, що постачають комунально-побутові, транспортні, банківські, торговельні та інші послуги на договірній основі.

До елементів інфраструктури готелю, що забезпечують можливість надання додаткових послуг, належать: більярд, обмін валют, конференц-зал, бізнес-центр, паркінг, пральня, хімчистка, перукарня, фітнес-центр, пункт першої медичної допомоги, басейн, сауна, служби бронювання квитків на транспорт та інших туристичних послуг, нічний клуб, казино, магазин, торговельні кіоски та інші. Сучасні тенденції індустрії гостинності полягають у тому, що засоби розміщення прагнуть створити таку інфраструктуру для надання якісних додаткових послуг, щоб споживач максимально тривалий час проводив у готелі, користуючись послугами які останній може йому запропонувати [29, с. 371-372].

В основі усіх відомих класифікацій додаткових послуг знаходяться притаманні ним функції у процесі реалізації технологічного процесу готельного обслуговування. Широкої відомості набула маркетингова концепція розподілу функцій додаткових готельних послуг, розроблена видатними американськими вченими Ф. Котлером, Д. Боуеном та Д. Мейкензом. Вони виокремили 4 найважливіші функції додаткових готельних послуг: покращення умов перебування клієнтів у готелі; підвищення рівня комфорту; задоволення специфічних вимог гостей; покращення поінформованості клієнтів про країну та регіон перебування [30, с. 287].

Класифікація додаткових послуг готельних підприємств на підставі виконання ними маркетингових функцій наведена у табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Класифікація додаткових готельних послуг за ознакою реалізації ними
основних маркетингових функцій

Маркетингові функції готельних послуг	Додаткові готельні послуги, що реалізують відповідну маркетингову функцію
Покращення умов перебування клієнтів у готелі	вихід до мережі Інтернет, поштові, телеграфні послуги, надання інформаційних матеріалів, послуги пральні, хімчистки, автотранспорту (трансфер, замовлення таксі), надання друкованої продукції (журнали, газети), продаж товарів (сувенірної продукції тощо)
Підвищення рівня комфорту	встановлення додаткового обладнання (проекторів, мікрофонів, розмножувальної техніки тощо), проведення медичних, косметологічних процедур, надання можливості займатись спортом (послуги басейну, фітнес-центру тощо)
Задоволення специфічних вимог гостей	Організація індивідуальних екскурсій, надання дитячого обслуговування, спеціально розроблене меню тощо
Покращення поінформованості клієнтів про країну та регіон перебування	замовлення екскурсій, відвідування національних свят, етнографічних фестивалів тощо

Джерело: узагальнено автором за: [29, с. 217; 31]

З економічної точки зору додаткові послуги готельного підприємства можна класифікувати за такими ознаками, як мета задоволення потреб клієнта, частота використання, економічні (фінансові) наслідки та форма організації їх надання (див. рис. 1.2) [1, с.124].

За метою задоволення потреб гостя першорядне значення мають послуги харчування, які варіюються від звичайного буфету на поверсі та організації сніданків до розвиненої системи харчування (ресторани, кафе, бари, винні льохи, тощо). З приводу віднесення до складу додаткових послуг харчування точиться багаторічна дискусія. Окремі автори вважають, що харчування слід вважати основною послугою готелів, оскільки, історично, вони відносяться до найдавніших проявів гостинності та завжди пропонувались одночасно з послугами розміщення. Ще одним аргументом на користь такої думки є широко

розповсюджене включення вартості сніданків у готельні рахунки. Однак, переважна більшість фахівців дотримується точки зору, щодо додаткового характеру послуг харчування, оскільки вони, як з технологічного так і з економічного боку можуть бути легко відокремлені від послуг розміщення [32, с. 228; 33, с. 75]



Рис. 1.2. Типологія додаткових послуг готельних підприємств

Джерело: адаптовано автором на підставі: [34, с. 279-280; 35, с.188]

На наступному місці – послуги побутового характеру, які надає готель відповідно до потреб гостя. Вони включають прання та прасування, послуги перукарень (салонів краси), чищення та дрібний ремонт одягу гостя, зберігання його речей, прокат необхідного інвентарю, тощо. Далі – послуги культурного та спортивно-оздоровчого характеру, послуги зв'язку та інформації, транспортні, торгові, медичні, банківські та інші послуги. Звичайно, такий поділ є достатньо умовним. Одні й ті самі послуги можна зарахувати до різних категорій.

За частотою використання розрізняють стандартні послуги, послуги розширеного попиту та унікальні послуги. Стандартні послуги надаються

практично в кожному готелі та не залежать від його спеціалізації та категорії. Це такі послуги, як прання білизни, доставка кореспонденції, перебування речей у камері зберігання тощо. Послуги розширеного попиту часто залежить від призначення готелю. Так, у туристичних готелях попитом можуть користуватися послуги екскурсійного характеру, у бізнес-готелях – прокат автомашини, оренда конференц-залу, послуги швидкого зв'язку тощо. До унікальних послуг можна віднести продукти власного господарства, воду з власних свердловин тощо.

За економічною ознакою додаткові готельні послуги поділяються на безкоштовні, платні та компліментарні. Перелік безкоштовних послуг визначається Правилами користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг». Відповідно до нього, готель зобов'язаний надати споживачу без додаткової оплати такі види послуг:

- виклик швидкої допомоги;
- доставка в номер кореспонденції;
- пробудження у визначений час;
- надання необхідного інвентарю в залежності від категорії готелю [5].

Крім того, практично в усіх готелях світу на безоплатній основі надаються послуги з користування готельною аптечкою, надання окропу, праски, ниток та голок для дрібного ремонту тощо. У визначенні асортименту платних послуг готель керується існуючими стандартами з огляду на призначення та клас підприємства. Перелік платних послуг повинен доводитися до відома гостя шляхом рекламних повідомлень, розміщуватись у довідково-інформаційних матеріалах у номерах. Компліментарні послуги не входять до переліку безкоштовних послуг готелю, хоч і не оплачуються гостем. Такі послуги використовуються засобом розміщення для демонстрації гостю підвищеної уваги та надаються з певною метою, найчастіше, задля реклами готелю, утримання гостя серед постійних клієнтів. Вітальні напої, цукерки чи шоколад, анімаційна програма на зустріч-проводи гостя є проявом політики гедонізації відпочинку та сприяють створенню позитивного іміджу готелю в очах клієнта [36, с. 129-130].

За формою організації надання послуг у готелі виділяють послуги, що надаються безпосередньо готелем або туристичним комплексом, послуги підприємств, що орендують приміщення та площі в готелі, та послуги сторонніх підприємств, що пропонуються ними на підставі договору, укладеного з готелем. У свою чергу послуги, що пропонуються готелем, включають такі, що можуть бути отримані на основі самообслуговування, за допомогою автоматів, надаються власне працівниками готелю (у тому числі на житловому поверсі та в номерах) та структурними підрозділами, що входять до складу готельного комплексу [37, с. 209]. Як правило, послуги на основі самообслуговування характерні для готелів середньої категорії та концентруються у спеціальному приміщенні – кімнаті самообслуговування (кімнаті побутового обслуговування). Така кімната обладнується на кожному поверсі або одна на 2-3 поверхи з розрахунку на 50 мешканців. Вона повинна бути обладнана столом (дошкою) для прасування, вішалкою з плічками для випрасуваного одягу, дзеркалом, шафою-стелажем з набором галантерейної фурнітури (нитки не менше двох кольорів – чорного та білого, голки, ножиці, набір гудзиків, кнопок, гачки з петельками, щітки та засоби для одягу та взуття тощо), раковиною з гарячою та холодною водою [38].

Типовими підприємствами розміщення, де більшість послуг надається на основі самообслуговування, є кемпінги. Все частіше в готелях запроваджуються послуги, що надаються на основі автоматизації – автоматизовані камери зберігання; автомати для продажу газет, напоїв та кондитерських виробів, для приготування кави, чаю та інших гарячих напоїв, соків; автоматичне чищення взуття; автоматичні праски та прасувальні дошки та ін. Існують готелі, де автоматизовано більшість, як основних, так і додаткових послуг. Проте, у готелях високих категорій перевага надається участі персоналу в обслуговуванні гостя [39, с. 189-190].

Останнім часом також спостерігається тенденція до переважання обслуговування споживача на житловому поверсі та в номері. Так, гість, не виходячи за межі власного номера, може отримати значну кількість послуг, як

на основі самообслуговування – користування чайником та кавоваркою, холодильником, мікрохвильовою піччю, телевізором, факсом, комп'ютером з виходом в Інтернет тощо, так і за участю обслуговуючого персоналу – свіжа преса в номер, чищення взуття, виставленого на ніч перед номером, і т. і. [36, с. 149]. Вартість більшості таких послуг включається до вартості номера, але є такі, що надаються на платній основі.

Додаткові послуги є невід'ємною частиною функціонування сучасного готелю. Розглянуті нами підходи до класифікації цих послуг актуальні саме з позиції їх аналізу та підвищення якості надання [40, с. 218-219; 41, с. 46].

Найбільш важливим фактором, що впливає на динаміку завантаження готелю за рахунок додаткових послуг, є якісне обслуговування. Тому необхідно відзначити роль співробітників у наданні додаткових послуг споживачам. Важливо те, яким чином персонал надає ту чи іншу додаткову послугу, роблячи акцент на проявах гостинності та турботи [24, с. 114; 42, с. 86].

В цьому контексті, на наш погляд, дуже змістовним є дослідження групи хорватських та турецьких вчених, присвячене впливу якості надання додаткових послуг на оцінку клієнтами готельних підприємств в цілому. За методикою вказаного дослідження, респонденти – споживачі готельних послуг з кількох країн різних частин світу, мали оцінити, за п'ятибальною шкалою, вплив на їх комплексне сприйняття засобу розміщення якості надання найважливіших для них додаткових послуг [43, с. 90]. Зведені результати опитувань споживачів готелів наведено у табл. 1.5.

Таблиця 1.5

Вплив якості додаткових готельних послуг на комплексне сприйняття споживачами якості засобів розміщення

Додаткові послуги та дії персоналу з їх надання	Сила впливу, балів
1	2
Підтримка ландшафтного дизайну готелю	4,66
Прибирання та оснащення зони біля басейну	4,62
Послуги салону краси (перукарні)	4,58
Прибирання пляжу	4,44

Завершення табл. 1.5

1	2
Послуги пральні	4,31
Якість та асортимент страв (можливість замовлення харчування за системою «а-ля карт»)	4,21
Якість та асортимент напоїв	4,17
Анімаційні послуги, враховуючи дитячу анімацію	4,14
Послуги фітнес-центру	4,11
Організація спа-процедур (сауна, хамам, масаж)	4,07
Послуги конференц-залу	3,68
Послуги з організації трансферу	3,44
Сервіс міні-клубів	3,28

Джерело: адаптовано автором на підставі: [43, с. 91; 44, с.157-158]

Як свідчать дані табл. 1.5., споживачі готельних послуг звертають особливу увагу на чистоту та оснащення рекреаційних зон. Це особливо важливо для курортних готелів. Певної несподіванкою для авторів дослідження виявився високий рівень уваги гостей до ландшафтного дизайну території готельних комплексів. Серед найбільш розповсюджених додаткових послуг, провідне місце зайняла наявність та якість обслуговування у працюючих при готелях салонах краси або перукарнях [43, с. 92].

Сьогодні готельним підприємствам потрібно не тільки приділяти увагу залученню гостей, а й активно впроваджувати політику кастомізації – надання послуг на основі індивідуальних запитів споживачів, забезпечувати швидкість та якість задоволення побажань клієнтів, забезпечуючи, в такий спосіб, їх лояльність. На сучасному етапі розвитку готельної індустрії підприємства створюють архіви даних про клієнта, куди включаються уся необхідна інформація про нього, його попередні побажання та індивідуальні, іноді нестандартні, запити. Для особливо поважних гостей, наприклад, існує спеціальний райдер, де перераховані їх основні вимоги при проживанні в готелі. Це дуже зручно, оскільки ще до приїзду гостя можна передбачити його запити і спробувати усунути проблеми ще до їх появи. Існує також так званий секретний сервіс (Secret Service), який передбачає доступ до інформації виключно персоналу конкретного готелю, щоб проаналізувати приховані потреби клієнта, аналізуючи історію здійснених їм покупок, його локації та індивідуальні

характеристики. Використання цього сервісу допомагає налагодити взаємозв'язок між готелем та споживачем готельних послуг, що створює довірчі відносини [45, с. 127-129] .

У зв'язку з цим, важливо, щоб інформація про послуги, які надаються, перебувала у відкритому доступі, була доступною для сприйняття. Переважне значення має саме детальний опис додаткових послуг, тому що завдяки їм гість усвідомлює, чому він має віддати перевагу тому чи іншому готелю, порівняти ціни та інші складові готельних послуг, й у підсумку, зробити вибір [46, с. 57].

Підводячи підсумки першого розділу роботи, можна зробити наступні висновки:

1) Готельні послуги – це дії готельного підприємства з розміщення споживача шляхом надання номера (місця) для тимчасового проживання, а також інша діяльність, пов'язана з розміщенням та тимчасовим проживанням.

2) Сутність готельних послуг найкраще проявляється в їх ознаках або економіко-технологічних властивостях, серед яких специфічними для засобів розміщення є : терміновий характер надання, сезонна нерівномірність попиту, максимальна причетність персоналу до процесу надання, залежність складу готельних послуг від мети подорожі, специфічність структури собівартості готельних послуг, необхідність супроводу основної послуги додатковими, невичерпність, цілодобовий характер надання.

3) Відповідно до Закону України «Про туризм», готельна послуга має комплексний характер та складається з основних та додаткових послуг, що надаються споживачеві відповідно до категорії готелю. Основні послуги це послуги готелю, що включається до ціни номера і надаються споживачу згідно з укладеним договором. Додаткові послуги – це обсяг послуг, що не належать до основних послуг готелю, замовляються та сплачуються споживачем додатково за окремим договором.

4) З економічної точки зору додаткові послуги готельного підприємства можна класифікувати за такими ознаками, як мета задоволення потреб клієнта, частота використання, економічні (фінансові) наслідки та форма організації їх

надання.

5) Додаткові послуги є невід'ємною частиною функціонування сучасного готелю, які дозволяють розширити його цільову аудиторію та включити до неї місцеве населення. Найбільш важливим фактором, що впливає на динаміку завантаження готелю за рахунок додаткових послуг, є якісне обслуговування.

6) Споживачі готельних послуг звертають особливу увагу на чистоту та оснащення рекреаційних зон, ландшафтного дизайну території готельних комплексів. Серед найбільш розповсюджених додаткових послуг, провідне місце займає наявність та якість обслуговування у працюючих при готелях салонах краси або перукарнях.

7) Сьогодні готельним підприємствам потрібно не тільки приділяти увагу залученню гостей, а й активно впроваджувати політику кастомізації – надання послуг на основі індивідуальних запитів споживачів, забезпечувати швидкість та якість задоволення побажань клієнтів, забезпечуючи, в такий спосіб, їх лояльність.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЮ «ЖОВТНЕВИЙ» З НАДАННЯ ОСНОВНИХ ТА ДОДАТКОВИХ ПОСЛУГ

2.1. Організаційно-економічна характеристика готелю «Жовтневий».

Готель «Жовтневий» функціонує на ринку готельних послуг з 1978 року. Будівлю готелю збудовано у 1909-1910 рр. в історичному центрі міста за проектом архітектора М.І. Лінецького. Вона віднесена до пам'яток архітектури місцевого значення. З початку ХХ століття будівля використовувалася як прибутковий будинок. 1978 року будинок переданий на баланс місцевих органів влади і починає функціонувати як готель. На даний час готель знаходиться у комунальній власності Одеської обласної ради та, на підставі договору, переданий управляючій компанії для ефективного оперативного управління.

У 2022 році готель пройшов чергову сертифікацію та отримав категорію «три зірки». У 2023 р. підприємство в останнє оновило дані у Єдиному державному реєстрі юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських організацій.

Готель розташований за адресою: м. Одеса, вул. Канатна, 31. Загальна площа будівлі – 3386 м². На території готелю знаходиться п'ятиповерховий корпус, що має два флігелі, парковку, внутрішній двір загального призначення та господарський двір, де розміщено столярну майстерню, пральню, бойлерню. У самому готелі функціонують кафе-бар, три обідні зали, два конференц-зали, пункт обміну валют, сауна, аптечний кіоск. Надаються послуги доступу до мережі Інтернет, а також послуги трансферу, оренда транспорту, організація дозвілля (екскурсійні програми, придбання квитків на культурні заходи, оренда яхт тощо), замовлення та доставка квитків на різні види транспорту, організація послуг хімчистки, виклик екстреної медичної допомоги, цілодобове обслуговування номерів, стоянка, замовлення меню готелю в номер, камера зберігання, послуги пробудження клієнтів (wake-up call). До початку війни готель пропонував VIP-обслуговування клієнтів в аеропорту м. Одеси.

Помітну популярність готель набув у 2010-2019 роках завдяки постійній роботі з модернізації та оновлення існуючого номерного фонду, високого рівня сервісу. Щороку на дані цілі виділялося близько 0,5 млн. грн. власних коштів. Ці фактори дозволили готелю зайняти свою нішу на одеському ринку послуг розміщення, увійти до числа конкурентоспроможних підприємств та досягти задовільних фінансово-економічних результатів.

З 2015 по 2019 роки готель постійно збільшував обсяги реалізації основних та додаткових послуг. Під час пандемії коронавірусу та повномасштабної збройної агресії проти нашої країни готелю вдалось зберегти значну частину постійних клієнтів та продовжити функціонування.

На сьогоднішній день готель «Жовиневий» пропонує 59 одно- та двомісних комфортабельних номерів, в яких одночасно можуть проживати 85 гостей.

Узагальнені основні відомості про готель наведемо в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Загальна характеристика готелю «Жовтневий»

Показник	Значення
Категорія	3*
Кількість номерів	59
Загальна кількість місць	85
Кількість поверхів	5
Кількість та місткість конференц-залів	1 x 70 осіб та 1 x 18 осіб
Загальна площа	3386 м ²
Житлова площа	2118 м ²
Кількість та тип підприємств харчування	Ресторан (три зали), кафе-бар
Розрахунковий час	12:00
Способи здійснення бронювання	Е-mail, телефоном, на сайті
Засоби гарантії бронювання	Кредитні карти, банківські рахунки, готівкові кошти
Кредитні карти	American Express, VISA, MasterCard

Джерело: складено автором за: [47]

Адміністрація готелю розглядає можливості ребрендингу з метою позбутись асоціацій радянського періоду, пов'язаних із його назвою. На платформі Tripadvisor позиціонування готелю відбувається під назвою

«Жовтень». Втім, офіційна юридична назва «Готель «Жовтневий»», станом на сьогодні, залишається незмінною. Готель намагається, за рахунок дизайну інтер'єра, заходів маркетингових комунікацій та іншими засобами сформувати в потенційних споживачів асоціативний ряд, спрямований на місяць жовтень, різноманіття барв осінньої природи, затишок та комфорт на тлі теплої одеської осені.

Наведемо коротку категоріально-технологічну характеристику номерного фонду готелю.

Номери економ-класу (друга категорія). Номер площею 15 м² з одним великим ліжком. Номери обладнані телефоном, телевізором, міні-баром, кондиціонером, електронним сейфом.

Стандартні номери. Номер площею 24 м². Номери з великою двоспальною або двома окремими ліжками. У номері: телефон, телевізор, міні-бар, кондиціонер, електронний сейф.

Номери категорії «напівлюкс» (бізнес-класу). Загальна площа номера складає 31 м². У номері передбачено велике двоспальне ліжко, м'який куточок, телефон, телевізор, міні-бар, кондиціонер, електронний сейф. Існує варіант планування номера з балконом, що виходить до внутрішнього двору або на вулицю Канатну. Дизайн витриманий у класичному стилі.

Номери категорії «люкс» (елітні апартаменти та VIP апартаменти). Площа номерів складає від 37 до 48 м². Інтер'єр у кожному номері індивідуальний. У номерах зручні м'які меблі, телефон, телевізор, міні-бар, кондиціонер, електронний сейф, міні-сауна.

Структура номерного фонду та вартість проживання у готелі представлені у табл. 2.2.

Представлена у табл. 2.2 вартість проживання включає сніданки у кафе-барі готелю та туристичний збір. До 2020 р. з 15 травня до 15 вересня готель застосовував сезонну націнку у розмірі 20% вартості проживання для всіх категорій номерів за виключенням другої категорії. До початку пандемії коронавірусу, у середньому, готель за місяць обслуговував близько 350 гостей,

більше половини яких складали постійні клієнти. Послугами готелю користувалися гості з тридцяти країн світу. Середньорічне завантаження готелю, у 2017-2019 рр. знаходилось на рівні 40-45 %.

Події останнього часу, особливо, необхідність протистояння збройній агресії, суттєво погіршили економічні показники діяльності готелю. Середній рівень завантаження у 2022-2023 рр. Знаходився на рівні 23%.

Таблиця 2.2

Структура номерного фонду та вартість проживання
у готелі «Жовтневий» у 2023 р.

Категорія номеру	Кількість номерів	Кількість місць	Вартість проживання, за добу	
			у номері	за місце
Люкс, двокімнатний із сауною	1	2	4000	2000
Люкс, однокімнатний із сауною	1	2	3500	1750
Люкс, двокімнатний, одномісний	9	9	1225	1225
Люкс, двокімнатний, двомісний	12	24	1000	500
Напівлюкс, двокімнатний	10	10	750	750
Напівлюкс, однокімнатний	12	12	625	625
Стандарт, однокімнатний	2	2	475	475
Стандарт, двокімнатний	3	6	475	238
Номер другої категорії, однокімнатний	9	18	460	230
Всього	59	85	-	-

Джерело: складено автором за: [47]

Поселення у готелі «Жовтневий» дітей у віці до семи років є безкоштовним при розміщенні разом з батьками.

Час прибуття – 13.00. Час виїзду (розрахунковий час) – 12.00. Ранній заїзд та пізній виїзд додатково оплачуються із розрахунку 50% добової вартості проживання і можливі тільки при наявності вільних місць у готелі. Готель

забезпечує збереження речей туристів, якщо виїзд здійснюється після розрахункової години.

Харчування в готелі «Жовтневий» здійснюється в ресторані з однойменною назвою та кафе-барі. В меню переважають страви європейської та української кухні. У кафе-барі відвідувачі можуть замовити організацію кави-брейку, корпоративної або приватної вечірки. Три зали готелю розраховані на 140 осіб. Замовлення готелю проводиться заздалегідь. На час проживання гості отримують знижку у 10% на всі послуги готелю і кафе-бару готелю «Жовтневий».

Для гостей та відвідувачів в ресторані, барі, холі готелю наявний доступ до мережі Інтернет.

Гості можуть скористатися комфортабельними конференц-залами, які вміщують, відповідно, 70 та 18 осіб. У залах знаходяться проекційні екрани, фліпчарт, два мультимедійних комп'ютери. Тут можливе проведення будь-яких бізнес-заходів, таких як семінари, конференції, тренінги та ділові зустрічі. До послуг гостей усе необхідне для успішного ведення переговорів, підписання контрактів, розширення бізнесу. Готель забезпечує комплексне обслуговування заходів, включаючи організацію кави-брейків і бізнес-ланчів.

Готель «Жовтневий» окрім комфортного проживання, надає різноманітні додаткові послуги. Послугами готелю можна скористатися в будь-який час.

Перелік додаткових послуг готелю:

- Виклик таксі. Для комфортного пересування по місту гості готелю можуть скористатися послугою виклику таксі.
- Трансфер. Для гостей готелю доступна послуга персонального трансферу з / до залізничного і автовокзалу.
- Бронювання квитків. У готелі гості можуть замовити квитки в усіх напрямках, на всі види транспорту.
- Купівля квитків. Якщо гість бажає відвідати театри і музеї Одеси, піти на концерт або виставку, адміністрація допоможе в організації культурної програми.

- Доставка подарунків. Персонал готелю допоможе замовити квіти, подарунки і доставити їх до номеру.

- Екскурсії по Одесі.

- Зберігання багажу. Персонал доставить багаж гостей в номер при заїзді і з номера під чай виїзду, також є можливість залишити багаж на зберігання в готелі.

- Преса. Гостям готелю пропонується свіжа преса російською та англійською мовами.

- Wake-up call. Завдяки послугі дзвінок-будильник, гості ніколи не запізняться на їх рейс.

- Дитяче ліжко. Якщо планується відпочинок в готелі з дитиною до 3-х років, готель надасть у користування дитяче ліжечко на будь-який термін перебування.

- Ранній сніданок. Якщо гостям потрібно раннє виселення, персонал може сервірувати ранній сніданок або гості можуть забрати його з собою.

- Робоча зона. Провести час з користю можна в спеціальній зоні для роботи.

- Сауна. У готелі 24 години на добу працює індивідуальна фінська сауна, послугами якої можна скористатися за попереднім записом.

Організаційна структура готелю є лінійно-функціональною та зображена на рис. 2.1.

Лінійно-функціональний тип організаційної структури управління в готелі відображає лінійні форми зв'язку між рівнями управління. Одночасно, функціональні обов'язки розподілені між відповідними підрозділами.

Керівники підрозділів повністю відповідають за функціонування підпорядкованих ним структурних підрозділів. Кожен співробітник підрозділу безпосередньо підпорядковується керівнику, через якого реалізуються усі управлінські рішення. Таким чином реалізується принцип єдиного керівництва.

На цій основі створюється ієрархія системи управління.



Рис. 2.1. Організаційна структура готелю «Жовтневий» у 2023 р.

Джерело: складено автором за даними управлінського обліку готелю

Окремі спеціалісти допомагають лінійному керівнику отримувати та аналізувати інформацію, приймати управлінські рішення, але самі вказівки та інструкції підлеглим не дають.

Директор. В обов'язки директора входить оперативне управління справами і надання регулярних звітів про стан господарської діяльності власнику засобу розміщення та керуючій компанії. До основних обов'язків директора готелю

«Жовтневий» відносять: планування, організацію, координацію всієї діяльності, а також підбір і розстановку кадрів, оцінку виконання поставлених цілей. Ці обов'язки вимагають постійного контролю роботи всіх служб і відділів. До основних обов'язків керівництва готелю відносять: планування, організацію, координацію всієї діяльності, а також підбір і розстановку кадрів, оцінку виконання поставлених цілей. Ці обов'язки вимагають постійного контролю роботи всіх служб і відділів.

До функцій адміністрації відносять бронювання, реєстрацію, розподіл номерів, надання гостям різних інформаційних послуг, отримання плати за проживання, ведення необхідної документації. В обов'язки цієї служби входить також ведення і підтримка в робочому стані готелю даних, що містять інформацію про гостей і стан номерного фонду. В адміністрації готелю є декілька посад:

- старший адміністратор відповідає за всі аспекти бронювання номерів у готелі. Здійснює тісне співробітництво з комерційним відділом, що дуже важливо при бронюванні місць для великих організованих груп. До його обов'язків входить: прийняття замовлень на резервування місць в готелі телефоном або особисто; реєстрація замовлення, його дати, дати прибуття і прізвища прибуваючих за алфавітом; підготовка і відправлення листів-підтверджень, реєстрація скасування або зміни замовлення, перевірки наявності місць; прогнозування зайнятості номерів; повідомлення необхідної інформації про заброньовані номери службі прийому і розміщення; підготовка необхідних документів до приїзду гостей та їх передача.

- чергові адміністратори. До їх функцій належить: виконання різних підготовчих дій щодо прийому гостей; підбір номерів для броні; фіксація тривалості проживання гостей, перевірки документів при реєстрації, виявлення терміну їх дії; вибір необхідного номера клієнту відповідно до його вимог; визначення вартості номера, включаючи знижки та пільги; визначення способу оплати і проведення необхідних кредитно-чекових процедур; збір і класифікація необхідної інформації про гостей і номери готелю; координація своєї роботи з

господарською службою й іншими підрозділами готелю; контроль руху та збереження ключів від номерів, обладнання, забезпечення доставки пошти і посилок проживаючих. Також до обов'язків адміністраторів входить отримання грошей по актах за заподіяний збиток майну готелю. Вони здійснюють операції з приймання, зберігання і здачі по касовому звіту грошей в бухгалтерію, а також здійснює повернення грошей особам, які виїжджають з готелю раніше встановленого терміну.

Під час чергування ним підпорядковуються всі працівники вестибюльної групи: швейцари, гардеробники, працівники камери схову;

Господарська служба відповідає за прибирання номерів, холів, коридорів та інших внутрішніх приміщень, в яких здійснюється прийом і обслуговування клієнтів. Цей відділ відповідає за підтримання чистоти і порядку в житлових і службових приміщеннях комплексу.

Інженерно-ремонтна служба забезпечує умови для функціонування систем кондиціонування, теплопостачання, санітарно-технічного обладнання, електротехнічних пристроїв, служб ремонту і будівництва, систем телебачення і зв'язку. До їх відповідальності також належить забезпечення функціонування комп'ютерного та мультимедійного обладнання готелю. Відділ очолює інженер з ремонту та експлуатації будівлі.

Бухгалтерія. Ця служба відповідає за своєчасне складання бухгалтерської звітності у відповідності з нормативними документами; несе відповідальність за дотримання фінансової і договірної дисципліни; проводить аналіз фінансово-господарської діяльності; забезпечує складання бізнес-планів, фінансово-господарських планів і кошторисів за встановленими формами; виконує роботу з обліку введення в експлуатацію і списання матеріальних цінностей в установленому порядку; забезпечує своєчасне складання звітів, балансів і рахунків, облік фінансових результатів.

Ресторан забезпечує обслуговування гостей в ресторані та кафе-барі готелю, вирішує питання з організації та обслуговування банкетів, презентацій і т.д. Цей підрозділ, що включає також кухню забезпечує гостей послугами

харчування. Кухня є виробничим центром. Кухари готують необхідні страви, а головним обов'язком керівництва в цьому секторі є контроль ціни і якості кінцевого продукту.

Якість здійснення основних технологічних процесів готельного бізнесу значною мірою залежить від стану використовуваних необоротних активів. На балансі готелю «Жовтневий» є такі групи необоротних активів:

1. Будівлі, споруди та передавальні пристрої.
2. Машини та обладнання.
3. Транспортні засоби.
4. Інструменти, прилади, інвентар (меблі).
5. Малоцінні необоротні матеріальні активи.

Проаналізуємо склад, структуру та зношеність основних засобів готельного підприємства за допомогою наступних таблиць 2.3 та 2.4:

Таблиця 2.3

Структура основних фондів готелю «Жовтневий» у 2021-2023 рр.

Групи ОЗ	2021 рік			2022 рік			2023 рік		
	Перв. варт.	Знос	Зал. варт.	Перв. варт.	Знос	Зал. варт.	Перв. варт.	Знос	Зал. варт.
1 група	1707,6	676,8	1030,8	1943,2	733,7	1209,5	2205,7	805,2	1400,5
2 група	230,8	107,1	123,7	308,1	151	157,1	345,5	152,7	192,8
3 група	397,4	159,1	238,3	456,7	194,3	262,4	489,6	238,9	250,7
4 група	746,2	543,2	203	830,2	601,2	229	994,5	770,8	223,7
Всього	3082,0	1486,2	1595,8	3538,2	1680,2	1858,0	4035,3	1967,6	2067,7

Джерело: складено автором за даними управлінського обліку готелю

У структурі основних фондів, як і слід було очікувати, найбільша питома вага (55%) належить необоротним активам першої групи, тобто будівлі готелю. За три розглянуті роки історична собівартість будівлі, зафіксована у бухгалтерській звітності, зросла на 29,1%, відобразивши витрати на покращення

приміщень у ході останнього капітального ремонту у 2021 році.

Наступну за значущістю групу основних засобів формують меблі та інвентар готелю (25% загальної первісної вартості необоротних активів). Тут слід зазначити дуже високий рівень зносу об'єктів цієї групи основних засобів. Незважаючи на придбання нових активів за аналізований період, що становило у вартісному вираженні 248,3 тис. грн. – рівень зношування критично високий – на кінець 2023 р. – 77,5%. На нашу думку, частково це пояснюється не зовсім вірною амортизаційною політикою готелю, що застосовує невиправдано високі норми амортизації для меблів з номерів.

Докладніше проаналізувати стан основних засобів готелю дозволяє табл. 2.4, складена на підставі фінансової звітності готельного підприємства.

Таблиця 2.4

Стан основних засобів готелю «Жовтневий» у 2021-2023 рр.

Показники	2021 рік			2022 рік			2023 рік		
	На поч. року	На кін. року	Змінення, (+,-)	На поч. року	На кін. року	Змінення, (+,-)	На поч. року	На кін. року	Змінення, (+,-)
Первісна вартість, тис. грн.	2897,5	3266,5	369,0	3266,5	3809,9	543,4	3809,9	4260,7	450,8
Знос основних засобів за час їх використання, тис. грн.	1308,8	1663,6	354,8	1663,6	2082,2	418,6	2082,2	2564,9	482,7
Балансова вартість, тис. грн.	1588,7	1602,9	14,2	1602,9	1727,7	124,8	1727,7	1695,8	-31,9
Рівень зносу основних засобів, %	45,17	50,92	5,75	50,92	54,65	3,73	54,65	60,20	5,55
Рівень придатності основних засобів, %	54,83	49,08	-5,75	49,08	45,35	-3,73	45,35	39,80	-5,55

Джерело: складено автором за даними: [48]

Як свідчать дані табл. 2.4, розраховані на підставі інформації ф. № 5 (Додатків до бухгалтерського балансу) за відповідні роки, у 2023 році первісна вартість основних фондів зросла на 450,8 тис. грн., знос збільшився на

482,7 тис. грн. Вперше за три роки мало місце деяке зменшення балансової вартості, що склало на кінець 2010 р. 31,9 тис. грн.

Зниження в останні роки обсягів капітального будівництва, модернізації та придбання основних засобів та інших необоротних матеріальних активів спричинило значне зменшення рівня придатності (збільшення рівня зносу) основних засобів, що склало за три роки 15,37%.

У 2021 та 2022 році також спостерігається позитивна тенденція збільшення первісної вартості основних фондів на 369,0 тис. грн. та 543,4 тис. грн., відповідно. Одночасно мало місце зменшення рівня придатності (збільшення рівня зносу) на 5,75% у 2021 році та 3,73% у 2022 році.

Загалом, за останні роки спостерігалася тенденція помірною зменшення рівня придатності основних засобів, що на кінець 2023 року становила 39,8 %. Разом з цим, середній рівень зносу всіх основних засобів готелю не можна назвати критичним. Загальний склад необоротних активів, їх експлуатаційні характеристики свідчать про функціональний стан основних засобів. Адміністрації готелю можна порекомендувати суттєво змінити амортизаційну політику, зокрема застосовувати офіційно дозволену індексацію основних фондів, у зв'язку зі зростанням інфляції в країні. Це дозволило б помітно збільшити балансову вартість необоротних активів та привести облікові дані у відповідність до ринкової вартості об'єктів основних засобів. Одночасно відбулось би помітне зростання коефіцієнту придатності.

Безперечно, також, слід звернути увагу на оновлення меблів та обладнання готелю.

2.2. Аналіз господарсько-економічної діяльності готелю «Жовтневий» у 2021-2023 рр.

Доходи готелю «Жовтневий» за останні роки наведені у табл. 2.5.

Дані табл. 2.5 свідчать про те, що рівень доходів готелю у 2017 р. в порівнянні з попереднім роком зріс на 252,8 тис. грн., або на 22,7%. Також

звертає увагу значна варіація доходів готелю протягом календарного року.

Таблиця 2.5

Доходи готелю «Жовтневий» за 2022-2023 рр.

Місяць	2022 рік	2023 рік	Відхилення
Січень	151,70	124,02	-27,68
Лютий	82,22	100,14	17,93
Березень	179,88	167,79	-12,09
Квітень	289,50	375,70	86,20
Травень	443,90	507,35	63,45
Червень	763,12	790,20	27,08
Липень	808,28	986,18	177,89
Серпень	893,20	993,47	100,27
Вересень	577,84	644,63	66,79
Жовтень	350,10	238,75	-111,35
Листопад	286,41	202,94	-83,47
Грудень	125,45	86,88	-38,57
Всього	4951,61	5218,06	266,45

Джерело: Складено за даними: [49]

Як свідчать проаналізовані данні, виручка готелю «Жовтневий» у 2023 р. Порівняно із 2022 р., зросла на 266, 5 тис. грн. При незмінній ціновій політиці готелю, таке збільшення пояснюється зростанням кількості обслугованих клієнтів. Безумовно, порівняно із 2021 р., коли обсяг доходів становив 8326,4 тис. грн., показники дохідності знизились. Очікувано, це пояснюється наслідками збройної агресії проти України – зниженням інтенсивності внутрішнього туристичного потоку та майже повним припиненням в'їзного туризму.

Для наочності представимо цю інформацію у вигляді діаграми (див. рис. 2.2.)

Як свідчать наведені дані, для грошових надходжень готелю характерна нерівномірність. Найбільші надходження припадають на серпень. У цей період

коефіцієнт завантаження готелю знаходився на рівні 47%.

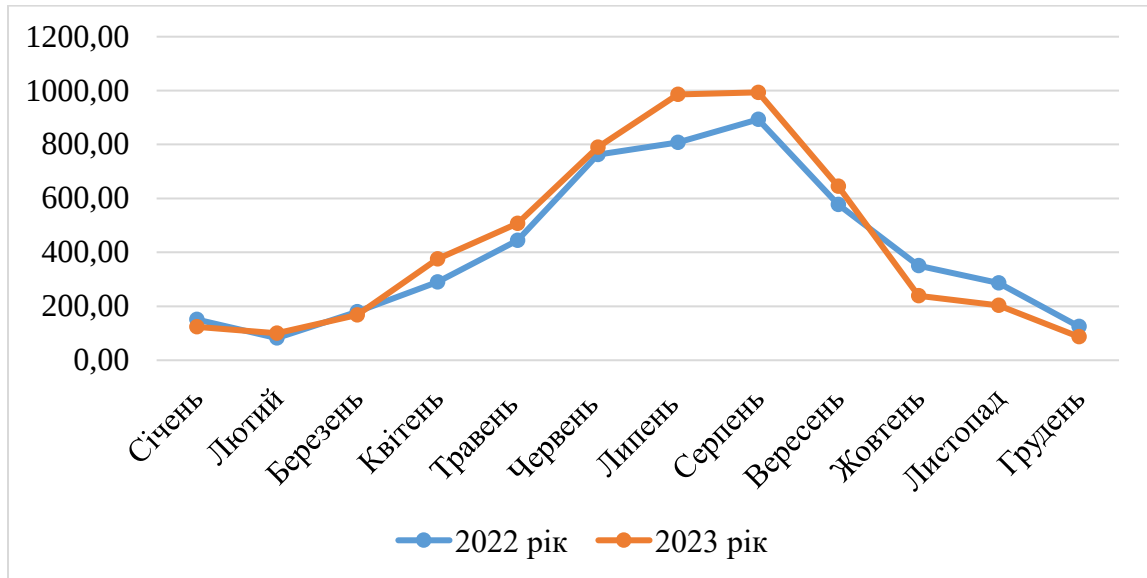


Рис. 2.2. Динаміка помісячної виручки готелю «Жовтневий» у 2022-2023 рр., тис. грн.

Джерело: Складено за даними: [49]

Аналізуючи рівень доходів за інші місяці варто зазначити, що найнижчий коефіцієнт завантаження два останні роки поспіль реєструвався у січні та грудні (11-13%). Середньорічний коефіцієнт завантаження складав 22,1% у 2022 році та 23,0% у 2013 році.

Даний показник на сьогодні приблизно відповідає рівню завантаження в основних конкурентів із наближеною кількістю номерів. За нашою думкою, у найближчій перспективі, під час війни, готель не зуміє суттєво збільшити рівень надання основних послуг. Тому, варто розглянути можливості збільшення доходів за рахунок розширення асортименту та більш активного ринкового просування додаткових послуг.

У табл. 2.6. проаналізуємо, як змінювалися доходи від реалізації різних видів послуг готелю за 2021-2023 рр.

Доходи від надання послуг проживання у 2023 році зменшились на 2014,2 тис. грн. порівняно з 2021 роком, що, в цілому, було очікуваним та пояснюється впливом війни. Відносне скорочення надання готелем основних послуг, що становило 34,1%, на нашу думку, свідчить про ефективність

кризового менеджменту готелю в останні роки. В 2023 р. виручка від реалізації послуг проживання, навіть, збільшилась, порівняно з 2022 р. на 6,8%.

Таблиця 2.6

Динаміка доходів готелю «Жовтневий» від
реалізації різних видів послуг за 2021-2023 рр. (тис. грн.)

Найменування	Роки			Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	абсолют., грн.	відносне, %
Проживання	5911,7	3649,5	3897,5	-2014,2	-34,07
Харчування	1385,8	914,0	954,6	-431,2	-31,12
Інші додаткові послуги	1028,9	388,1	366,0	-662,9	-64,43
Всього	8326,4	4951,6	5218,1	-3108,3	-37,33

Джерело: складено автором за даними управлінського обліку готелю

Подібну динаміку на протязі аналізованих років мають і доходи від надання послуг харчування, адже затребуваність закладів ресторанного господарства у готелі значною мірою залежить від завантаження номерного фонду. Порівняно з 2021 р. надходження від надання послуг харчування зменшились на 954,6 тис. грн., або на 31,1 %. У порівняння із попереднім роком, доходи від надання послуг харчування зросли на 4,4 %.

Доходи від надання інших додаткових послуг за період, що аналізується, знизилися найбільшою мірою – на 662,9 тис. грн., або на 64,4%. Негативна тенденція, щодо цієї категорії послуг спостерігалася і у 2023 р., коли такі надходження скоротились на 5,7%. Керівництву готелю «Жовтневий» необхідно проводити більш активну політику із управління доходами за рахунок додаткових послуг, прикладаючи максимум зусиль для задоволення побажань гостей.

Загальна сума доходів від надання усіх категорій послуг готелем за аналізований період знизилась на 3108,3 тис. грн., або 37,3%. У 2023 р.,

порівняно із попереднім роком зафіксоване зростання доходів на 5,4%.

Для поглиблення аналізу основних операційних показників готелю, наведемо інформацію про структуру витрат у 2022-2023 рр. (див. табл. 2.7.)

Таблиця 2.7

Структура витрат готелю «Жовтневий» по елементах

Елементи витрат	Значення по роках (тис. грн.)		Відхилення показника у %
	2022	2023	
Матеріальні витрати	942,22	935,27	-0,7
Амортизація основних засобів	457,79	463,76	+1,3
Заробітна плата	2226,43	2352,25	+5,7
Відрахування на соціальні заходи	489,82	517,50	+5,7
Інші елементи	751,92	747,47	-0,6
Всього	4868,2	5016,25	+3,0

Джерело: складено автором за даними управлінського обліку готелю

Проаналізувавши структуру витрат можна дійти висновку, що у 2023 році в порівнянні з 2022 роком загальні витрати готелю збільшились на 3,0%.

Дане збільшення пов'язано зі зростанням витрат за більшістю елементів, що обумовлено дещо більшими, порівняно із 2022 р., обсягами надання готельних послуг. Найбільше зростання зафіксовано за елементами «заробітна плата» та «відрахування на соціальні заходи». Звертає увагу невелике зниження витрат, віднесених до «інших елементів». За цією складовою витрат обліковуються послуги сторонніх організацій – перш за все комунальні послуги, та витрати із придбання послуг інших контрагентів. Можна припустити, що причиною зниження за цим елементом витрат стало скорочення надання додаткових послуг, яке потребує залучення сторонніх постачальників.

Для наочності, структуру витрат готелю за елементами у 2023 році, представимо у вигляді діаграми (рис. 2.3.)

Як свідчить наведена діаграма, заробітна плата співробітників є основним елементом витрат готелю, питома вага якого дорівнює 47%. Частка заробітної плати в загальній структурі відповідає середньогалузевому показнику для

засобів розміщення відповідної місткості – 40-50%.

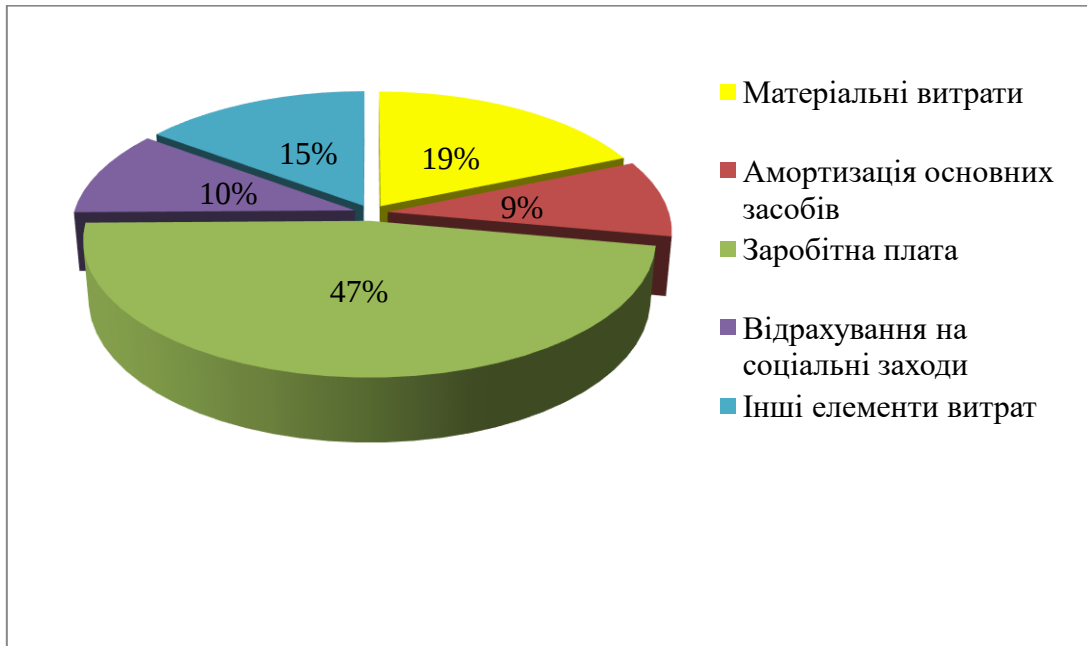


Рис. 2.3. Структура витрат готелю «Жовтневий»
за основними елементами у 2023 р.

Джерело: складено автором за даними управлінського обліку готелю

Другою за розміром складовою витрат готелю були матеріальні витрати, частка яких становила 19%. Зазначимо, що переважна частина витрат за цим елементом припадала на харчові продукти для готелю та кафе-бару готелю.

За допомогою фінансової звітності готелю «Жовтневий» проаналізуємо основні фінансово-економічні показники його діяльності у 2021-2023 рр. (див. табл. 2.8).

Як свідчать дані табл. 2.8, готель «Жовтневий» у 2023 р. отримав прибуток у розмірі 201,8 тис. грн. Порівняно із попереднім роком рівень прибутку зріс на 118,4 тис. грн, втім, порівняно із передвоєнним 2021 р., він знизився більш ніж у чотири рази.

Балансовий (чистий, після сплати податку) прибуток готелю у 2023 р. збільшився порівняно із 2022 р. на 92,3 тис. грн. У складній економічній ситуації, спричиненій збройною агресією проти нашої країни, такий фінансовий результат дозволяє готелю з певним оптимізмом дивитись у найближче майбутнє і займатись оперативним плануванням. З іншого боку, порівняно із 2021 р., рівень

чистого прибутку готелю знизився на 556,5 тис. грн.

Таблиця 2.8

Основні фінансово-економічні показники діяльності
готелю «Жовтневий» за 2021-2023 рр.

№	Показники	Роки	Усього
1	Обсяг наданих готельних послуг, тис. грн.	2021	8326,4
		2022	4951,6
		2023	5218,1
2	Витрати, пов'язані з наданням готельних послуг, тис. грн.	2021	7411,2
		2022	4868,2
		2023	5016,3
3	Прибуток, тис. грн.	2021	915,2
		2022	83,4
		2023	201,8
4	Платежі до бюджету, тис. грн.	2021	201,3
		2022	18,3
		2023	44,4
5	Балансовий прибуток, тис. грн.	2021	713,9
		2022	65,1
		2023	157,4
6	Середньооблікова кількість працівників, осіб	2021	24
		2022	22
		2023	22

Джерело: складено автором за: [48]

Готель «Жовтневий» є платником податку на прибуток на загальних підставах. За 2023 р. було сплачено 44,4 тис. грн. податку на прибуток – на 26,1 тис. грн. більше ніж у попередньому році та на 156,9 тис. грн. менше ніж у 2021 році.

Можна зазначити, що в умовах війни отримане помірне зростання прибутку свідчить про ефективне управління витратами та доходами готелю.

Динаміка балансового (чистого) прибутку підприємства за три останні звітні роки наведена на рис. 2.4.

Як свідчить рис. 2.4., фінансові результати діяльності готелю за аналізовані роки відзначались прибутковістю.

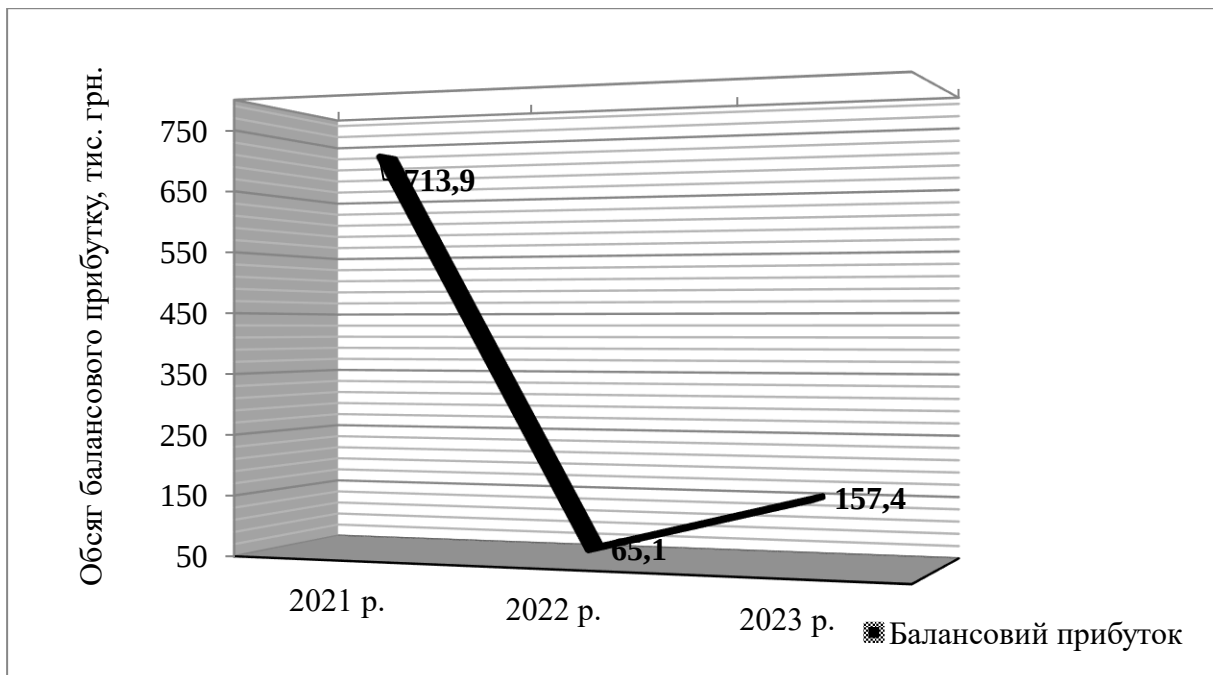


Рис. 2.4. Динаміка балансового прибутку готелю «Жовтневий» у 2021-2023 рр., тис. грн.

Джерело: складено автором за: [48]

Обсяг чистого прибутку готелю «Жовтневий» у 2021 р., з огляду на масштаби його господарської діяльності, був цілком достатнім. В наступні два роки, через суттєве скорочення кількості клієнтів та високу конкуренцію на готельному ринку, рівень чистого прибутку значно знизився. Існує необхідність пошуку резервів збільшення доходів та прибутку для покращення фінансових результатів у подальшій перспективі.

Динаміка прибутку є важливим індикатором успішності у діяльності будь-якого підприємства, але вона не дозволяє робити порівнянь і об'єктивно аналізувати ефективність господарювання. Для цього необхідно розглядати відносний рівень прибутку – тобто розраховувати показники рентабельності. Дані про рентабельність готелю «Жовтневий» наведені у табл. 2.9.

Як показано у табл. 2.10, усі показники рентабельності готелю протягом 2021-2023 рр. мали додатні значення. Найбільш універсальний з показників рентабельності – рентабельність продаж варіювався у межах від 1,31 до 8,57.

У 2021 році значення цього показника знаходилося у межах галузевого нормативу. Після початку війни рівень рентабельності продаж готелю

«Жовтневий» значно знизився.

Таблиця 2.9

Розрахунок показників рентабельності готелю «Жовтневий»

Роки	Показники для розрахунку рентабельності				Види рентабельності, %		
	Загальні витрати із надання послуг, тис. грн.	Чистий дохід від реалізації (отримана виручка), тис. грн.	Чистий прибуток, тис. грн.	Середньорічна вартість власного капіталу (гр.3 + гр. 4) / 2)	Рентабельність виробничої діяльності, (гр.4/гр.2)	Рентабельність продажів, (гр.4/гр.3)	Рентабельність власного капіталу, (гр.4/гр.5)
1	2	3	4	5	6	7	8
2021 рік	7411,2	8326,4	713,9	4598,7	9,63	8,57	15,52
2022 рік	4868,2	4951,6	65,1	3575,8	1,34	1,31	1,82
2023 рік	5016,3	5218,1	157,4	3958,5	3,14	3,02	3,98

Джерело: складено автором за: [48]

Як певне досягнення відзначаємо збереження додатного рівня рентабельності продажів та зростання цього показника на 1,7 в. п. у 2023 р. порівняно із 2022 р. В подальшому, на наш погляд, керівництву готелю слід віднайти резерви можливого збільшення рівня рентабельності за рахунок зростання доходів.

Рентабельність власного капіталу, у 2021 р. також відповідала галузевому нормативу, який для готельних підприємств, внаслідок високої вартості необоротних активів та устаткування становить 15-20%. Цей показник очікувано знизився у 2022 р., та досяг 4% у 2023 р.

Аналогічні тенденції стосувались й рентабельності виробничої діяльності. У 2021 р. її рівень майже відповідав рекомендованому (10-15%). У подальшому цей показник суттєво знизився через скорочення прибутку.

Надалі висвітлимо за даними бухгалтерського балансу динаміку складу та структури активів готелю «Жовтневий» за 2023 рік (див. табл. 2.10).

Таблиця 2.10.

Аналіз динаміки, складу і структури активів готелю «Жовтневий»

Показники	На початок 2023 року	На кінець 2023 року	Зміни за рік
1. Всього активів (ряд. 1095+1195) у тому числі :	3990,9	4326,2	335,3
2. Необоротні активи (ряд. 1095)	1858,0	2067,7	209,7
у % до всього активів	46,6	47,8	1,2
3. Оборотні активи (ряд. 260)	2132,9	2258,5	125,6
у % до всього активів із них:	20,3	21,0	0,7
3.1. виробничі запаси (ряд. 1100)	1269,5	1359,7	90,2
у % до оборотних активів	59,5	60,2	0,7
3.2. кошти в розрахунках (ряд. 1125)	394,2	347,5	-46,7
у % до оборотних активів	18,5	15,4	-3,1
3.3. грошові кошти і їх еквіваленти (ряд. 1165)	469,2	551,3	82,1
у % до оборотних активів	22,0	24,4	2,4
4. Витрати майбутніх періодів	-	-	-
у % до валюти балансу	-	-	-

Джерело: складено автором за: [48]

Як показують дані таблиці, за 2023 рік, вартість майна готелю «Жовтневий» зросла на 335,3 тис. грн., тобто, у загальному масштабі – несуттєво. Це було пов'язано із збільшенням обсягу необоротних активів, внаслідок їх поступового оновлення.

Зростання вартості оборотних активів також відбулось внаслідок збільшення виробничих запасів та грошових коштів.

Звертає увагу відносно невелика питома вага необоротних активів готелю, що протягом минулого року дещо збільшилась, проте складала менше 50%. Як ми зазначали вище, значною мірою це пояснюється не зовсім зрозумілою амортизаційною політикою готелю, який давно не проводив індексації основних засобів. Це, у свою чергу, може бути пояснене специфікою облікової політики підприємств, що перебувають у комунальній власності. В цілому, структура активів готелю виглядає раціональною та збалансованою.

Проаналізуємо склад, структуру та динаміку джерел формування

господарських засобів або пасивів готелю «Жовтневий» (див. табл. 2.11.)

Таблиця 2.11.

Аналіз складу, структури і динаміки пасивів підприємства

Показники	На початок 2023 року	На кінець 2023 року	Зміни за рік
1. Всього джерел активів (ряд. 1495)	3990,9	4326,2	335,3
зокрема:			
2. Власний капітал (ряд. 1495)	3575,8	3958,5	382,7
у % до всього джерел	89,6	91,5	1,9
3. Зобов'язання підприємства (ряд. 1700)	415,1	367,7	-47,4
у % до всього джерел	10,4	8,5	-1,9
з них:			
3.1. забезпечення майбутніх витрат і платежів	-	-	-
у % до зобов'язань підприємства	-	-	-
3.2. довгострокові зобов'язання (ряд. 1610)	-	-	-
у % до зобов'язань підприємства	-	-	-
3.3. поточні зобов'язання	415,1	367,7	-47,4
у % до зобов'язань підприємства	100	100	-
4. Доходи майбутніх періодів (ряд. 1665)	-	-	-
у % до валюти балансу	-	-	-

Джерело: складено автором за: [48]

За звітний період джерела господарських засобів підприємства зросли на 335,3 тис. грн. Це зростання відбулося за рахунок збільшення власного капіталу підприємства на 382,4 тис. грн. У 2023 р. власний капітал підприємства збільшився, зокрема, за рахунок частки чистого прибутку минулих років, спрямованого на розвиток готелю.

Одночасно відбулось скорочення поточних заборгованостей готелю. Таке скорочення кредиторської заборгованості слід вважати позитивним чинником.

Узагальнюючи інформацію аналітичного розділу кваліфікаційної роботи можна зробити такі висновки:

1) Готель «Жовтневий» у 2023 році збільшив надходження виручки від надання готельних послуг на 266,5 тис. грн. порівняно з попереднім роком. В більшості місяців минулого року відзначалося деяке зростання доходів

порівняно з відповідними місяцями 2022 р. Порівняно із 2021 р. доходу готелю значно знизились. Така тенденція відбиває загальний стан готельної індустрії, зумовлений початком збройної агресії проти нашої країни. Існують також внутрішні причини зниження доходів готелю «Жовтневий». До них, на нашу думку, можна віднести обмежений характер надання додаткових готельних послуг.

2) Серед різновидів додаткових послуг у 2023 році надходження від надання послуг харчування, порівняно з 2021 р., зменшились на 954,6 тис. грн., або на 31,1 %, оскільки затребуваність закладів ресторанного господарства у готелі значною мірою залежить від завантаження номерного фонду. У порівняння із 2022 роком, доходи від надання послуг харчування зросли на 4,4 %. Доходи від надання інших додаткових послуг за період, що аналізується, знизилися найбільшою мірою – на 662,9 тис. грн., або на 64,4%. Негативна тенденція, щодо цієї категорії послуг спостерігалася і у 2023 р., коли такі надходження скоротились на 5,7%. Керівництву готелю «Жовтневий» необхідно проводити більш активну політику із управління доходами за рахунок додаткових послуг, прикладаючи максимум зусиль для задоволення побажань гостей.

3) Фінансовий стан підприємства на кінець 2023 року є задовільним, у готелю «Жовтневий» кілька років поспіль спостерігаються додатні значення прибутковості. Тим не менш, після початку війни, прибутковість у діяльності готелю значно знизилась. За нашою думкою, навіть у сьогоdnішніх умовах, існують значні резерви покращення доходності та прибутковості за рахунок збільшення доходів від надання додаткових послуг гостям готелю та місцевому населенню.

4) Усі показники рентабельності готелю протягом 2021-2023 рр. мали додатні значення. Найбільш універсальний з показників рентабельності – рентабельність продаж варіювався у межах від 1,31 до 8,57. У 2021 році значення цього показника знаходилося у межах галузевого нормативу. Після початку війни рівень рентабельності продаж готелю «Жовтневий» значно знизився.

Рентабельність власного капіталу, у 2021 р. також відповідала галузевому нормативу, який для готельних підприємств становить 15-20%. Цей показник очікувано знизився у 2022 р., та досяг 4% у 2023 р.

Незважаючи на додатні рівні рентабельності, на наш погляд, керівництву готелю слід віднайти резерви можливого збільшення рівня цих показників за рахунок зростання доходів.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ПРОПОЗИЦІЙ З ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ НАДАННЯ ДОДАТКОВИХ ПОСЛУГ ГОТЕЛЕМ «ЖОВТНЕВИЙ»

3.1. Характеристика та калькуляція витрат з інвестиційного проекту створення салону краси у готелі «Жовтневий»

З метою використання знайдених у другому розділі кваліфікаційної роботи резервів підвищення ефективності операційної діяльності готелю «Жовтневий» було розроблено інвестиційний проект створення салону краси при готелі. Варто відзначити, що салон краси у готелі функціонував на протязі багатьох років, але у 2015 р. був закритий. Серед видів діяльності готелю, зазначених у статутних документах, наявні «послуги перукарень та салонів краси». Відкриття салону краси необхідно для підвищення ефективності роботи готелю «Жовтневий», залучення нових клієнтів, а також підвищення комфорту гостей. Ще однією причиною для втілення такого проекту стали часті скарги клієнтів на відсутність відповідного закладу. Можна додати, що відсутність салону краси становить певний конкурентний недолік, через який частина потенційних клієнтів обирає інші заклади розміщення. Мета даного проекту – збільшити доходність готелю за рахунок надання послуг салону краси гостям та місцевому населенню.

В результаті реалізації запропонованого інвестиційного проекту готель «Жовтневий» буде пропонувати наступні додаткові послуги: фарбування та стрижка волосся, мелірування, вкладання волосся, професійний макіяж.

Для втілення проекту необхідно закупити обладнання для роботи та підібрати персонал.

Щоб обладнати робочі місця салону, будуть потрібні спеціальні меблі та інвентар. Меблі включатимуть: підйомні крісла, що обертаються, дзеркала, тумби та шафи для інструментів для кожного майстра, мийку зі спеціальним кріслом. Серед необхідного інвентарю планується придбати візки та кошики для брудної білизни, стерилізатор. Також необхідно буде закупити набори білизни.

Кожному майстрові потрібні три комплекти. Кожен комплект складається з двох рушників, пеньюара і набору серветок. Набори необхідно регулярно обробляти та стерилізувати.

Для проведення відповідних процедур буде закуплений інфрачервоний апарат для відповідних видів завивки й фарбування. З інструментів варто виділити стандартний комплект інструментів для досвідчених майстрів-перукарів. Такі комплекти складаються з чотирьох різних гребінців, трьох різних прямих ножиць, трьох щіток, двох філірувальних ножиць, машинки для стрижки волосся, бритви, електрощипців двох видів, ємності і пензлика для фарбування волосся, а також з фену.

Необхідні витратні матеріали – це різні шампуні, рідини, за допомогою яких відбувається процес фарбування волосся укладання або завивки, рідини та бальзами, які використовуються для лікування волосся, а також лаки. Все це забезпечуватиме готель.

У табл. 3.1 наведені необхідні складові витрат зі створення робочого місця салону краси.

Таблиця 3.1

Витрати із укомплектування робочого місця у салоні краси готелю
«Жовтневий»

Складові елементи	Ціна, грн.
Робоче місце перукаря «BARBER RETRO»	320 000
Мийка перукарська «ОЛІВІЯ»	22 000
Стілець для майстра «ZD-2110»	4 400
Тролес перукарський «FRIEND»	10 000
Диван «Gossip»	20 000
Клімазон «FX4000»	44 000
Стерилізатор сухожаровий «Sanity Security»	15 200
Електрообладнання та інструменти тощо	20 000
Форма, білизна тощо	7 000
Всього	462 600

Джерело : складено автором

Виходячи з даних табл. 3.1 необхідно закупити: робоче місце перукаря

«BARBER RETRO» (двомісний варіант), мийку перукарську «ОЛІВІЯ», 2 стільці для майстра «ZD-2110», тролес перукарський «FRIEND», диван «Gossip», клімазон «FX4000», стерилізатор сухожаровий «Sanity Security». Транспортні та монтажні роботи складуть 5000 грн., а також витрати на обслуговування щорічно становитимуть 12 000 грн.

Розглянемо основні техніко-експлуатаційні характеристики меблів та інвентарю, які необхідно придбати.

Робоче місце перукаря «BARBER RETRO»:

- виготовлено з натурального дерева покритого лаком.
- доступно у декількох кольорах - дуб, горіх.
- меблеві ручки виготовлені з міді.
- стільниця (граніт або мармур) доступна у декількох кольорах.
- можна встановити замки на шухляди.
- можна зробити з дерев'яною стільницею.

Мийка перукарська «ОЛІВІЯ»:

- зі спинкою;
- пневматичний підйомник;
- база п'ятипроменева хромова;
- підставка під ноги (хромована);
- оббивка: шкірозамінник;
- колір оббивки: чорний.

Мийка перукарська – це важлива деталь інтер'єру салону краси або перукарні. В першу чергу вона забезпечує естетичне сприйняття інтер'єру, комфорт та зручність клієнта. Вибір крісла-мийки повинен враховувати як інтер'єр перукарні або салону краси, так і функціональні можливості самого обладнання. Тут важливий не тільки колір і розмір, а й зручність як для клієнта, так і для майстра. Взагалі, говорячи про оформлення перукарні або салону в цілому, можна зробити приблизний висновок про смаки і стилі самого салону і його працівників. Мийка для перукарні повинна бути правильної форми, без будь-яких гострих і тупих кутів, щоб унеможливити пошкодження чи

травмування. Зручна спинка і кути нахилу повинні максимально регулюватися, щоб клієнт зручно відчував себе, під час перебування у салоні. При виборі перукарської мийки необхідно враховувати різні антропометричні параметри майбутніх клієнтів. Комфорт, обслуговування, майстерність і відмінний результат – це те, що буде підштовхувати клієнта прийти знову.

Стілець для майстра «ZD-2110». Габаритні розміри: 36х36х47 ~ 60h. Виробництво: Китай.

Клімазон – конструкція з декількох інфрачервоних ламп і спіралей, об'єднаних спільним каркасом. Кріплення ламп клімазону може бути жорстким або рухомим, з обертовими навколо голови робочими поверхнями, що дозволяють рівномірно розподіляти тепло по всій поверхні голови. Сушарка з'явилися в перукарнях салонах всього років 10 тому, але сьогодні без них і салон – не салон.

Види клімазонів:

1. Стаціонарні (кріпляться до стіни)
2. Пересувні (встановлюються на штативі)
3. Компактні (легко транспортабельні для надання послуг на дому)

Клімазон на штативі – найпопулярніший: можна переставити і непотрібно постійно тримати навісу.

Вони застосовуються:

- Сушка волосся,
- Фарбування (крім тих випадків, коли фарбу не рекомендується застосовувати з тепловою обробкою волосся),
- Завивка,
- Лікування, зміцнення волосся (в поєднанні з деякими сироватками і масками для волосся і шкіри голови).

Особливі можливості деяких моделей клімазонів:

- Вентилювання для рівномірного розподілу тепла,
- Контроль температури і вологості повітря,
- Таймер,

- Ароматизація,
- озонування волосся,
- Програма для сушки,
- Подача звукового сигналу про закінчення заданої програми.

Принцип дії клімазону полягає в тому, що джерела інфрачервоного випромінювання створюють потік хвиль далекого діапазону. Випромінювані хвилі прискорюють рух молекул, за рахунок чого будь-які хімічні елементи - будь-то фарба, маска або сироватка для волосся, фітобальзам – швидше і глибше проникають в структуру волосся, а барвний пігмент при цьому зберігається довше. За рахунок прискорення хімічних процесів під дією інфрачервоних променів процедура фарбування волосся значно скорочується в часі. При цьому вступник тепле повітря позбавляє від необхідності користуватися шапочкою або косинкою.

Працювати з клімазоном може тільки професійний перукар. За допомогою пульта управління, майстер встановлює тривалість і режим роботи клімазона.

Клімазон незамінний для сушіння тонкого і неслухняних волосся, оскільки дає тепло, але при цьому не розпушує волосся потоком повітря, як фен або сушуар.

Клімазон FX4000 виробництва компанії Ceriotti – це перукарське обладнання професійної якості, при виробництві якого використовувалися останні досягнення науки і техніки. Він оснащений таймером, терморегулятором, вентиляцією, п'ятьма нерухомими інфрачервоними лампами, які включаються окремо. Клімазон Ceriotti FX4000 має також функцію озонування.

Клімазон Ceriotti FX4000 розташовується на міцній хромованій стійці з коліщатами. Пластикова хрестовина дозволяє легко переміщати клімазон по приміщенню, а регулювання висоти зручне при обслуговуванні клієнтів будь-якого росту. Максимальна висота кріплення кронштейна – 1,9 м.

Клімазон Ceriotti FX4000 має також можливість кріплення на настінному кронштейні.

Технічні характеристики клімазону:

- потужність 900 Вт,
- напруга 220-240 В,
- частота 50 Гц.

Стерилізатор сухожаровий для інструментів однокамерний.

Стерилізація забезпечує загибель у виробках, що підлягають стерилізації вегетативних і спорових форм патогенних і непатогенних мікроорганізмів. Стерилізатор сухожаровий використовується для сушки і сухо-повітряної стерилізації скляної і металевої посуду термостійких, хірургічного та іншого інструменту.

Стерилізатор складається із таких основних частин: корпусу, пульта управління., підставки. Температура повітря: до 230 градусів. Сеанс обробки: до 60 хв. Виробник: Італія. Потужність: 220 Вт.

Для виконання робіт потрібно задіяти двозмінний персонал: 2 перукарі та 2 візажисти з заробітною платнею по 16000 грн. на місяць кожен.

Планується обслуговувати на день приблизно 8 осіб у перукаря та 4 особи у візажиста, із загальними доходами близько 8500 грн.

Таблиця 3.2

Основні показники надходжень та витрат, пов'язаних із функціонуванням салону краси

Показники	Сума, грн.
Планова виручка за день	8500
Витрати матеріалів на місяць	30 000
Додаткові комунальні витрати на місяць	3800
Адміністративні та збутові витрати на місяць	4900
Витрати на оплату праці на місяць (з урахуванням ЄСВ)	78 000
Витрати з обслуговування обладнання на місяць	3 000

Джерело : складено автором

Витрати матеріалів складуть, при плановій кількості клієнтів та закупці

високоякісних косметичних засобів у середньому 30 000 грн. на місяць. Для стимулювання попиту споживачів потрібно буде здійснювати маркетингові заходи, на фінансування яких передбачено витратити більшу частину бюджету адміністративних та збутових витрат. Приблизний розмір додаткових комунальних витрат, пов'язаних із функціонуванням салону краси становитиме 3800 грн. на місяць.

3.2. Аналіз економічної ефективності інвестиційного проекту створення салону краси у готелі «Жовтневий»

Питання економічної ефективності при плануванні проектів розглядаються в різних масштабах та на різних стадіях інвестиційного планування. Відповідно розрізняють і методи, що застосовуються на окремих етапах планування та оцінки:

- на етапі проведення технічного аналізу та при плануванні фінансування проекту, коли відомі не всі умови підприємницької діяльності, вибір здійснюється на практиці за допомогою спрощеного часткового аналізу;
- на вирішальній стадії оцінки, коли необхідно розглянути проект загалом, беручи до уваги результати часткового аналізу, та був прийняти позитивне чи негативне рішення.

Ефективність проекту характеризується системою показників, що виражають співвідношення вигід та витрат проекту з погляду його учасників. Вирізняють такі показники ефективності проекту:

- показники комерційної ефективності, які враховують фінансові наслідки реалізації проекту для його безпосередніх учасників;
- показники економічної ефективності, що враховують макроекономічні вигоди та витрати проекту, включаючи оцінку екологічних та соціальних наслідків, та допускають грошовий вимір;
- показники бюджетної ефективності, що відображають фінансові наслідки здійснення проекту для державного та місцевого бюджетів.

Для оцінки ефективності проектів доцільніше використовувати показники, які дозволяють розрахувати значення критеріїв ефективності проектів, враховуючи комплексну оцінку вигід та витрат, зміну вартості грошей у часі та інші фактори. Правильне визначення обсягу початкових витрат за проект є запорукою якості розрахунків окупності проекту. При аналізі ефективності проекту використовують такі показники:

- сума інвестицій – це вартість початкових грошових вкладень у проект, без яких він не може здійснитись. Ці витрати мають довгостроковий характер. За період функціонування проекту протягом його життєвого циклу капітал, вкладений у такі активи, повертається у вигляді амортизаційних відрахувань як частина грошового потоку, а капітал, вкладений у оборотні активи, у тому числі у грошові активи, після закінчення життєвого циклу проекту має залишатися у інвестора в незмінному вигляді та розмірі. Сума інвестицій у фінансові активи є номінальною сумою витрат на створення цих активів;

- грошовий потік – дисконтований чи недисконтований дохід від здійснення проекту, який включає чистий прибуток та амортизаційні відрахування, що надходять у складі виручки від реалізації продукції. Якщо в завершальний період «життєвого циклу» проекту підприємство-інвестор отримує кошти у вигляді недоамортизованої вартості основних засобів та нематеріальних активів та має вкладення капіталу в оборотні активи, вони враховуються як грошовий потік за останній період;

- чиста приведена вартість проекту – Net Present Value (NPV). Це найвідоміший і найбільш уживаний показник. У літературі зустрічаються й інші назви: чиста поточна вартість, чиста приведена цінність, дисконтовані чисті вигоди. NPV є дисконтованою цінністю проекту (поточна вартість доходів або вигід від зроблених інвестицій). Чиста приведена вартість проекту – це різниця між величиною грошового потоку, дисконтованого за прийнятною ставкою доходності та сумою інвестицій. Для розрахунку NPV проекту необхідно визначити ставку дисконту, використовувати її для дисконтування потоків витрат та вигід та підсумовувати дисконтовані вигоди та витрати (витрати зі

знаком мінус). Під час проведення фінансового аналізу ставка дисконту є ціною капіталу для готелю. В економічному аналізі ставка дисконту є закладеною вартістю капіталу, тобто прибуток, який міг би бути отриманий при інвестуванні в найприбутковіші альтернативні проекти.

Якщо NPV є позитивною, то проект можна рекомендувати для фінансування. Якщо NPV дорівнює нулю, то надходжень від проекту вистачить лише для відновлення вкладеного капіталу. Якщо NPV менше нуля – проект не приймається. Розрахунок NPV здійснюється за формулою:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{B_t - C_t}{(1+i)^t}, \quad (3.1)$$

де: B_t – чистий грошовий потік проекту за рік t ;

C_t – витрати із проекту за рік t (сума інвестицій);

i – ставка дисконту;

n – тривалість (строк життя) проекту

Основна перевага NPV у тому, що ці розрахунки здійснюються з урахуванням грошових потоків, а не чистих доходів. Саме грошовий потік має використовуватися як показник вигід проекту (B_t). Крім того, ефективність головного проекту можна оцінити шляхом підсумовування NPV окремих його підпроектів. Це дуже важлива властивість, яка дозволяє використовувати NPV як основний критерій під час аналізу проекту. Основним недоліком NPV є те, що її розрахунок потребує детального прогнозу грошових потоків на термінів життя проекту. Часто робиться припущення щодо сталості ставки дисконту.

Розрахуємо NPV для запропонованого нами інвестиційного проекту створення салону краси для готелю «Жовтневий». Для використання формули (3.1) необхідно визначити грошовий потік за перший рік реалізації інвестиційного проекту. Для розрахунку грошового потоку використовуємо формулу:

$$B_t = B_p - B_{\text{зар.}} + B_{\text{амор.}}, \quad (3.2)$$

де: B_t – чистий грошовий потік;

B_p – прогноз надходжень від функціонування салону краси, грн.;

$B_{\text{заг.}}$ – загальні експлуатаційні витрати, грн.;

$B_{\text{амор.}}$ – амортизаційні відрахування, грн.

Першим етапом розрахунків буде визначення прогнозу доходів салону краси за перший рік його функціонування.

Визначимо плановий дохід салону краси за перший рік роботи, на підставі прогнозу надходжень за день роботи салону з табл. 3.2. та, виходячи, з припущення, що салон, у середньому, працюватиме 25 днів на місяць.

$$B_p = \bar{B} \times 25 \times 12 = 2555 \text{ тис. грн.}$$

Розрахуємо обсяг загальних експлуатаційних витрат ($B_{\text{заг.}}$), користуючись даними табл. 3.2:

$$B_{\text{заг.}} = (30\,000 + 3800 + 4900 + 78000 + 3000) \times 12 = 1436,4 \text{ тис. грн.}$$

Розрахуємо річну суму додаткової амортизації основних засобів готелю, які пропонується придбати для реалізації інвестиційного проекту, тобто – показник $B_{\text{амор.}}$. Відповідно до теперішньої амортизаційної політики готелю, до необоротних активів 1, 2 та 4 груп застосовується метод прямолінійного списання за ставкою 15% на рік.

$$B_{\text{амор.}} = (462\,600 \times 2) \times 0,15 = 138,8 \text{ тис. грн.}$$

Для знаходження грошового потоку за формулою (3.3) ми маємо всі необхідні дані.

$$B_t = 2\,555\,000 - 1\,436\,400 + 138\,800 = 1\,257\,400$$

Грошовий потік є необхідним елементом визначення найважливішого критерію ефективності інвестиційних проектів – NPV. Розрахуємо цей показник для обґрунтування економічної доцільності реалізації нашого інвестиційного проекту. C_t – інвестиційні витрати на проект, як було показано в табл. 3.1 та табл. 3.2, складуть:

$$C_t = (462\,600 \times 2) + (119\,700 \times 12) = 2\,361\,600 \text{ грн.}$$

Підставимо дані в чисельник формули (3.1). Останнім кроком розрахунку NPV є дисконтування даних чисельника формули. Ми розглядаємо ефективність інвестиційного проекту за два перші роки його здійснення, тому ступінь t

дорівнює 2. Як ставку дисконту доцільно використовувати середній розмір облікової ставки Національного банку України за 2023 рік (13,5 %).

Отримані дані дозволяють розрахувати NPV:

$$NPV \equiv \sum_{t=1}^2 \frac{2555000 - 2361600}{(1+0,135)^2} = 149\,922$$

Як свідчить розрахунок, отримано позитивний показник NPV, що говорить про економічну доцільність запровадження інвестиційного проекту. Проведемо аналіз рентабельності інвестиційного проекту. Аналіз доцільності інвестування можна провести за допомогою визначення рівня рентабельності проекту (IR), розрахованого як відношення чистої приведеної вартості грошового потоку, що генерується проектом, до початкової суми інвестицій, і вираженого у відсотках:

$$IR = \frac{NPV}{C_t} \times 100, \quad (3.4)$$

Де: IR – рівень рентабельності проекту, %;

C_t – сума інвестицій, грн.

За економічним змістом рентабельність є величиною прибутку, отриманого на кожен одиницю вкладених у проект коштів. Рентабельність є відносним показником, тому може застосовуватися для вибору одного з кількох інвестиційних проектів, які мають близькі значення чистої приведеної вартості.

Знаючи формулу рентабельності та значення всіх показників, можемо розрахувати рівень рентабельності інвестиційного проекту з відкриття салону краси для готелю «Жовтневий».

$$IR = \frac{149922}{925200} \times 100 = 16,20\%$$

Розрахунок рівня рентабельності проекту показав, що відкриття салону краси готелю «Жовтневий» за перший рік створить дисконтований грошовий потік у розмірі 16,20% від суми інвестиційних витрат.

Термін окупності інвестицій – час, протягом якого грошовий потік, отриманий інвестором від проекту, досягає величини вкладених у проект фінансових ресурсів.

$$TO = \frac{C_t}{B_t}, \quad (3.5)$$

$$TO = \frac{2361600}{2555000} = 0,92$$

Отриманий термін окупності проекту – 11 місяців є відносно коротким, що також підтверджує високу ефективність інвестиційних витрат з його реалізації.

Підводячи підсумки третього розділу, можна зазначити, що запропонований інвестиційний проект з відкриття салону краси готелю «Жовтневий» має принести додатковий дохід у сумі 2 555 тис. грн. за перший рік свого функціонування із рентабельністю на рівні 16,2%. Передбачається, що термін окупності проекту складе 11 місяців. Для реалізації цього проекту необхідні 925,2 тис. грн. початкових інвестицій.

Для аналізу економічної ефективності інвестиційного проекту ми використовували метод чистої приведеної вартості, який довів доцільність цього проекту. Ризик щодо можливої недостатньої завантаженості салону краси є помірним, тому що готель «Жовтневий» напрацював постійну клієнтську базу і, також, є привабливим для мешканців м. Одеси через зручне місце розташування. Крім того, готель «Жовтневий» запровадить активну рекламну політику щодо просування відкритого салону краси та систему лояльності для залучення нових клієнтів.

ВИСНОВКИ

Ефективність господарської діяльності готельного підприємства визначається збалансованою, результативною політикою управління доходами від надання основних та додаткових готельних послуг.

Представлена кваліфікаційна робота була присвячена проблематиці підвищення ефективності господарської діяльності вітчизняних засобів розміщення за рахунок розширення асортименту додаткових готельних послуг. В процесі вирішення поставлених на початку дослідження завдань, висвітлювались теоретичні підходи до організації надання готельних послуг в Україні та в світі, відомі підходи до типології додаткових послуг, вивчались шляхи підвищення ефективності управління наданням додаткових послуг на прикладі одеського готелю «Жовтневий».

Даний заклад розміщення має успішну історію діяльності на ринку готельних послуг м. Одеси. Фінансовий стан готелю на кінець 2023 року є цілком задовільним, у готелю, незважаючи на значне зменшення клієнтської бази після початку збройної агресії проти нашої країни, кілька років поспіль спостерігаються додатні значення прибутковості. Тим не менш, за нашою думкою існують значні резерви збільшення доходності та прибутковості за рахунок розширення асортименту додаткових готельних послуг.

Нами був запропонований інвестиційний проект з відкриття та облаштування салону краси, як одного з підрозділів готелю «Жовтневий». Відкриття салону краси необхідно для підвищення ефективності роботи готелю, залучення нових клієнтів, а також підвищення комфорту гостей. Ще однією причиною для втілення такого проекту стали часті скарги клієнтів на відсутність відповідного закладу. Також важливо, що відсутність салону краси становить певний конкурентний недолік, через який частина потенційних клієнтів обирає інші заклади розміщення. Мета даного проекту – збільшити доходність готелю за рахунок надання послуг салону краси гостям та місцевому населенню. запропонований інвестиційний проект з відкриття салону краси готелю

«Жовтневий» має принести додатковий дохід у сумі 2 555 тис. грн. за перший рік свого функціонування із рентабельністю на рівні 16,2%. Передбачається, що термін окупності проекту складе 11 місяців. Для реалізації цього проекту необхідні 925,2 тис. грн. початкових інвестицій.

Для аналізу економічної ефективності інвестиційного проекту ми використовували метод чистої приведеної вартості. Чиста приведена вартість проекту – це різниця між величиною грошового потоку, дисконтованого за прийнятною ставкою доходності та сумою інвестицій. Даний метод довів економічну доцільність цього проекту. Ризик щодо можливої недостатньої завантаженості салону краси є помірним, тому що готель «Жовтневий» напрацював постійну клієнтську базу і, також, є привабливим для мешканців м. Одеси через зручне місце розташування. Крім того, готель «Жовтневий» запровадить активну рекламну політику щодо просування відкритого салону краси та систему лояльності для залучення нових клієнтів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гончарова А.В. Сутність та роль додаткових послуг у готельному господарстві. *Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти* (м. Одеса, 10 квітня 2024 р.): Одеський національний економічний університет. Одеса: ОНЕУ, 2024. С. 123-127.
2. ДСТУ 4268:2003. Послуги туристичні. Засоби розміщення. Загальні вимоги. Київ, 2004. 12 с.
3. ДСТУ 4269:2003. Послуги туристичні. Класифікація готелів. Київ, 2004. 16 с.
4. Про туризм: Закон України від 15.09.1995 р. № 324/95-ВР: станом на 1 січ. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-vp#Text>. (дата звернення: 12.02.2024).
5. Правила користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг затверджені наказом Державної туристичної адміністрації України від 16 березня 2004 р. № 19. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0413-04>. (дата звернення 24.04.2024).
6. Міжнародна готельна конвенція щодо укладання контрактів власниками готелів та тур агентами від 01 січня 1975 р., видана Всесвітньою туристичною організацією URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/995>. (дата звернення 24.04.2024).
7. Міжнародні готельні правила схвалені Міжнародною готельною організацією 02 листопада 1981 р. // Інформаційні ресурси правової системи «Ліга. Закон» URL: <https://ligazakon.net>. (дата звернення 24.04.2024).
8. Байлік С.І., Писаревський І.М. Організація готельного господарства: підручник. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2015. 329 с.
9. Управління сучасним готельним комплексом: навчальний посібник / Г.Б. Мунін, А.О. Змійов, Г.О. Зінов'єв та ін.; за ред. С.І. Дорогунцова. Київ

: Ліра К, 2005. 520 с.

10. Опанащук Ю. Я. Формування системи послуг в готельному господарстві України: автореф. дис. ... канд. економ. наук : 08.00.04. Львів, 2015. 23 с.
11. Завадський Й. С., Осовська Т. В., Юркевич О. О. / за ред. Завадського Й.С. Економічний словник – К. : Кондор, 2006. 356 с.
12. Пуцентейло П. Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємництва: навч. посіб. – К. : Центр учбової літератури, 2007. 344 с.
13. Серьогін О. Ю. Правове регулювання міжнародних туристичних відносин: автореф. дис. ... канд. юрид. наук: спец. : 12.00.03. К. 2018. 21 с.
14. Ремеслова О. Л. Готельне господарство як об'єкт дослідження в умовах ринкової економіки. *Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського* (серія «Економічні науки»). 2009. №3 (43). С. 167-175.
15. В. М. Ячменьова, Л. А. Кальченко. Згрупування готельних організацій за ознаками та визначення сутності поняття «готельні послуги». *Вісн. Нац. ун-ту «Львів. Політехніка»*. 2021. № 820. С. 283-289.
16. Коросташивець Ю. Г. Визначення поняття «готель» та «аналогічні засоби розміщення» за законодавством України. *Часопис Київського університету права*. 2012. № 3. С. 221-224.
17. Устінський А. В. Цивільно-правове регулювання відносин у сфері надання готельних послуг: дис. ... канд. юрид. наук: спец. : 12.00.03. Юрид. ін-т Прикарпат. нац. ун-ту ім. Василя Стефаника. Івано-Франківськ. 2016. 241 с.
18. Мальська М. П., Пандяк І. Г. Готельний бізнес: теорія та практика : підручник. Київ: Центр учбової літератури. 2012. 472 с.
19. Скибінський С.В., Іванова Л.О., Моргун О.Ф. Маркетинг готельних послуг. 4 е вид. Львів : Видавництво Львівської комерційної академії. 2020. 246 с.
20. Nezdoyminov S., Baldzhy M., Kniazhkovska H. Regional measurement of the hotel sector development of a tourist destination (on the example of Odessa

- region, Ukraine). *Journal of Geology, Geography and Geoecology*. v. 30 (2). 2021. p. 344-354.
21. Шикіна О. В., Фадєєва Г.І. Теоретичні основи діяльності концептуальних готелів та їх класифікація. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2017. Вип. 6 (11). С. 212-219.
 22. Vakhovich I., Matviychuk L., Smal B. The development of the hospitality industry in modern conditions: trends and measures to strengthen competitive advantages. *Financial and credit activity: problems of theory and practice* v. 6 (41). 2021. p. 494-502.
 23. Нездоймінов С.Г. Сучасні проблеми регіонального розвитку в сфері готельного господарства. *Матеріали науково-практичної інтернет-конференції «Менеджмент розвитку соціально-економічних систем у новій економіці»* (м. Полтава, 19 жовтня 2017 року). Полтава: ПУЕТ. 2017. С. 186-189.
 24. Бедрадіна Г. К. Методика SERVICE QUALITY в оцінюванні якості готельних послуг. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Випуск 5 (16). С. 113-119.
 25. Гудима М. М. Предмет договору про надання туристичних послуг за законодавством України: дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.03 Юрид. ін-т Прикарпат. нац. ун-ту ім. Василя Стефаника. Івано-Франківськ. 2013. 212 с.
 26. Про туризм: Закон України від 15.09.1995 р. № 324/95-ВР: станом на 1 трав. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр#Text>. (дата звернення: 12.05.2024).
 27. Чабанюк О.М. Особливості обліку витрат та калькулювання собівартості готельних послуг. *Економічні науки*. Серія «Облік і фінанси». 2012. Вип. 9 (33). Ч.3. С.426-432.
 28. Остапенко Я. О. Класифікація готельних послуг для цілей бухгалтерського обліку та внутрішньогосподарського контролю доходів і витрат підприємств готельного господарства. *Збірник наукових праць*

- Національного університету державної податкової служби України. 2014. №1. С.144-153.
29. Корж Н.В., Левицька І. В., Онищук Н. В. Готельна справа: Навчальний посібник. К. : Київ.нац.торг.-екон.ун-т,. Вінниця, ПП «ТД «Едельвейс і К». 2015. 580 с.
 30. Котлер Ф., Боуен Д., Мейкенз Д. Маркетинг. Гостинність. Туризм. URL: https://infotour.in.ua/kotler_tourism.htm (дата звернення 26.04.2024).
 31. Шикіна О. В., Нечєва Н. В. Аналіз інструментів Інтернет-маркетингу національних готельних мереж України. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 47. URL: <http://surl.li/fkshn> (дата звернення: 02.05.2024).
 32. Михайлюк О.Л. Порівняльний аналіз розвитку ресторанного бізнесу в Україні / Державне регулювання сфери туризму України в контексті процесів євроінтеграції : монографія /За заг. ред. В.Г. Герасименка та О.Л. Михайлюк. Одеса : ОНЕУ. 2019. С. 216-234.
 33. Михайлюк О. Л., Хумарова О. А. Перспективи розвитку гастрономічного туризму в Україні. *Економічні інновації*. 2020. Т. 22, вип. 2 (75). С. 71-81.
 34. Choi, T.Y., Chu, R. Determinants of hotel guests' satisfaction and repeat patronage in the Hong Kong Hotel Industry. *Hosp. Manage.* – 2021. – № 20, p. 277–297.
 35. Сидорук С. В. Проблеми розвитку готельної індустрії в регіоні // Науковий вісник Ужгородського національного університету. – Серія «Економіка». – 2011. – № 3. – С. 187–190.
 36. Регіональні напрями стратегії кластерного розвитку сфери туризму та гостинності: монографія / за заг. ред. І. В. Давиденко і О. Л. Михайлюк. Київ: ФОП Гуляєва В.М., 2024. 272 с.
 37. О. Г. Разметова, Т. Л. Мостенська, Т. В. Влодарчик. Організація готельного господарства : підручник. Кам'янець-Подільський : «Абетка» – ФОП Сисин О. В. 2014. 432 с.
 38. Галасюк С. С. Готельний продукт та його складові: термінологічні уточнення і практичне застосування. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип.

40. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php>. (дата звернення: 02.05.2024).
39. Г. Круль, О. Заячук. Організація і технологія надання послуг гостинності: навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича. 2022. 488 с.
40. О. Ю. Давидова, І. М. Писаревський, Р. С. Ладиженська. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві: навч. посібник. Харківський нац. ун-т міськ. госп-ва. Харків : ХНУМГ. 2012. 414 с.
41. Parasuraman A., Zeitaml V., Berry, L. Conceptual model of service quality and its implications for further research. *The Journal of Marketing*. 1985. v. 49 (4). p. 41-50.
42. Управління якістю готельних послуг: монографія. Під ред. Т. І. Ткаченко, С. В. Мельниченко, М. В. Новак. Київ : Київський нац. торг.-екон. ун-т. 2006. 234 с.
43. Davras O., Caber M. Analysis of hotel services by their symmetric and asymmetric effects on overall customer satisfaction: a comparison of market segments. *International Journal of Hospitality Management*. 2019. v. 81. p. 83-93.
44. Marković, S., Janković, S.R. Exploring the relationship between service quality and customer satisfaction in croatian hotel industry. *Tour. Hosp. Manag.* 2013. v. 19 (2). p. 149–164.
45. Данько Н. І., Парфіненко А. Ю., Подлепіна П.О. Вишневецька О.О. Основи готельно-ресторанної справи: навчальний посібник за заг. ред. А. Ю. Парфіненка. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна. 2017. 288 с.
46. Галасюк С. С., Нездоймінов С. Г. Організація готельного господарства: навчально-практичний посібник. Київ : ФОП Гуляєва В. М. 2019. 204 с.
47. Офіційний сайт готелю «Жовтневий». URL: <https://hoteljovtneviy-od.vidido.info> (дата звернення: 02.05.2024).
48. Фінансова звітність готелю «Жовтневий» за 2021-2023 рр.

49. Статистична звітність готелю «Жовтневий» за формою 1-КЗР за 2021-2023 рр.