

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ
Факультет культурних і креативних індустрій
Кафедра туризму та готельно-ресторанного бізнесу

ДИПЛОМНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему

Планування діяльності концептуального закладу в індустрії гостинності

Виконала: студентка групи БГР-2-19
спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа
освітньої програми Підприємництво в готельно-
ресторанному бізнесі
Ольга МИХАЙЛІВ

Керівник к.е.н., доц. Наталія БУНТОВА _____
(науковий ступінь, вчене звання, Ім'я ПРІЗВИЩЕ)

Рецензент к.е.н. Наталія Джгуташвілі
(науковий ступінь, вчене звання, Ім'я ПРІЗВИЩЕ)

Київ 2023 р.

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ
Факультет культурних і креативних індустрій
Кафедра туризму та готельно-ресторанного бізнесу
Спеціальність 241 Готельно-ресторанна справа
Освітня програма Підприємництво в готельно-ресторанному бізнесі

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

**туризму та готельно-
ресторанного бізнесу**

_____ **Наталія БУНТОВА**

(підпис)

« ____ » _____ 20 ____ р.

ЗАВДАННЯ
НА БАКАЛАВРСЬКУ ДИПЛОМНУ РОБОТУ СТУДЕНТЦІ
_____ Михайлів Ользі Василівні _____

1. Тема дипломної бакалаврської роботи Планування діяльності
концептуального закладу в індустрії гостинності

Науковий керівник роботи Бунтова Наталія Василівна, к.е.н., доц.

затверджені наказом КНУТД від « 08 » листопада 2022 р. № 224-уч

2. Строк подання студентом дипломної роботи 12 червня 2023 р

3. Вихідні дані до дипломної бакалаврської роботи Закони України, Укази Президента України, нормативні матеріали Верховної Ради та Кабінету міністрів України, література з планування підприємств готельної індустрії, дані, зібрані під час практики _____

4. Зміст дипломної бакалаврської роботи (перелік питань, які потрібно розробити) теоретичні основи формування стратегії позиціонування послуг підприємств готельного господарства на сучасному етапі; дослідження процесу розвитку готельного бізнесу та вибору критеріїв концептуальності закладу; планування обсягів діяльності проектного концептуального готельного закладу.

5. Дата видачі завдання 06 березня 2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів дипломної бакалаврської роботи	Термін виконання етапів	Примітка про виконання
1	Вступ	01–05.05.2023 р.	
2	Розділ 1. Теоретичні основи формування стратегії позиціонування послуг підприємств готельного господарства на сучасному етапі	05–10.05.2023 р.	
3	Розділ 2. Дослідження процесу розвитку готельного бізнесу та вибору критеріїв концептуальності закладу	11–18.05.2023 р.	
4	Розділ 3. Планування обсягів діяльності проектного концептуального готельного закладу	19–28.05.2023 р.	
5	Висновки	29–31.05.2023 р.	
6	Оформлення дипломної бакалаврської роботи (чистовий варіант)	01–05.06.2023 р.	
7	Здача дипломної бакалаврської роботи на кафедрі для рецензування (за 14 днів до захисту)	05.06.2023 р.	
8	Перевірка кваліфікаційної роботи на наявність текстових співпадінь та помилок (за 10 днів до захисту)	05- 09.06.2023р.	
9	Подання дипломної бакалаврської роботи на затвердження завідувачу кафедри (за 7 днів до захисту)	12.06.2023р.	

Студентка

(підпис)

Ольга МИХАЙЛІВ

Науковий керівник
роботи

(підпис)

Наталія БУНТОВА

АНОТАЦІЯ

О.В. МИХАЙЛІВ. Планування діяльності концептуального закладу в індустрії гостинності - Рукопис.

Бакалаврська робота за спеціальністю 241 – «Готельно-ресторанна справа». – Київський національний університет технологій та дизайну, Київ, 2023 рік.

Випускню бакалаврську роботу присвячено аналізу існуючого ринку готельних послуг, проведення дослідження контингенту потенційних споживачів; визначення концептуальних засад діяльності засобу розміщення та впровадження інноваційних розробок.

Розроблена стратегія та концепція закладу, сформована програма розвитку етно-готелю «Галицьке Князівство» на найближчу перспективу.

Ключові слова: планування діяльності, спеціалізація підприємства, готельне господарство.

ABSTRACT

O.V. MIKHAILIV. Planning the activity of a conceptual institution in the hospitality industry - Manuscript.

Bachelor thesis on specialty 241 - "Hotel and restaurant business". - Kyiv National University of Technology and Design, Kyiv, 2023.

The final bachelor's thesis is devoted to the analysis of the existing market of hotel services, conducting a study of the contingent of potential consumers; definition of the conceptual basis of the activity of means of placement and implementation of innovative developments.

The strategy and concept of the establishment was developed, and the development program of the ethno-hotel "Halyske Knyazumstvo" was formed for the nearest future.

Keywords: activity planning, enterprise specialization, hotel management.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПОЗИЦІОНУВАННЯ ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ	9
1.1. Сутність та форми конкурентної боротьби на ринку послуг	9
1.2. Фактори спеціалізації та критерії сегментування ринку готельних послуг	19
Висновки до розділу 1	35
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ ТА ВИБОРУ КРИТЕРІЇВ КОНЦЕПТУАЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ...	36
2.1. Характеристика розвитку ринку готельних послуг Київщини.....	43
2.2. Дослідження контингенту потенційних споживачів.....	46
2.3. Визначення концептуальних засад діяльності засобу розміщення.....	48
Висновки до розділу 2	53
РОЗДІЛ 3. ПЛАНУВАННЯ ОБСЯГІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОЕКТОВАНОГО КОНЦЕПТУАЛЬНОГО ГОТЕЛЬНОГО ЗАКЛАДУ	54
Висновки до розділу 3	62
ВИСНОВКИ.....	65
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	68

ВСТУП

На сьогоднішній день однією з найважливіших галузей економіки, яка має швидкі темпи розвитку та високі прибутки є готельна індустрія. Готельне господарство об'єднує в собі сукупність різних галузей та напрямків сфери послуг, тому що готель не є лише місцем для ночівлі. Це цілий комплекс послуг – від елементарних зручностей до проведення складних розважальних та оздоровчих програм.

Розвиток туристичної галузі сьогодні є надзвичайно актуальним, оскільки туризм є одним із важливих чинників виходу нашої економіки з кризи, стабільного і динамічного збільшення надходжень до бюджету, позитивного впливу на стан справ у багатьох галузях народного господарства, підвищення зайнятості населення, розвитку у ринкових відносинах.

Створення сучасної індустрії туризму неможливо без підприємств готельного й ресторанного господарства, які сприяють задоволенню таких першочергових потреб туристів, як проживання й харчування .

Готелі ділового призначення обслуговують осіб, що перебувають у ділових поїздках і відрядженнях. Підприємства цієї групи найбільш відомі як готелі для конгресового обслуговування - симпозіумів, з'їздів, зборів, конференцій і т. д. Зараз ця концепція є однією з провідних на ринку готельних послуг, що пояснюється особливостями сформованого попиту на готельне розміщення.

В сфері готельного бізнесу конкуренція на сьогоднішній день знаходиться на високому рівні. Основна роль у забезпеченні успішного позиціонування готельно-ресторанних комплексів відіграють інноваційні додаткові послуги. Надання додаткових послуг- це розширення сегмента гостей, додаткова стаття прибутку, формування «економічної подушки безпеки» і підвищення конкурентоспроможності засобу розміщення.

Метою дипломної роботи є обґрунтування теоретичних положень щодо позиціонування послуг підприємств індустрії гостинності та планування концептуальних засад діяльності засобу розміщення.

Відповідно до мети дослідження в дипломній роботі були поставлені і вирішені такі **завдання**:

- визначена сутність та основні підходи щодо формування стратегії розвитку підприємства;
- розглянута організація стратегічного планування на підприємстві;
- проведено дослідження контингенту потенційних споживачів проектного закладу;
- визначені концептуальні засади діяльності засобу розміщення;
- розроблена стратегія закладу, сформована програма розвитку етно-готелю «Галицьке Князівство» на найближчу перспективу та з урахуванням рівня конкурентоспроможності.

Об'єктом дослідження обрано ринок готельних та ресторанних послуг Київщини.

Предметом дослідження є комплекс теоретичних і практичних аспектів процесу позиціонування, оцінки факторів та вибору конкурентних переваг послуг для планування діяльності концептуального закладу в індустрії гостинності.

Методологічну та теоретичну основу дослідження складають роботи зарубіжних та українських дослідників з питань становлення, функціонування та розвитку підприємств готельного бізнесу та оцінці їх планової діяльності.

Методи дослідження. Основою досліджень є метод діалектики, метод пізнання, концептуальні положення менеджменту та маркетингу, а також праці провідних українських та зарубіжних вчених з проблем теорії і практики підвищення конкурентоспроможності та інноваційної діяльності. У дослідженні було використано економічний аналіз, спостереження, порівняння та аналіз.

Структура і обсяг роботи. Бакалаврська робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел (35 найменувань).

Загальний обсяг роботи складає 70 сторінок комп'ютерного тексту (без додатків). Робота проілюстрована 5 рисунками та 10 таблицями.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВНИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПОЗИЦІОНУВАННЯ ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ

1.1. Конкурентоспроможність як основа визначення позиції підприємства на регіональному ринку послуг

Діяльність готельного підприємства за умов ринкової економіки пов'язана з необхідністю завоювання і зміцнення власних позицій у конкурентному середовищі.

Перш за все визначимо, що конкуренція у сфері виробництва і надання послуг гостинності виступає як економічна боротьба між підприємствами, що працюють у даній сфері. Мета боротьби – збільшення прибутку за рахунок ефективного використання внутрішніх ресурсів та завоювання платоспроможного попиту покупців.

Конкурентна боротьба між готельними підприємствами охоплює різні аспекти їх діяльності, включаючи рівень цін, асортимент послуг, технічні новинки, якість обслуговування, гарантії, стимулювання покупців, економію затрат часу покупців тощо.

Можливість для готельного підприємства вистояти в умовах постійної конкурентної боротьби залежить від рівня його конкурентоспроможності, який встановлюється на основі порівняння підприємств за ефективністю використання матеріальних, трудових та фінансових ресурсів. Адже конкурентоспроможність не є властивістю певного готельного об'єкта, а виявляється за умов порівняння його з іншими контрагентами ринку, на якому працює досліджуваний об'єкт.

На жаль, на сьогодні для представників підприємництва, а також для аудиторії споживачів характерний стійкий і досить значний дефіцит знань сутності ринкової конкуренції. У результаті – значною часткою населення

даний термін сприймається лише у негативному значенні, як ознака “дикого, жорстокого капіталістичного” ринку. Хоча, якщо підходити об’єктивно, то конкуренція загальна властивість сфери обігу, спосіб її розвитку [19, стор.389].

Конкуренція виконує ряд функцій. Найбільш важлива з них – виявлення і встановлення ринкової вартості туристичних товарів, що пропонують туристичні фірми, зведення затрат праці на них до суспільно необхідного обсягу. Вона (конкуренція) сприяє вирівнюванню вартостей і, відповідно, диференціації розмірів прибутку на основі різниці в продуктивності праці, в управлінні виробництвом послуг. У міжгалузевому аспекті конкуренція до того ж формує середню норму прибутку, веде до переливу капіталу на користь найбільш необхідних у суспільному відношенні виробництв [19, стор.394].

На існуючих ринках головна вигода від конкуренції для споживача – не стільки прямі цінові ефекти, скільки можливість більш широкого вибору туристичної пропозиції з урахуванням додаткових послуг, пільгових умов купівлі.

Складність ринкової боротьби роблять форми і засоби конкуренції важливим об’єктом маркетингу. Адже ринковий успіх залежить від ефективного і своєчасного маркетингу – системи управління, яка оперативно відображає вимоги ринку і відповідає на них.

Ця система базується на таких основних принципах:

- ◆ Врахування потреб, стану та динаміки попиту на готельний продукт, ринкових тенденцій та кон’юнктури в процесі прийняття господарських рішень. Завдання маркетингу в конкурентному середовищі – зрозуміти, чого бажають споживачі.

- ◆ Створення умов щодо максимального пристосування виробництва готельного продукту до вимог ринку, структури і характеру попиту.

- ◆ Активний вплив на ринок за допомогою широкого набору заходів, у тому числі, реклами, з метою створення найбільш сприятливих умов для ринкової і в цілому для господарської діяльності готельного підприємства.

Б. Хендерсон виділив перелік закономірностей конкурентної боротьби:

1. Якщо конкуренти рівноцінно сильні, а їх стратегії ідентичні (в прицілі), рівновага на ринку нестійка, а конфлікти постійні, навіть через “дрібниці”.

2. Якщо єдиний найбільш значний фактор наблизився до критичного стану, то рівновага також нестійка.

3. Якщо критичними в потенціалі можуть стати декілька факторів, то можлива ситуація, коли кожен конкурент знайде для себе певну частку успіху у споживача і тоді декілька конкурентів зможуть співіснувати, кожен на своєму “професійному сегменті”.

4. При одному критичному факторі конкурентів існує не більше двох – трьох.

5. Співвідношення “два до одного” між будь-якими конкурентами – це та точка рівноваги, коли прагнення до змін співвідношення зникає [22, стор.137].

Вільний ринок передбачає свободу вибору сфери діяльності, а отже і наявність необмеженої кількості підприємств, які будуть конкурувати при виконанні схожих функцій чи задоволенні подібних потреб цільових ринків. У той же час, зважаючи на обмеженість платоспроможності споживачів, конкурентами можна вважати виробників будь-яких товарів. Справді, дійсні потреби завжди більші тієї їх частини, яка підкріплена грошима (тобто попиту), в результаті чого пересічний споживач буде вибирати, які саме із різноманітних нагальних потреб і за допомогою яких товарів йому слід задовольнити в першу чергу, виходячи з обмеженості фінансових ресурсів [30, стор.78].

Таким чином, поняття конкуренції (конкурентів) можна трактувати двояко:

- конкуренція - це суперництво між усіма контрагентами ринку за попит споживачів (розширене трактування);
- конкуренція - це те ж суперництво, але вже між представниками однієї галузі чи навіть одного підприємства (звужене трактування).

Поступово зменшуючи рамки учасників суперництва можна виділити

чотири основні типи конкуренції: міжгалузеву, внутрішньогалузеву, функціональну та видову (рис.1.1.).



Рис. 1.1 Чотири основні типи конкуренції

1. Міжгалузєва конкуренція відбувається між підприємствами різних галузей за краще застосування капіталу. Вона виявляється у намаганнях суб'єктів підприємництва випередити своїх контрагентів у впровадженні новинок НТП, пошуках шляхів підвищення ефективності задоволення споживчого попиту, що має позитивно відобразитися на зацікавленості споживачів у придбанні товару саме тієї галузі, яка досягла у цьому найбільших успіхів.

З боку споживача реакцією на міжгалузеву конкуренцію буде виникнення потреб-конкурентів, тобто споживач відчуває потребу в декількох товарах, що виробляють різні галузі, проте задовольнити він може лише одну із них.

2. Функціональна конкуренція має місце між підприємствами, які виробляють товари-субститути (взаємозамінні). У даному випадку зовсім не обов'язкова приналежність фірм до однієї галузі, важлива лише здатність товарів, що ними випускаються, бути взаємозамінними при виконанні певної функції.

Товари-субститути, які можуть задовольнити одну й ту ж потребу для споживача, стануть товарно-родовими конкурентами, тобто альтернативними варіантами задоволення тієї потреби, на якій він зупинився під час першого вибору. У нашому прикладі потребу у відпочинку можна задовольнити, придбавши пакет послуг у будь-якого турагента, туроператора чи розробивши свій маршрут самостійно.

3. Внутрішньогалузева конкуренція розвивається між підприємствами однієї галузі, які випускають однойменні товари. Стосовно індустрії гостинності - це конкуренція між фірмами, які працюють на спільному цільовому ринку.

Споживач тепер має вибір із товарно-видових конкурентів, тобто повинен вибрати якийсь із різновидів того ж самого товару.

Наш гіпотетичний клієнт саме це й здійснив, проаналізувавши позитивні та негативні моменти купівлі різних видів пакетів послуг і обравши пізнавальний тур.

4. Видова конкуренція - це конкуренція між однойменними товарами з різними споживчими властивостями.

Зупинившись на одному із різновидів товару, здатного задовольнити обрану потребу, споживач вирішує визначити для себе найкращу із марок-конкурентів. Для цього він порівнює різні марки одного й того ж товару.

Як бачимо з рис. 1.1., товар "тур" може мати різний рівень комфортності і проживання, повне чи часткове обслуговування, різну тривалість і напрям, що, безумовно, вплине на вибір потенційного покупця.

Останнє твердження надзвичайно важливе, оскільки саме вибір покупця визначає рівень конкурентоспроможності готельного підприємства, який у кінцевому рахунку визначають як можливість ефективної господарської діяльності в умовах конкурентного ринку. Практична реалізація діяльності забезпечується усім комплексом засобів, що є на підприємстві. Виробництво і реалізація конкурентоспроможних туристичних продуктів – узагальнюючий показник життєдіяльності підприємства, його вміння ефективно використовувати фінансовий, виробничий та трудовий потенціал.

Інакше кажучи, показник конкурентоспроможності підприємства – дзеркало, в якому відображаються результати роботи практично всіх його служб і підрозділів, а також реакція на вміння пристосовуватися до змін зовнішніх факторів. Особливо важливою є здатність підприємства оперативно і адекватно реагувати на зміни у поведінці покупців, їх смаків і потреб [30, стор.81].

Дуже важлива робота управління конкурентоспроможністю підприємства – це сукупність заходів по систематичному вдосконаленню готельного товару, пошуку нових каналів його розповсюдження.

На готельному підприємстві має бути розроблена відповідна стратегія конкурентоспроможності, передбачені заходи щодо всього виробничо-господарського процесу. Варіанти стратегії можуть відрізнятися цілями, часовими параметрами, але в кожному випадку їх головна мета – забезпечити своїм готельним товарам певні переваги над конкурентами.

Оскільки конкурентоспроможність підприємства показник відносний, для визначення її рівня необхідно не помилитися у виборі тих підприємств, відносно яких ми будемо позиціонувати досліджуваний об'єкт. Крім того, слід пам'ятати, що вивчення позицій і можливостей фірм-конкурентів у цілому

передбачає пошук відповідей на чотири основні групи запитань, навколо яких будується структура системи слідування за конкуренцією:

1. Які основні цілі конкурента?
2. Які поточні стратегії досягнення цих цілей?
3. Якими засобами є у розпорядженні конкурентів, щоб реалізувати свої стратегії?
4. Які їх ймовірні майбутні стратегії?

Відповіді на перші три групи запитань повинні забезпечити вихідні дані для передбачення майбутніх стратегій. Аналіз сукупності даних по вказаних чотирьох областях дає досить повну картину дій конкурентів.

Мова йде про збір і аналіз інформації про потенціал фірм-конкурентів і рівень його використання. Маються на увазі такі складові потенціалу як фінансово-економічна, виробнича, науково-технічна, кадрова, організаційно-лоббістська та маркетингова [13, стор.195].

З точки зору результативності діяльності фірм-конкурентів на ринку і завоювання ними там сильних позицій можна виділити наступні основні компоненти, які потребують вивчення:

- ⇒ імідж готельного підприємства;
- ⇒ концепція готельного продукту, на якому базується діяльність фірми;
- ⇒ якість продуктів гостинності, рівень їх відповідності світовому рівню (звичайно визначаються шляхом опитування або порівняльних тестів);
- ⇒ рівень диверсифікації виробничо-господарської діяльності (видів бізнесу), різноманітність номенклатури продуктів гостинності;
- ⇒ сумарна ринкова частка основних видів бізнесу;
- ⇒ потужність науково-дослідницької бази;
- ⇒ потужність матеріально-технічної бази, що характеризує можливості перебудовуватися на пропозицію нових продуктів гостинності і нарощувати обсяги випуску освоєних продуктів;
- ⇒ фінанси (як власні, так і залучені);
- ⇒ ринкова ціна з урахуванням можливих знижок або націнок;

- ⇒ частота і глибина маркетингових досліджень, що проводяться, їх бюджет;
- ⇒ здатність готельного підприємства формувати громадську думку, переконувати у своїх виняткових можливостях задовольняти потреби споживачів;
- ⇒ ефективність реалізації з точки зору каналів розповсюдження готельного товару;
- ⇒ рівень стимулювання попиту;
- ⇒ рівень розвитку маркетингових комунікацій;
- ⇒ політика фірми у зовнішньому підприємницькому середовищі, що характеризує здатність готельного підприємства керувати (у позитивному плані) своїми відносинами з державними та місцевими властями, громадськими організаціями, пресою, населенням.

У даному переліку вказані лише найважливіші напрями дослідження фірм-конкурентів. Перелік запитань можна деталізувати і доповнювати за рахунок запитань з вивчення конкурентоспроможності готельних товарів і ефективності маркетингової діяльності. Зібрану інформацію доцільно представити у вигляді таблиці з відповідними показниками.

Оцінка можливостей фірми дозволяє побудувати багатокутник конкурентоспроможності. Відображуючи на одному рисунку багатокутника конкуренто-спроможності масштаб вимірювання (дуже часто у вигляді бальних оцінок).

Недоліком такого підходу є відсутність прогностичної інформації стосовно того, у якій мірі та чи інша фірма-конкурент в змозі покращити свою діяльність [17, стор.453].

На основі аналізу отриманих оцінок виявляються сильні і слабкі сторони конкурентної боротьби за всіма вивченими напрямками конкурентоспроможності (хоча на перший погляд порівняльний аналіз за окремими показниками є більш корисним).

В цьому випадку використовують підходи, розглянуті вище:

- визначається важливість (вага) показників;
- встановлюються бальні оцінки за кожним показником для фірми, що проводить дослідження, і для її конкурентів;
- визначається інтегральний показник, що характеризує конкурентоспроможність (товарів гостинності, маркетингової діяльності, підприємства в цілому) підприємств-конкурентів.

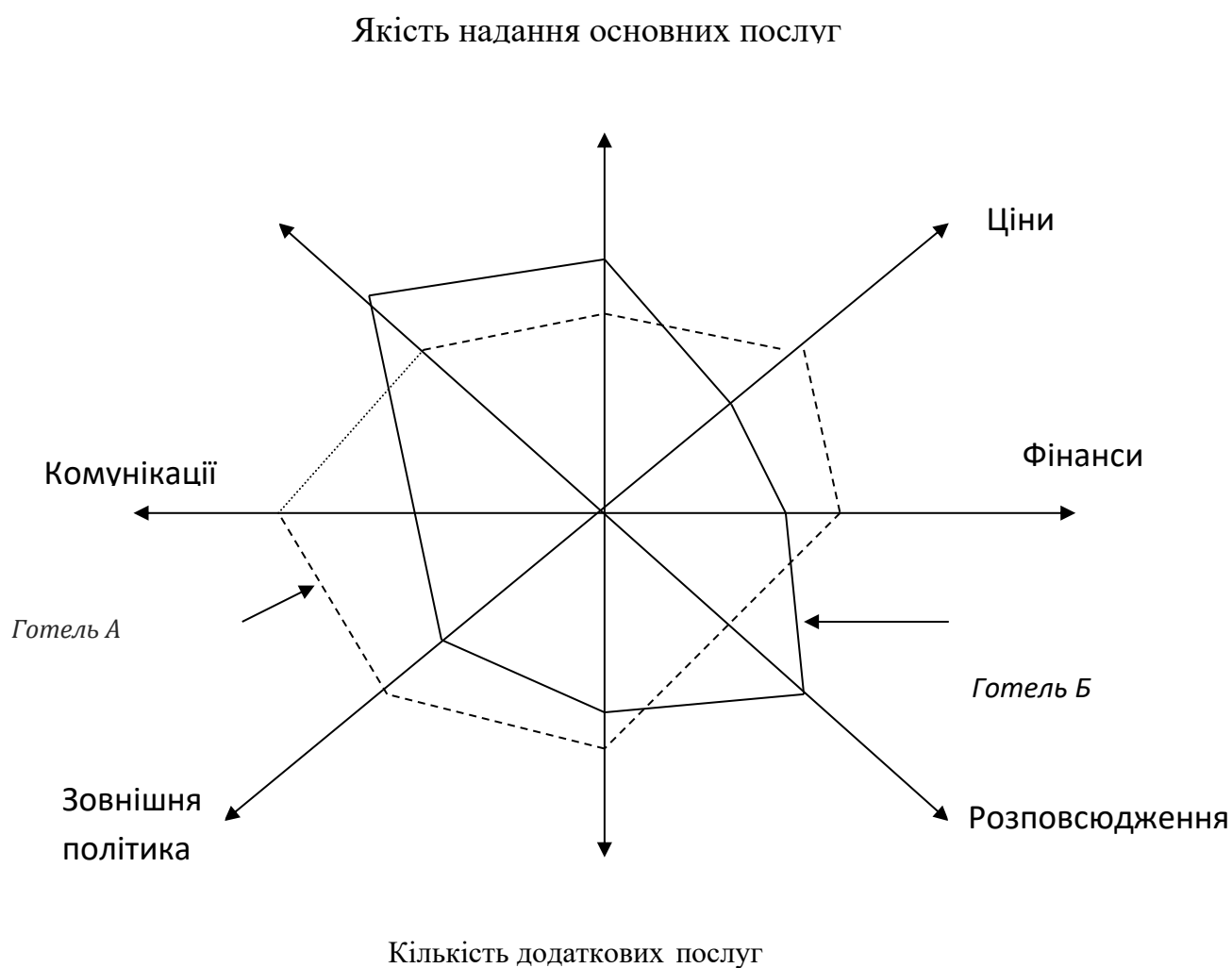


Рис. 1.2. Многокутник конкурентоспроможності готельного підприємства

Гостро стоїть проблема збору інформації про конкурентів. Ця проблема для різних галузей і видів діяльності розв'язується з різним ступенем

складності. У даному випадку зростає роль первинної інформації, що збирається від споживачів, посередників, з інших джерел. Джерелами інформації про фірми-конкуренти можуть бути також спеціалізовані виставки. Однак, тут слід мати на увазі, що деякі фірми демонструють на виставках ще не освоєну туристичну продукцію (тільки розроблену).

При вивченні пріоритетних конкурентів стане у нагоді наступний перелік запитань для з'ясування:

- Скільки є пріоритетних конкурентів і хто вони?
- Який тип конкурентної поведінки переважає?
- Якою часткою ринку володіють пріоритетні конкуренти?
- Яка природа конкурентних переваг у пріоритетних конкурентів?
- Які елементи диференціації присутні у маркетинговій політиці конкурентів?
- Наскільки значний імідж конкурентів?
- Які ціни на товари конкурентів?
- Які головні риси цінової політики конкурентів?
- Наскільки стабільне їх фінансове положення і значні їх фінансові ресурси?
- Наскільки великі їх можливості на випадок фронтальної атаки?
- У чому полягають слабкі місця пріоритетних конкурентів?
- Які агресивні дії можуть вжити наші пріоритетні конкуренти?
- Які відповіді або захисні заходи нам слід вжити в разі фронтальної атаки?
- Які події можуть суттєво змінити співвідношення сил між нами та нашими конкурентами?
- У якій мірі конкуренти здатні ліквідувати нашу конкурентну перевагу?
- Які заходи можуть бути здійснені у такому разі?

Таким чином, визначення рівня конкурентоспроможності туристичної фірми можливе лише за умови отримання дослідником достовірної інформації у необхідному обсязі. При цьому слід мати на увазі такі джерела можливих помилок: неправильно обраний пріоритетний конкурент, суб'єктивізм експертів у оцінці показників діяльності досліджуваних об'єктів, неправильне

визначення ступеня важливості оціночних показників, дезінформація дослідників з метою збереження комерційних таємниць та ін. [10, стор.97].

Крім того, достатню увагу слід приділити вивченню впливу зовнішнього середовища на конкурентоспроможність туристичних підприємств, а також прогнозуванню можливих змін у форматах бізнесу фірм-конкурентів у відповідь на зміни у макро – та мікрофакторах.

1.2. Основні підходи до формування стратегії позиціонування господарської діяльності підприємства

У широкому розумінні стратегія – це взаємопов’язаний комплекс заходів щодо підвищення життєздатності організації.

У практичному плані найчастіше використовується таке визначення стратегії. Стратегія – це генеральна довгострокова програма (або образ) дій та порядок розподілу пріоритетів та ресурсів організації для досягнення її цілей.

Основними елементами, з яких складається стратегія є: сфера стратегії; розподіл ресурсів; конкурентні переваги; синергія.

Виділяють три основні рівні стратегій:

1. Загальнокорпоративна стратегія;
2. Стратегія бізнесу;
3. Функціональна стратегія.

На рівні всієї організації її вищим керівництвом опрацьовується загальнокорпоративна стратегія. Вона має знайти відповіді на запитання: “Яким бізнесом передбачає займатися організація?”. Загальнокорпоративна стратегія визначає:

- місію організації,
- види та ринки її діяльності,
- бажане зростання та рентабельність.

Таким чином, основними елементами загальнокорпоративної стратегії є: сфера стратегії та розподіл ресурсів.

На закладі загальнокорпоративної стратегії опрацьовується стратегія бізнесу. Вона є подальшою деталізацією загальнокорпоративної стратегії, але орієнтованої на конкретний структурний підрозділ організації. Стратегія бізнесу спрямована на забезпечення конкурентних переваг даної структурної одиниці на певному ринку або у певній галузі.

Функціональна стратегія. Управління організацією здійснюється за функціями (виробництво, маркетинг, фінанси, облік тощо). Функціональні служби організації опрацьовують стратегії оптимального використання ресурсів організації в цілому за певними функціями, а не за окремими структурними підрозділами.

Усі три рівні стратегій щільно пов'язані між собою і утворюють в сукупності так звану піраміду стратегій (рис.1.3.).

У спрощеному вигляді процес розробки стратегії охоплює декілька етапів, які реалізуються в такій логічній послідовності (рис.1.4.).



Рис.1.3. Піраміда стратегій

1. Визначення місії фірми. Місія фірми - це її головне призначення, чітко сформульована причина її існування, які і формують основні напрями та орієнтири її діяльності. Місія фірми ніби-то окреслює межі бізнесу організації,

дозволяє уявити можливості фірми та визначитися з тим, на що не треба марно витрачати зусилля. На практиці місія фірми формулюється у процесі пошуку відповіді на запитання: “Яким бізнесом передбачає займатися фірма?”

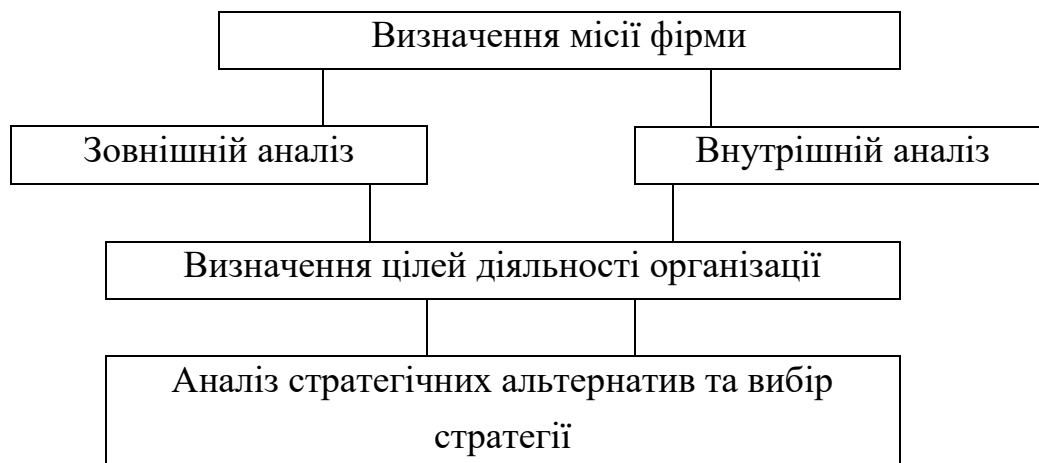


Рис.1.4. Етапи стратегічного планування

Саме формулювання місії має бути чітким та лаконічним, містити у собі такі елементи:

- якими є головні цілі діяльності фірми?
- хто є основними споживачами продукції фірми?
- які товари (послуги) фірма виробляє для своїх клієнтів?
- на яких ринках або сегментах ринку діє фірма?
- в чому специфіка фірми з точки зору задоволення потреб клієнтів?
- якими є конкурентні переваги фірми?

Сформулювавши місію, організація ніби-то знаходить свій особливий шлях в бізнесі, який відрізняє та виокремлює її з-поміж конкурентів. Але на цьому шляху, як правило, зустрічаються перешкоди та небезпеки. Чим краще їх бачить організація, тим більше у неї шансів досягти успіху. Для з'ясування таких перешкод та небезпек виконуються два наступних кроки стратегічного планування: зовнішній та внутрішній аналіз.

2. Зовнішній аналіз – це процес оцінки зовнішніх щодо організації факторів. Під зовнішніми чинниками розуміють всі ті умови, які об'єктивно

виникають у середовищі функціонування організації і на які вона не здатна впливати. Зовнішній аналіз переслідує подвійну мету:

- 1) визначити сприятливі можливості, тобто чинники, які можуть сприяти досягненню цілей організації;
- 2) визначити загрози та небезпеки для організації, тобто зовнішні умови, які обмежують можливості організації у просуванні до встановленої мети.

Для вивчення впливу зовнішніх факторів усю їх сукупність поділяють на:

а) глобальні фактори (умови та тенденції, які утворюються у макросередовищі організації): загальноекономічні, соціальні, демографічні, політичні, правові, природні, міжнародні тощо;

б) галузеві фактори (сукупність організацій, що виготовляють продукти або послуги, які здатні замінювати один одного з точки зору споживчих якостей та напрямків їх використання).

Звичайно, оцінити майбутній вплив глобальних факторів досить складно. Разом з тим, сама спроба провести таку оцінку примушує менеджерів організації замислитися над проблемами, які можуть спіткати організацію, продумати свою поведінку в разі їх виникнення.

Значно легше піддаються прогнозуванню та оцінці галузеві фактори. Вони більш визначені, тісніше пов'язані з конкретним бізнесом. Конкретно в рамках галузевого аналізу мають бути оцінені такі фактори:

а) споживачі (розміри та характеристики ринку, темпи зростання ринку, характер попиту (сезонність та циклічність), диференціація продукту, чутливість цін, здатність споживачів диктувати свої ціни);

б) постачальники (інтенсивність конкуренції поміж постачальників, наявність матеріалів-замінників, рівень вертикальної інтеграції з постачальниками, здатність постачальників диктувати свої ціни);

в) конкуренти (основні конкуруючі сили в галузі, розподіл ринку поміж ними, інтенсивність конкуренції в галузі, конкурентні переваги в галузі тощо);

г) технології (ступінь змінності технології виробництва данної продукції, вплив зміни технології на якість продукції, можливості отримання додаткових переваг за рахунок зміни технології, вплив зміни технології на ціни).

Важливим результатом галузевого аналізу є ідентифікація ключових факторів успіху в даній галузі. Будь-який бізнес характеризується багатьма показниками, які піддаються управлінню та контролю (обсяги виробництва, рівень якості, рівень цін тощо). Проте, лише деякі з них визначають можливість та спроможність організації конкурувати на своєму ринку. Такі показники і називаються ключовими факторами успіху.

3. Внутрішній аналіз – це процес оцінки факторів, які піддаються управлінню та контролю з боку фірми, тобто факторів, які “виростають” в межах самої організації та є результатом діяльності або бездіяльності її керівництва.

Основне завдання внутрішнього аналізу – це виявлення сильних та слабких сторін організації.

Сильні сторони – це особливі, унікальні, оригінальні властивості організації або, щонайменше, якості, які відрізняють її від конкурентів. На такі якості робиться ставка в бізнесі фірми.

Слабкі сторони – це якості, яких не вистачає організації проти успішних конкурентів.

Існує багато різноманітних аспектів діяльності, які визначають силу та могутність організації. Аби упорядкувати процес їх оцінки, на практиці часто застосовується форма балансу (табл.1.1.).

Таблиця 1.1.

Сильні та слабкі сторони організації

<i>Сильні сторони (+)</i>	<i>Слабкі сторони (-)</i>
1. Специфічні, особливі якості фірми у сфері: - Маркетингу, - виробництва,	1. Яких якостей не вистачає фірмі у сфері: - Маркетингу, - Виробництва,

<ul style="list-style-type: none"> - персоналу, - фінансів, - дослідження та розробок тощо 	<ul style="list-style-type: none"> - Персоналу, - фінансів, - дослідження та розробок тощо
<p>2. Унікальні знання:</p> <ul style="list-style-type: none"> - патенти, - know-how, - промислові секрети, - комерційні таємниці тощо 	<p>2. Які ресурси є для фірми дефіцитними</p>
<p>3. Оригінальні ресурси, які використовує організація</p>	

Актив балансу відображає наявність унікальних, особливих, специфічних якостей організації, згрупованих за основними функціями. До пасиву балансу з максимальною об'єктивністю мають бути внесені внутрішні фактори, які обмежують конкурентоспроможність організації.

З'ясування сильних та слабких сторін організації дозволяє визначити зони:

- підвищенної першочергової уваги (слабкі сторони);
- зони, на які можна спиратися в бізнесі в процесі опрацювання його стратегії (сильні сторони).

Процес зовнішнього та внутрішнього аналізу звичайно завершується проведенням порівняльного SWOT-аналізу. SWOT - аббревіатура 4-ох англійських слів:

- S – strength – сила,
- W – weakness – слабкість,
- O – opportunities – можливості,
- T – threats – загрози.

SWOT-аналіз ґрунтується на співставленні сильних та слабких сторін організації, потенційних можливостей для бізнесу та загроз із зовнішнього середовища. Порівняльний SWOT-аналіз проводиться у процесі пошуку відповідей на такі запитання:

1. Як пов'язані основні проблеми організації з її сильними та слабкими сторонами, а також зі сприятливими факторами та загрозами зовнішнього середовища?
2. Як найефективніше використати сильні сторони фірми та сприятливі зовнішні фактори для вирішення основних проблем організації?
3. Як усунути або максимально зменшити вплив слабких сторін та зовнішніх загроз на бізнес організації?

В процесі SWOT-аналізу досліджуються також попарні сполучення усіх складових SWOT-аналізу з метою:

- пошуку позитивної синергії: сильні сторони / сприятливі зовнішні фактори;
- усунення негативної синергії: слабкі сторони / зовнішні загрози.

В результаті отримаємо матрицю SWOT, в якій розглядаються усі можливі парні комбінації на кожному з полей (рис.1.5.).

4. Визначення цілей діяльності організації. Сформульована місія організації визначає її особливий шлях в бізнесі, напрямок, у якому вона буде рухатися. Зовнішній та внутрішній аналіз показують, з чим організація може зустрітися у дорозі: що буде допомагати, а що перешкоджати її діяльності. Проте, необхідно ще знати, до якого конкретно "пункту" прямує організація і коли, у які терміни вона туди досягнеться. Аби знайти відповіді на ці запитання і визначаються цілі діяльності організації.

	Можливості: 1. 2. . .	Загрози: 1. 2. . .
Сильні сторони: 1. 2. .	Поле "СІМ" (сила і можливості)	Поле "СІЗ" (сила і загрози)

Слабкі сторони:		
1.	Поле "СЛМ"	Поле "СЛЗ"
2.	(слабкість і	(слабкість і
.	можливості)	загрози)
.		

Рис.1.5. Матриця SWOT-аналізу

В процесі розробки стратегії цілі організації звичайно формулюються у таких термінах:

- прибутковість (може відбиватися за допомогою різних показників: обсяги прибутку; прибуток на інвестований капітал; прибуток до обсягу продажу тощо);
- продуктивність (витрати на виробництво одиниці продукції; продуктивність праці тощо);
- продукція (зміни номенклатури та асортименту; впровадження нових видів продукції тощо);
- ринок (обсяги продукту; частка ринку, яка належить фірмі тощо);
- виробничі потужності;
- персонал (зменшення плинності кадрів; підвищення рівня кваліфікації; покращення умов праці тощо).

Результативність встановлення цілей діяльності організації залежить від того:

- наскільки правильно сформульовані цілі;
- як широко про них інформований персонал організації;
- як стимулюється їх досягнення.

5. Аналіз стратегічних альтернатив та вибір стратегії. Для досягнення однієї і тієї ж самої мети можна застосувати різні способи. Тому виникають два запитання:

1. За допомогою яких способів може бути досягнута мета?
2. Який з цих способів є найкращим?

Відповідаючи на ці запитання керівництво організації опрацьовує декілька варіантів стратегії та вибирає з-поміж них найбільш прийнятний варіант. При цьому організація цілеспрямовано орієнтується на використання власних переваг.

Існує, як ми вже виділили, три рівні стратегій: загальнокорпоративний, стратегія бізнесу та функціональний. Розробка кожної з них має свої особливості.

Розробка загальнокорпоративної стратегії

При обґрунтуванні цієї стратегії найчастіше спираються на класифікацію стратегій за цілями. Відповідно до цього критерію розрізняють (табл.1.2.):

- стратегію зростання;
- стратегію стабільності;
- реструктивну стратегію;
- комбіновану стратегію.

Таблиця 1.2.

Типи та види загальнокорпоративної стратегії

<i>Типи загальнокорпоративних стратегій</i>	<i>Варіанти загальнокорпоративної стратегії різних типів</i>
1. Стратегія зростання	1.1. За напрямками зростання розрізняють: <ul style="list-style-type: none"> а) Стратегію експансії: <ul style="list-style-type: none"> - захоплення ринку; - розвиток ринку; - розвиток виробництва б) Стратегію диверсифікації: <ul style="list-style-type: none"> - горизонтальна; - вертикальна; - центрована (споріднена); - неспоріднена; - конгломератна в) Стратегію інтеграції: <ul style="list-style-type: none"> - вертикальна інтеграція; - горизонтальна інтеграція; - інтеграція “вперед”; - інтеграція “назад”;

	1.2. За методами зростання розрізняють: а) стратегію внутрішнього росту; б) стратегію зовнішнього росту
	1.3. За темпами зростання розрізняють: а) офензивну (наступальну) стратегію; б) дефензивну (оборонну) стратегію
2. Стратегія стабільності	
3. Реструктивна стратегія	3.1. Стратегія ліквідації 3.2. Стратегія відсікання зайвого 3.3. Стратегія переорієнтації 3.4. Стратегія створення “стратегічних коаліцій”
4. Комбінована стратегія	

Стратегія зростання – може здійснюватися кількома способами, тобто існують різні стратегічні варіанти росту.

Стратегія стабільності – цю стратегію застосовують організації, які задоволені своїм попереднім курсом дій та бажають залишити існуючий стан.

Реструктивна стратегія – використовується у випадках, коли організація залишає певні ринки, або перепрофілює виробництво. В межах реструктивної стратегії існує декілька варіантів.

В діяльності великих корпорацій стратегії зростання, стабільності та реструктуризації змінюють одна одну або використовуються у комплексі. Виникає четвертий вид стратегій – комбінована стратегія.

Методи вибору загальнокорпоративної стратегії

На практиці існує декілька методів вибору загальнокорпоративної стратегії. В основу багатьох з них покладено метод “пакетного менеджменту”. Сутність методу полягає в тому, що групи (або пакети) продукції організації розподіляються відповідно до їх рейтингу за двома критеріями. Розглянемо принцип матричної техніки за допомогою таких двох критеріїв:

- 1) темпи зростання ринку,
- 2) частка участі продукції фірми у ринку.

На рис.1.6. зображені позиції чотирьох груп продукції фірми (А, В, С, D) відповідно до сформульованих критеріїв.

Групи продукції А і D, навряд чи, будуть демонструвати в майбутньому зростання, скоріше буде спостерігатися падіння обсягів їх виробництва. Групи продукції В і С потенційно мають сильні позиції. Тут можна очікувати значного приросту. Проте бажане зростання вимагатиме значних капіталовкладень, особливо група В. Позиції продукції А і В щодо конкурентів слабкі, а у С і D, навпаки, – сильні.

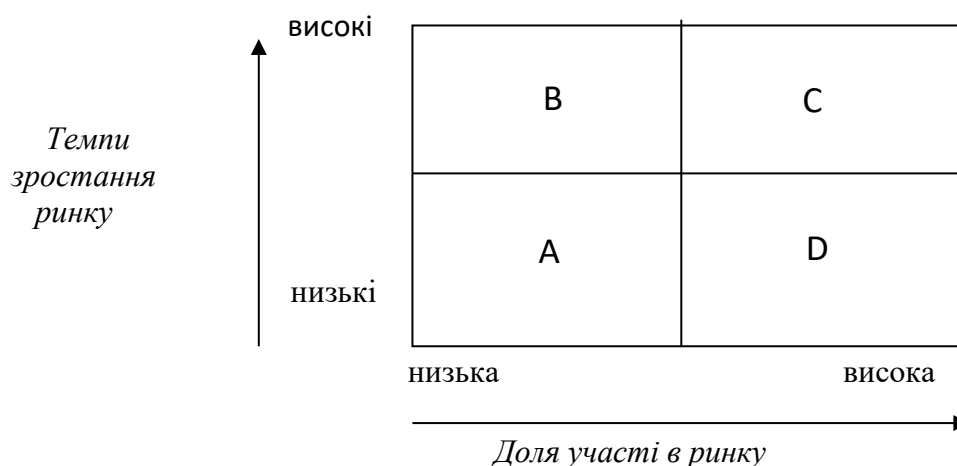


Рис. 1.6. Інструменти вибору загальнокорпоративної стратегії

Враховуючи, що завоювання більшого сектору ринку спричиняє зменшення собівартості одиниці продукції за рахунок обсягів виробництва, можна говорити про високий прибуток груп продукції С і D. Особливо прибутковим може бути сектор D, оскільки сюди не робляться додаткові капіталовкладення під майбутнє зростання.

Отже, як логічні стратегії для фірми, яка випускає групи продукції від А до D, можна було би запропонувати наступні:

- 1) реструктивна стратегія для А;
- 2) стратегія зростання для С;
- 3) стратегія стабільності для D;
- 4) стратегія зростання (або реструктивна стратегія) для В.

Принцип матричної техніки покладено в основу багатьох конкретних методів вибору загальнокорпоративної стратегії, зокрема, в основу побудови старої та нової матриці BCG (Бостонської консультативної групи).

Підхід з позиції моделі “життєвого циклу продукту”.

Консультаційна фірма Artur D. Little INC запропонувала для вибору загальнокорпоративної стратегії підхід з позиції моделі “життєвого циклу продукту”. Як показано на рисунку 1.7. цей підхід класифікує продукти фірми за стадіями їх життєвого циклу.

Цей 4-х стадійний цикл дуже схожий на матрицю BCG. За аналогією можна самостійно зробити висновки щодо стратегії фірми на кожній стадії життєвого циклу продукту.

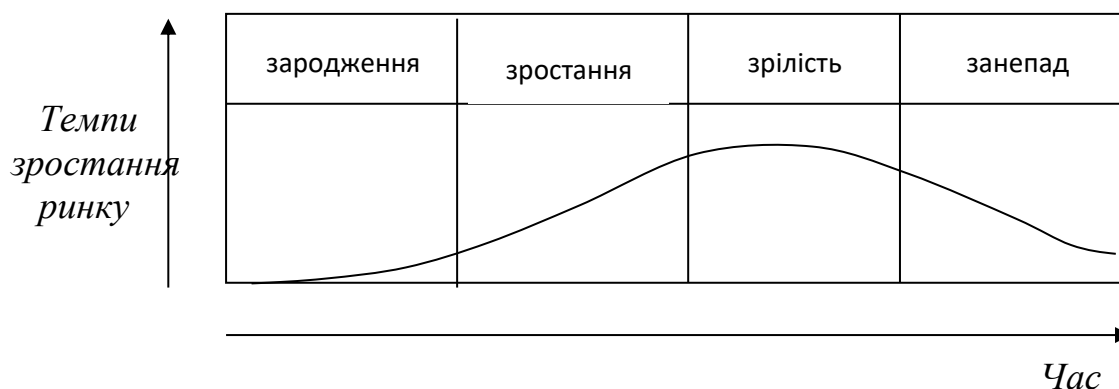


Рис.1.7. Модель “життєвого циклу” продукту

Методи вибору стратегій бізнесу

Кількість стратегій бізнесу з яких організація може зробити вибір, практично не обмежена. Проте, більшість стратегій бізнесу можна згрупувати, якщо взяти за основу одну з наступних типових стратегій, запропонованих М.Портером:

- 1) стратегія контролю за витратами;
- 2) стратегія диференціації;
- 3) стратегія фокусування.

Стратегія контролю за витратами ґрунтується на зменшенні власних витрат на виробництво продукції проти витрат конкурентів. Якщо організація

має нижчі витрати на виготовлення одиниці продукції, вона може забезпечити необхідний для свого виживання рівень прибутків, навіть, коли ціни у неї нижчі за ціни конкурентів. Ті ж самі низькі ціни можуть одночасно слугувати бар'єром для появи нових конкурентів.

Існує багато практичних засобів побудови стратегії контролю за витратами, головними серед яких є:

- збільшення обсягів виробництва;
- зменшення накладних витрат;
- впровадження нового устаткування;
- використання більш дешевих матеріально-сировинних ресурсів;
- застосування нових технологій тощо.

У кожному конкретному випадку організація вибирає той шлях, який забезпечує реалізацію її переваг. При цьому слід зауважити, що стратегії контролю за витратами можуть спрацьовувати:

- 1) коли покупці чутливі до зміни цін на продукцію організації;
- 2) коли конкуруючі фірми продають такі ж самі товари, що і дана організація;
- 3) коли організація має реальні можливості регулювати обсяги продажу та масштаби виробництва.

Вибір стратегії контролю за витратами має і певні небезпеки. Найчастіше організації помиляються переоцінивши свої можливості управляти витратами.

Стратегія диференціації – спрямована на те, аби поставляти на ринок товари або послуги, які за своїми якостями більш привабливі для споживачів проти продукції конкурентів. Вибір стратегії диференціації зумовлюють різні фактори, але ключовим є наявність у товару або послуги унікальної властивості, яка і приваблює споживача. Наприклад, унікальними властивостями можуть бути:

- висока якість продукції;
- розгалужена система філіалів для надання послуг;

- принципова новизна продукції;
- імідж фірми тощо.

Диференціація – надійна стратегія. Проте, аби зробити її успішною необхідно вміти донести до споживача цінність унікальної властивості данної продукції. Не слід також забувати про те, що витрати на створення унікальної властивості товару можуть підняти ціни на нього так високо, що він стане неконкурентоспроможним на ринку.

В основу стратегії фокусування покладено ідею про те, що будь-який ринок складається з відносно відокремлених часток або сегментів. Кожний сегмент ринку ставить специфічні вимоги до продукції або послуги. Якщо фірма здатна забезпечити виробництво продукції або надання послуг, які відповідають цим вимогам та зробить це краще від конкурентів, тоді вона здатна збільшити частку своєї участі на ринку.

Розробка стратегії фокусування здійснюється у такій послідовності:

1. Вибір одного або кількох сегментів ринку. При цьому організація може цілеспрямовано орієнтуватися:

- або на певну групу (Ролс-Ройс),
- або на специфічний географічний ринок (Африка),
- або на обмежену частину асортименту продукції (видавництво “Берліту”).

2. Ідентифікація специфічних потреб, побажань та інтересів споживачів у цьому сегменті ринку.

3. Пошук кращих за конкурентів способів задоволення цих специфічних потреб споживачів. Зробити це можна:

- або шляхом контролю за витратами,
- або шляхом диференціації.

Отже, в стратегії фокусування існує два варіанти: фокус витрат та фокус диференціації, які обмежені одним або кількома вузькими сегментами ринку

Жодна з зазначених типових стратегій бізнесу не має абсолютних переваг проти інших. Усі вони широко використовуються на практиці.

В цілому ефективна стратегія повинна:

- 1) орієнтуватися на конкретних споживачів, їх потреби, запити, інтереси;
- 2) віддзеркалювати набір сильних сторін фірми, які у сукупності і створюють її конкурентні переваги;
- 3) містити перелік конкретних задач, які б дозволяли організації реально реалізувати свої конкурентні переваги, тобто обслуговувати споживачів краще проти конкурентів;
- 4) містити у собі заходи, які б дозволяли долати слабкості фірми та загрози із зовнішнього середовища.

Стратегічне планування має сенс лише тоді, коли воно реалізується. На заключному етапі стратегічного планування організація втілює сформульовану стратегію у повсякденну діяльність шляхом розробки системи:

- 1) тактичних планів
- 2) одноразових планів
- 3) планів, що повторюються (див. табл. 1.8.).

Таблиця 1.8.

Плани впровадження стратегії

<i>Типи планів</i>	<i>Основні цілі планів</i>	<i>Форми планів</i>
Тактичні плани	Систематичне впровадження організаційних стратегічних планів	Різноманітні
Одноразові плани	Визначення курсу дій, які, звичайно, не повторюються у майбутньому	Програми Проекти Бюджети
Плани, що повторюються	Визначення курсу дій, які, звичайно, повторюються через певні проміжки часу	Політика Стандартні операційні процедури Правила

Тактичні плани – короткострокові плани, які у сукупності забезпечують реалізацію стратегічних планів.

Одноразові плани:

а) програми – це плани, які охоплюють достатньо велику кількість дій, які не повторюються у майбутньому (програма впровадження нової продукції, розробки нової технології, створення нових виробничих потужностей);

б) проекти – це плани, які за своєю сутністю схожі на програми, але відрізняються від них за своєю широтою та складністю. Звичайно, проекти є часткою (складовою частиною) більш широкої програми;

в) бюджети – це плани, у яких здійснюється розподіл ресурсів поміж окремими видами діяльності та підрозділами організації.

Плани, що повторюються:

а) політика – це загальне керівництво для дій та прийняття рішень, це своєрідний “кодекс законів організації”, який визначає, у якому напрямку слід діяти. Політика пояснює, яким чином мають досягатися цілі, вона встановлює дороговкази, на які слід орієнтувати дії організації. Політика дозволяє уникнути короткозорих рішень, які впливають з вимог данного моменту;

б) стандартні операційні процедури (СОП) показують, які конкретні дії має здійснити виконавець за певних обставин. Вони докладно розписують, як слід виконувати певний вид діяльності. Головне в них – хронологічна послідовність дій, які вимагаються. СОП є скоріше орієнтирами для дій, ніж для мислення. На практиці СОП – це випробовані способи дій у тій або іншій ситуації, які часто повторюються;

в) правила – це найбільш вузька форма планів, що повторюються. Вони являють собою опис змісту дій, які вимагаються від виконавця. Сутність будь-якого правила полягає у тому, що воно вказує: слід чи не слід виконувати певні дії.

СОП та правила дуже схожі. Вони слугують заміниками прийняття рішень. Але СОП, звичайно, описують послідовність дій, тоді як правила – сконцентровані на самих діях. Правила та СОП за своєю природою розраховані

на придушення мислення. Отже, менеджер використовує їх тоді, коли він не хоче аби співробітники в організації діяли самостійно.

Висновки до розділу 1

У першому розділі дипломної роботи розглянуто теоретичні аспекти формування стратегії позиціонування послуг підприємств готельного господарства на ринку. Визначено особливості конкурентоспроможності готельного підприємства. Зазначено, що конкурентна боротьба між готельними підприємствами охоплює різні аспекти їх діяльності, включаючи рівень цін, асортимент послуг, технічні новинки, якість обслуговування, гарантії, стимулювання покупців, економію витрат часу покупців тощо.

Особлива увага зосереджена на характеристиці основних підходів до формування стратегії позиціонування господарської діяльності готелю та побудові процесу стратегічного планування на підприємстві.

Зазначено, що змістовним результатом стратегічного планування є зміни в організації, а саме: створення нових ринків, диверсифікація виробництва, проектування і створення нових потужностей, ліквідація нерентабельних виробництв, злиття і придбання фірм, розробка нових продуктів, реорганізація і перерозподіл повноважень та відповідальності і таке інше.

Дана характеристика кожного з етапів стратегічного планування підприємством. Особливу увагу зосереджено на процесі управління за цілями.

З метою розвитку стратегічного мислення на підприємствах, які керуються принципами стратегічного управління, планові показники повинні бути встановлені не тільки для організації в цілому, але й для кожного підрозділу, кожної товарної групи, функціонального або забезпечуючого відділу. Тільки тоді кожний керівник - від виконавчого директора до керівника найнижчого рівня - відповідає за досягнення конкретних результатів в своїх підзвітних структурних одиницях, процес постановки цілей становиться завершеним, направленим на те, щоб вся організація в цілому йшла по наміченому шляху і щоб кожний її працівник знав, що йому треба виконати.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ ТА ВИБОРУ КРИТЕРІЇВ КОНЦЕПТУАЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ

2.1. Характеристика розвитку ринку готельних послуг Київщини

Туризм є великим прибутковим окремим сектором світової економіки, де залучений кожен дев'ятий житель планети. Внесок туризму у світовий ВВП становить 10% (для порівняння - в нашій країні цей показник становить лише 1,5% ВВП), а кількість робочих місць, так або інакше пов'язаних з цією сферою — 11%.

Дослідження Всесвітньої ради з туризму і подорожей (WTTC) показує, що у всіх країнах кожен мільйон доларів, вкладених в індустрію подорожей і туризму, забезпечує більше робочих місць, ніж в середньому у всіх секторах, а також набагато перевищує автомобільну промисловість, гірничодобувну і хімічну, з точки зору внеску у ВВП. Туризм впевнено конкурує з видобутком нафти і в багатьох розвинених країнах вважається одним з ключових економічних напрямів через високу окупність інвестицій.

Керівництво WTTC зазначає, що 21-е століття — це час, щоб уряди взяли до відома важливість туристичної галузі, як генератора економічного відновлення і зростання.

Україна має всі передумови, щоб стати однією з найпопулярніших туристичних дестинацій в світі. Її вигідне геополітичне розташування, історична багата спадщина і мальовнича природа приваблює як для зовнішніх, так і для внутрішніх мандрівників. Однак за показником вкладу туризму у ВВП України перебуває поки що на 95-му місці в світі. Це критично низько, враховуючи потенціал нашої країни.

Зараз інвестори вимушені більш практично підходити до готельних сегментів та звертати увагу на економіку в першу чергу. Незважаючи на деякі відхилення і менші показники по завантаженості готелів в деяких місцях і

регіонах, в цілому ринок демонструє гарні фінансові результати та тенденцію до подальшого зростання.

Упевнено розвиваються проекти бюджетних готелів — це заклади розміщення з категорійністю «3 зірки». Насамперед тому, що в таких готелях, як показує практика, можуть собі дозволити зупинятися не тільки іноземці, а й вітчизняні туристи та бізнесмени.

Якщо аналізувати Київ, то на столичному ринку є перенасичення в сегменті п'ятизіркових об'єктів і нестача серед великих конгрес-готелів для того, щоб залучити в столицю великі заходи. Вони зазвичай потребують делегацій до півтори-двох тисяч людей. Окрім того, є велика потреба в якісних недорогих об'єктах. Це доволі перспективний напрямок.

Поки Київ шукає нові способи залучити іноземного туриста, регіони живуть своїм життям. Там переважає внутрішній турист, для якого все ще фактор сезонності відіграє певну роль. Змінити таке ставлення здатні готелі нових форматів, де пропонують комплексну послугу, якісний сервіс, цікаві розваги незалежно від пори року.

Найбільш привабливими для туристів містами та регіонами стають Ужгород, Чернівці, Львів, Чернігів, Київ, Одеса.

Ключовою проблемою готельної індустрії наразі є розвиток туристичної привабливості України та Києва в світі, коли заповнюваність готелю досягатиметься не тільки за рахунок ділових подорожей, а також за рахунок відпочивальників, яким цікаво подивитися столицю, пізнати культурне надбання України.

Наступати на п'ята традиційним готелям будуть трендсеттерні варіанти: капсульні готелі, а також цікаві концепції хостелів. Старі формати готелів, які пропонують суто ліжко, залишаться за бортом. В тренді додана вартість і додаткові сервіси, зокрема коворкінги. Наприклад, Assor Hotels повідомила про плани по відкриттю в готелях мережі коворкінг під брендом WOJO. Це спільний простір, розташований в барах, ресторанах і готельних лобі. Цільова аудиторія цього проекту — ділові мандрівники і фрілансери.

Bleisure Travel by Millennials — назва, яку отримала поїздка, що поєднує ділові цілі з дозвіллям, і стає все більш популярним видом, особливо серед покоління тисячоліття. Наприклад, мандрівник може спочатку відвідати ділову зустріч чи конференцію, але потім продовжити своє перебування в готелі, щоб перетворити його в місце проведення дозвілля.

Враховуючи основні детермінанти та драйвери розвитку готельного сектору країни, готельний комплекс, що проектується, планується побудувати в с. Щасливе, Київська область, Бориспільській район.

Село зручно розташоване на трасі Київ – Бориспіль, до міста Києва – 7 кілометрів, до міста Борисполя – 12 кілометрів. Поруч проходить траса міжнародного значення М03 та європейського призначення Е40. Мальовниче село з поетичною назвою Щасливе розташоване по дорозі в аеропорт «Бориспіль».

Місцевість, що обрана для проектування готелю ділового призначення приваблива для будівництва, оскільки:

- є зручною для розміщення туристів, що мають на меті відвідування столиці з бізнес-метою, проте ціновий тариф є нижчим, ніж в м. Києві;
- неподалік міжнародний аеропорт «Бориспіль» як основний транспортний вузол, що забезпечує туристичний потік до столиці;
- зручне транспортне сполучення (від аеропорту «Бориспіль» ходить маршрутне таксі);
- додаткові послуги підлаштовані під гостей, що приїжджають з метою ділових подорожей та культурного відпочинку;
- введення новітніх інновацій, що постійно впливатимуть на ріст відвідувачів як іноземців, так і вітчизняних туристів.

При здійсненні господарської діяльності, важливим є врахування факторів фонового оточення підприємства, тобто факторів, як зовнішнього так і внутрішнього середовища. Аналіз факторів макросередовища підприємства наведено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Аналіз факторів макросередовища підприємства

Сфера макросередовища	Фактори макросередовища
1. Міжнародна	Зниження курсу національної валюти; підписання України асоціації з Євросоюзом; наявність воєнних конфліктів.
2. Політична	Політична стабільність
3. Економічна	Підвищення доходів населення та підвищення його купівельної спроможності
4. Соціально-демографічна	Зменшення кількості населення в країні; старіння нації; імміграція населення; зміна смаків споживачів.
5. Правова	Прийняття нормативних актів, які послаблюють економічне становище підприємств.
6. Екологічна	Наявність в регіоні природних ресурсів; вдале територіальне розташування; відсутність негативних екологічних факторів.
7. Культурна	Значна кількість та концентрація культурних пам'яток в регіоні; достатня кількість об'єктів архітектури, що мають державний статус.

Київська область у силу свого географічного положення та особливостей історичного розвитку має всі необхідні ресурси для розвитку бізнес-туризму. Також сприятливі кліматичні умови, наявність численних водних об'єктів, а також джерел мінеральних вод, багатство культурно-історичних пам'яток визначають роль Київської області як важливого рекреаційного регіону для організації продуктивного відпочинку та оздоровлення ділових людей у вільний час.

Київщина історично склалася як політичне ядро України, тому тут зосереджена велика кількість пам'яток історії, архітектури та мистецтва. Багато з них мають загальнодержавне, а деякі – світове значення.

У Київській області нараховується 17 заказників, 35 пам'яток природи, 8 парків — пам'яток садово-паркового мистецтва і 12 заповідних урочищ. Нинішня Київщина налічує біля 6000 пам'яток культурної спадщини, зокрема, 1194 пам'ятки різних епох-давніх поселень, городищ, могильників, курганів, змійових валів, місць битв та історичних подій, що входять до значних

прошарків історії, які впродовж тисячоліть створювали підвалини сучасної цивілізації на території області. Більше 2000 археологічних пам'яток області включено до Реєстру нерухомих пам'яток, вісім міст області віднесено до міст Всеукраїнського історичного значення.

Серед найбільш відвідуваних туристами обласних музейних закладів області у довоєнний період були Національний історико-етнографічний заповідник «Переяслав» (м. Переяслав-Хмельницький) з музейним комплексом з 24 музеїв, у тому числі під відкритим небом, Вишгородський історико-культурний заповідник (м. Вишгород), обласний археологічний музей Трипільської культури (с. Трипілля), Яготинський історичний музей, що включає музей-садибу народної художниці Катерини Білокур та ціла низка інших музеїв.

У рамках реалізації регіональної програму розвитку природно-заповідного фонду Київської області «Київщина заповідна» протягом останніх років створено 7 територій та об'єктів природно-заповідного фонду місцевого значення, загальною площею 501,53 га (регіональний ландшафтний парк «Пташиний рай», ботанічні пам'ятки природи місцевого значення «Дуб Гоголя», «Дуб Семена Палія», «Государ Великої Галявини», «Дідодуб» та «Телепень», ботанічний заказник місцевого значення «Черківщина»).

Для збільшення кількості внутрішніх і іноземних туристів Київська обласна державна адміністрація ініціювала розробку та реалізацію Програми з розвитку туризму та туристичної інфраструктури в Київській області. Заходи програми орієнтовані на покращення туристичної інфраструктури Київської області та створення туристичного продукту, який буде конкурентоспроможним на національному та міжнародному ринках, що дозволить диверсифікувати туристичну галузь на одну з провідних галузей у формуванні економіки регіону. Основними напрямками діяльності Київської обласної державної адміністрації в туристично-рекреаційній сфері на сьогодні є активізація діяльності щодо створення високого туристичного іміджу

Київщини, полагодження ділової співпраці то ефективного позиціонування її туристичного продукту.

Бориспільщина доволі гідно виглядає у рейтингу районів Київщини. Це багатоманітний край із розвиненою інфраструктурою, потужними трасами, багатим природним ландшафтом. Утім, усі ресурси потребують постійного розвитку. І нині Бориспільський район має більш активно працювати для покращення стану доріг (особливо у сільській місцевості), для розвитку рекреаційної галузі і туристичного сектору, збільшення частки малого бізнесу.

Бориспіль — місто обласного підпорядкування, розташоване за 35 км на південний схід від Києва. Районний центр з 1923 року, з 1956 року — місто обласного підпорядкування Київської області. Через місто проходить автошлях Е40, з яким збігається траса М03.

Також неподалік від міста розташований міжнародний аеропорт «Бориспіль». Він є найбільшим міжнародним аеропортом України, який забезпечує близько 65% авіаційних пасажирських перевезень України і є базою для провідних українських авіакомпаній.

Аеропорт розташований на перетині багатьох повітряних трас, що поєднують Азію з Європою та Америкою. Близько 50 національних та зарубіжних авіакомпаній здійснюють з «Борисполя» перевезення пасажирів та вантажів за понад 100 регулярними маршрутами.

В аеропорту ДП МА «Бориспіль» обслуговуються внутрішні та міжнародні, чартерні й регулярні перевізники. Авіакомпанії, що виконують польоти в ДП МА «Бориспіль», представляють всі провідні світові Альянси Авіакомпаній, які виконують рейси, що з'єднують їх базові аеропорти зі столицею України:

- *Star Alliance*: Lufthansa, Austrian, Turkish Airlines, LOT Polish Airlines
- *One World*: British Airways, S7 (Сибір), Royal Jordanian
- *Sky Team*: KLM / Air France, Аерофлот, CSA Czech Airlines

В аеропорту обслуговуються також авіакомпанії, що не входять до вищезазначених альянсів:

- *Авіакомпанії України:* Ukraine International Airlines, Dniproavia, Windrose, UT-Air Ukraine.
- *Авіакомпанії Європи:* Air Baltic, Estonian Airlines, Ellinair та інші.
- *Авіакомпанії інших країн:* El-Al, Air Arabia, Azerbaijan Airlines, Belavia Airlines, авіакомпанія «Росія», Air Astana, UTair.

Чартерні польоти покривають майже всі популярні пункти призначення, такі як Анталія, Шарм-аль-Шейх, Хургада, Тіват, Іракліон, Бодрум, Бургас, Родос, Варна.

ДП МА «Бориспіль» з'єднаний повітряним сполученням з усіма стратегічними містами України: Дніпропетровськом, Харковом, Львовом, Одесою.

Нижче наведений SWOT аналіз аеропорту «Бориспіль», що ґрунтується на аналізі ринку та можливостей розвитку аеропорту – таблиця 2.2.

Таблиця 2.2

SWOT аналіз розвитку аеропорту «Бориспіль» як основного генератора туристичного бізнес-потоків до готелю, що проектується

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> 1. Можливості льотного поля (ЗПС № 1 дозволяє обслуговувати далекомагістральні рейси); 2. Базовий аеропорт для провідних українських авіакомпаній; 3. Наявні можливості для розширення інфраструктури без суттєвих додаткових витрат; 4. Велика частка міжнародних авіаперевезень; 5. Наявність мережі трансконтинентальних рейсів. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Високий рівень формальностей при перетині Державного кордону (прикордонна та митна служби), що перешкоджає збільшенню трансферного пасажиропотоку; 2. Недостатньо розвинена трансферна інфраструктура; 3. Відносно висока собівартість послуг, що надаються аеропортом; 4. Недостатній розвиток доступної комерційної інфраструктури (магазини, пункти харчування, транспорт)

Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> 1. Географічне положення, що сприяє розвитку мережі маршрутів; 2. Зміцнення позиції базової авіакомпанії (нарощування обсягів перевезень і стикувальних рейсів); 3. Можливе скасування візового режиму з країнами Євросоюзу; 4. Відкладений попит на авіаперевезення, що має буде задоволений після стабілізації ситуації в країні. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Падіння привабливості України для потенційних пасажирів внаслідок ведення бойових дій, складна соціально-політична ситуація в країні; 2. Економічна криза, падіння купівельної спроможності населення; 3. Більш успішний та динамічний розвиток аеропортів-конкурентів.

Село Щасливе, де планується розташування проектного закладу, зручно розташоване на трасі Київ – Бориспіль, по дорозі в аеропорт «Бориспіль».

Щасливська сільська рада складається з двох сіл: Щасливе та Проліски і створена в 1987 році. Межує з Гірською, Великоолександрівською та Вишенською сільськими радами, а також з містом Києвом.

Багато змін відбулося в даному селі з моменту його заснування. Зараз на його території працюють і вражають економічними показниками потужні у масштабах не лише району, а й всієї держави близько 120 підприємств, що також буде генерувати туристичний потік бізнес-клієнтів до готелю, що проектується як заклад розміщення ділового призначення. Серед них такі: ТОВ «Амако Україна», ПАТ «Бориспільський автозавод», Компанія «Ейвон Косметікс», ТОВ «Олга», ТОВ «Ольвіта», Бориспільська філія ВАТ «Дніпронафтопродукт», гіпермаркет «Фоззі». Останнім часом в село Щасливе влився потужний інвестор ТОВ «Сіті Стейт».

В останній час кількість споживачів, що обирають розміщення та відпочинок на Київщині, зростає. Необхідно проаналізувати існуючу забезпеченість району готелями і ступінь їх завантаженості в радіусі 2 км від місця будівництва. Результати наведені в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Забезпеченість досліджуваного регіону готелями

Діючі підприємства готельного господарства	Адреса	Тип	Категорія	Номерний фонд та цінова політика	Інфраструктура та послуги	Середньорічне завантаження, %
1	2	3	4	5	6	7
«Grelive Hotel»	с. Щасливе, вул. Лесі Українки, 14	туристичний готель	3*	40 комфортабельних номерів: люкс 1700 грн., стандарт двомісний 1050 грн., стандарт одномісний 800 грн., стандарт тримісний 1300 грн.	<u>Інфраструктура:</u> Ресторан «ANISE», 6 конференц залів, футбольне та спортивне поля, паркінг <u>Послуги:</u> розміщення, харчування, пральня, хімчистка, перукарня, комфортабельні номери	88%
Готель «Козацький стан»	18 км Бориспільське шосе	туристичний	3*	4 поверховий комплекс на 58 номерів: стандарт двомісний 2 731 грн., стандарт одномісний 1760 грн., напівлюкс – 3000 грн., люкс – 3500 грн.	<u>Інфраструктура:</u> Ресторан «Гетьманський», бар «Дикий ліс», сауна, 5 ресторанів, сауна, 5 ресторанів, приватна парковка, снєк бар, кафе, <u>Послуги:</u> розміщення, харчування, безкоштовний Інтернет, дитяча ігрова кімната, бізнес послуги	82%
ГРК «KIDEV Park Hotel»	8 км Бориспільське шосе	туристичний готель	4*	22 номери і 9 котеджних будиночків одномісний стандарт – 1400 грн., двомісний стандарт – 1800 грн., котеджі: котедж з однією спальнею – 2200 грн., з двома спальнями – 2900 грн., з сауною – 7500 грн.	<u>Інфраструктура:</u> Ресторан української та грузинської кухонь, дитячий ігровий зал, спорт комплекс, конференц зали, парковка <u>Послуги:</u> розміщення, харчування, майстер класи з приготування їжі, проведення пейнтболу, вело марафонів, футбол, теніс, риболовля, організація турнірів з настільного тенісу.	87%
Готель «Корона»	с. Чубинське, вул. Бориспільська, 5	туристичний готель	2*	бюджетний – 550 грн., стандарт – 650 грн., люкс – 1000 грн.	<u>Інфраструктура:</u> ресторан, паркінг, магазин, конференц зал <u>Послуги:</u> розміщення, харчування, трансфер	76%

Так, як обране місце для майбутнього готельного комплексу розташоване поруч з Бориспільським шосе, по дорозі в аеропорт «Бориспіль», його конкуренти займають досить вагоме місце.

Майбутній готель буде орієнтований більш на ділових людей, які прилетіли на декілька чи один день по роботі. Поруч знаходиться зручна розв'язка, яка дає змогу дістатись будь якого куточка міста. До бізнес центрів, найбільших, ходитиме безкоштовне маршрутне таксі, яке матиме свій графік і орієнтуватиметься по завантаженості туристів, в готелі. Готель надаватиме високий рівень послуг та підвищуватиме постійно рівень надаваних послуг. Підтримання конкурентоспроможності майбутнього готелю буде за рахунок введення новітніх інновацій, швидкісних Інтернет послуг, телекомунікацій та все, що буде необхідним для ділового кола людей.

Відповідно до реалізації стратегії розвитку Київської області, де одним із головних пунктів є «Пропаганда й розвиток туризму вихідного дня та етнотуризму», говорить про те, що даний напрям на Київщині буде активно розвиватися і це відповідає загальній тенденції розвитку спеціалізованих закладів розміщення в Київському регіоні.

Великим попитом на свої послуги користуються такі туристичні об'єкти як «Пирогово», «Парк Київська Русь» та «Українське село». Слід зазначити, що за статистичними даними пошукової системи «Google Trends», в останній рік популярність цих закладів значно зросла. Подібні об'єкти завжди будуть цікавими для споживачів, адже той спектр послуг, що вони надають, до вподоби сьогодні як іноземним, так і вітчизняним споживачам. З вищенаведених даних можна зробити висновок, що етнічний туризм буде користуватися попитом у найближчій перспективі. Загалом, по всій Київській області щорік проходить більше 20 етнографічних фестивалів, саме це і є вирішальним фактором при виборі саме етно-формату готельного закладу, що нами проектується.

2.2. Дослідження контингенту потенційних споживачів проектованого закладу

Для того щоб повністю відповідати потребам наших споживачів ми маємо вивчити їх потреби та вподобання, знати їх платоспроможність і т.д.

Згідно з даними КМДА, Київ щорічно відвідує понад 2 млн іноземців. Крім того, майже 3 млн - внутрішні відвідувачі.

Найголовніше - змінився портрет відвідувача: якщо після чемпіонату Євро-2012 майже половина інтуристів були все-таки з держав СНД, то тепер це зовсім інші країни: найбільше іноземні туристи прибували з Ізраїлю, Білорусі, США та Німеччини. Більш ніж удвічі зросла кількість туристів з Іспанії - до 19,7 тисячі чоловік. Наступні в списку топ-15 країн, звідки їдуть гості до столиці України - це Великобританія, Польща, Литва, Азербайджан, Італія, Франція, Казахстан, Китай, Грузія, Індія. Велика кількість білорусів відвідує Київ на шляху до моря і затримується в місті на день, максимум два. За даними соціологічного дослідження туристичних потоків, проведених на замовлення Управління туризму Департаменту економіки і інвестицій України, 48,6% іноземних гостей Києва прибули з туристичними цілями, 35,1% - з діловою поїздкою (в т.ч. відрядження), з метою участі в ділових, культурних або спортивних заходах - 18,3% - рис.2.1.

З позитивних трендів також можна відзначити, що в 2021 році послугами держпідприємства міжнародний аеропорт Бориспіль скористалися 12,6 млн пасажирів. Це на 19,4% більше, ніж за аналогічний період попереднього року. Причиною цього можуть служити вихід на український авіаринок іноземних авіакомпаній-лоукостерів, таких як Ryan Air, а також розширення карти маршрутів вже існуючих компаній.

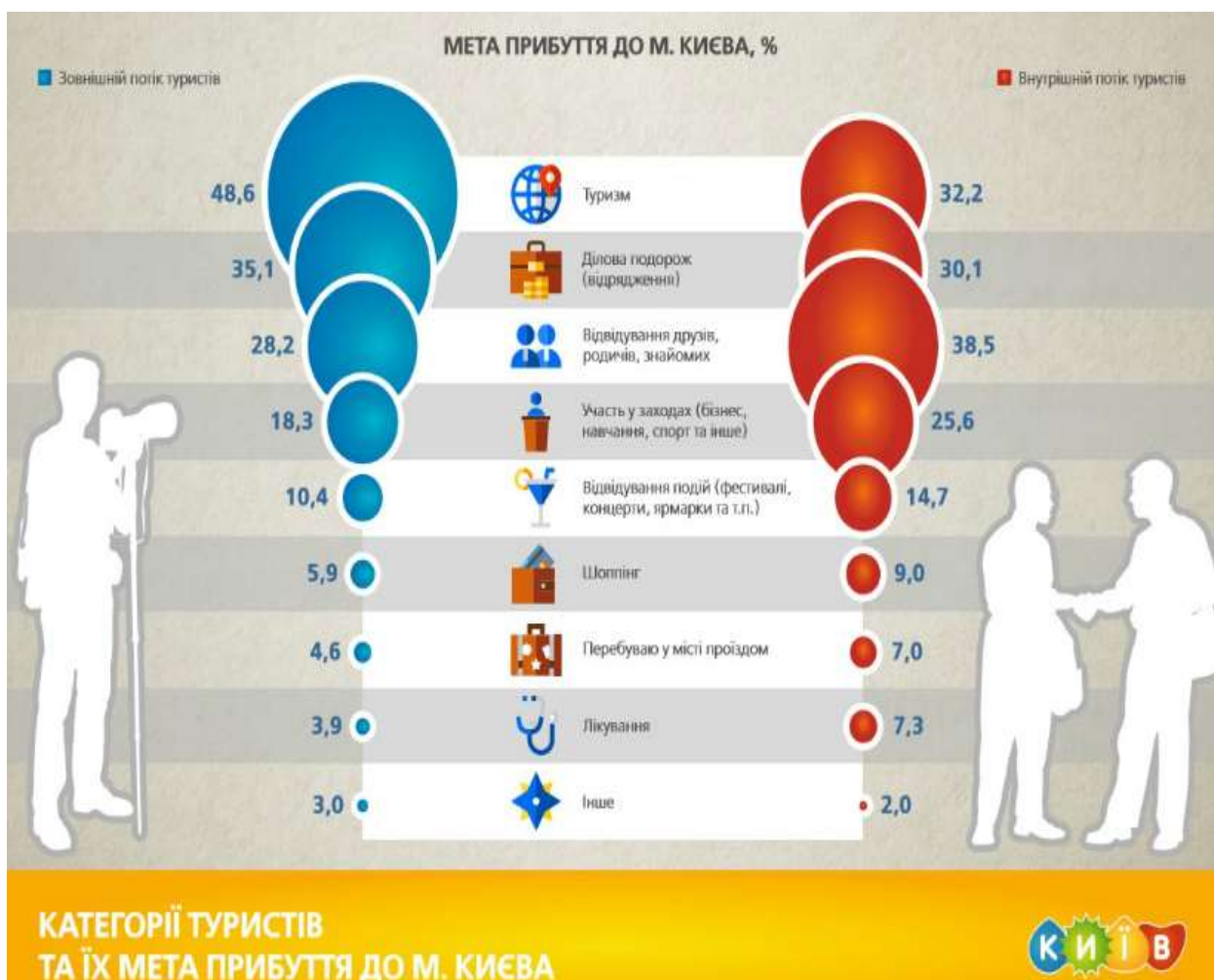


Рис.2.1. Характеристика туристичного потоку за метою прибуття

Враховуючи, що значна більшість як іноземних, так і вітчизняних гостей прибуває на Київщину з туристичною та бізнес-метою, необхідно зазначити туристичні об'єкти, що будуть генерувати попит на розміщення у готелі, що нами проектується.

Поряд з місцем під будівництво, проходять такі потоки відвідувачів:

- Аеропорт «Бориспіль»;
- вал IX-XII століть (скіфський курган);
- Борисоглібська церква;
- Залізничний вокзал 1901 року.

Аеропорт «Бориспіль» забезпечує регулярні рейси до 40 країн світу, має зв'язок з 74 містами світу, протягом доби здійснює більше 140 рейсів, має

міжнародний Сертифікат якості і є дійсним членом Міжнародної ради аеропортів Європи (АСІ).

Бориспіль — проміжна залізнична станція 2 класу в місті Бориспіль. Знаходиться на лінії Київ — Полтава. Розташована між зупинною платформою Чубинський та зупинною платформою Травнева. На станції зупиняються деякі потяги далекого сполучення та приміські електропоїзди.

На сьогоднішній день залізничний вокзал із дня в день приймає в місті Бориспіль все більше туристів, відпочиваючих, людей з метою ділових поїздок.

2.3. Визначення концептуальних засад діяльності засобу розміщення

Проектований заклад буде відповідати категорії 3*, номерний фонд – 30 номерів, з яких: 2 апартаменти, 2 номери люкс, 20 одномісних і 6 двомісних номери. Комфортабельні номери будуть оснащеним усім необхідним, аби відпочинок бізнес-гостя був максимально приємним.

З метою позиціонування проектованого закладу розробляється його концепція та визначаються основні ідеї функціонування підприємства готельного господарства з орієнтуванням його на певні сегменти споживчого ринку, дані наведені в таблицях 2.4., 2.5.

Таблиця 2.4

Концепція діяльності проектованого готелю «Галицьке Князівство»

Ознаки концепції	Характеристика ознак
Тип	Готель ділового призначення
Спеціалізація	етно-готель
Категорія	3 зірки
Номерний фонд	30 номерів, 54 місця
Місце знаходження: - фактичне - знакове	- Бориспільський район, с. Щасливе, вул. Озерна, 11 - Бориспільське шосе (Аеропорт «Бориспіль»)
Форма власності	Приватне підприємство

Організаційна структура управління	Лінійно-функціональна
Споруда готелю	Нова будівля
Стиль дизайну	Кам'яний замок, архітектурний дизайн якого відповідає епосі правління князя Данила Галицького
Контингент споживачів	Вітчизняні та іноземні бізнес-туристи з середніми та високими доходами
Основні послуги	Проживання, харчування, бізнес послуги
Додаткові послуги	Room servise – замовлення сніданків, обідів і вечерь в номер Безкоштовна парковка, що охороняється Бізнес-центр, конференц-зала Безкоштовний доступ до мережі Інтернет, Wi-Fi в номерах і гостьових зонах Спа-центр з флоатінгу Купання в чанах Більярд Басейн Стрілецький клуб «Shooter» Сувенірний магазин Лицарські турніри (участь у турнірі, стрільба з лука/арбалета, фотосесія у середньовічному вбранні) Дитячий майданчик
Режим роботи	Цілорічний цілодобовий. Для деяких додаткових послуг – визначений графіком

Таблиця 2.5

Концепція закладу ресторанного господарства при готелі

Ознаки концепції	Характеристика
Тип і назва закладу ресторанного господарства	Ресторан-бар «Галиція»
Особливості ЗРГ	Комплексний
Кількість місць у комплексному закладі ресторанного господарства	73 місць, в т.ч. торгівельна зала ресторан-бару - 60 місць; їдальня для персоналу – 13 місць.
Клас ресторан-бару	Вищий
Формат закладу	Повносервісний
Формат виробництва	Повний цикл виробництва. Використання інноваційних технологій
Кулінарне спрямування	Закарпатська кухня + дитяче та вегетаріанське меню
Методи обслуговування споживачів	Обслуговування офіціантами
Форми обслуговування офіціантами	З розрахунком після прийняття їжі За формою організації: під час сніданку – бригадна форма; в інший час – індивідуальна форма обслуговування офіціантами.
Дизайнерський стиль	Епохи лицарства на Галичині з використанням різних декоративних елементів у інтер'єрі.
Вхід до ресторану	З готелю та з вулиці
Режим роботи закладу	З 07:00-23:00

Обслуговування в номері	З 07:00-24:00
Організація дозвілля та ділових заходів	Наявність естрадного та танцювального майданчика; фонова та жива музика у вихідні дні
Приміщення для споживачів	Аванзал, вестибюль з гардеробом і туалетними кімнатами, торгова зала

На території, яка вільна від забудови будуть вжиті такі заходи благоустрою:

- зелена захисна смуга;
- огороження території - декоративне та комбіноване з цегли, залізобетонних конструкцій, зелених насаджень стрижених кущів туї;
- підходи, доріжки буде вимощено фігурною бруківкою; під'їзди, тротуари – бітумом.
- проїзди на територію організовано за кільцевою схемою, по всій довжині забезпечений під'їзд пожежних машин з двох сторін;
- територію та сам заклад планується освітлювати у вечірній та нічний час. Штучне освітлення території забезпечуватимуть наземні ліхтарі зі сферичними плафонами та прожектори, які будуть розміщені на даху будівлі;
- буде організована садово-паркова зона відпочинку відвідувачів.

Площа земельної ділянки:

$$S = 30 \times 54 = 1\,620 \text{ м}^2.$$

Таблиця 2.6

Загальна площа номерів готелю «Галицьке Князівство»

№ з/п	Типів номерів	Характеристика	Кількість місць	Кількість номерів	Всього місць
1	Апартаменти	Номер з двох житлових кімнат, кухонної ніші, одного повного та одного додаткового санвузлів для гостей, містить такі кімнати: спальня, вітальня, кабінет, повний санвузол містить умивальник, ванну, душ і унітаз	2	2	4

2	Люкс	Номер з двох житлових кімнат та повного санвузла, містить такі кімнати: спальня, вітальня, повний санвузол містить умивальник, душ і унітаз	2	2	4
3	Номер I категорії	Номер оснащений одним односпальним ліжком та оснащений повним санвузлом	1	6	6
4	Номер I категорії	Номер оснащений одним двоспальним ліжком та оснащений повним санвузлом	2	20	40
<i>Разом</i>				30	54

Номери готелю за своїм концептуальним рішенням вразять будь-якого споживача. Не дивлячись на те, що номери оформлені у відповідності до концепції, вони оснащені усім необхідним, аби зробити відпочинок гостя незабутнім. Кожен номер має свій власний дизайн та інтер'єр. Номери оснащені усім необхідним для комфортного перебування: супутникове ТБ, безкоштовний Wi-Fi, міні-бар та кондиціонер.

При готелі, що проектується буде працювати ресторан-бар, кухня якого сподобається найвибагливішим гурманам, адже саме закарпатську кухню визнають як найсмачнішу серед традиційної української кухні. Оскільки в останній час кількість вегетаріанців в Україні почала стрімко зростати, для них в ресторані буде розроблено спеціальне меню, також окремо буде меню для дітей.

Ресторан-бар буде спроектовано з урахуванням вимог ДБН В.2.2-9, ДСТУ 4281:2004, СанПіН 42-123-5777. Виходячи із концепції розвитку готельно-ресторанного комплексу визначимо тип, клас та місткість закладу, інтер'єр, режим роботи, вид обслуговування та контингент споживачів (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Характеристики закладу ресторанного господарства

Ознака	Характеристика
Тип закладу	Ресторан-бар «Галіція»
Клас закладу	Вищий
Місткість закладу	60
Режим роботи	З 07:00 до 23:00
Обслуговування в номері	З 07:00 до 24:00
Кулінарне спрямування	Закарпатська кухня + вегетаріанське та дитяче меню
Методи обслуговування споживачів	Офіціантами
Форми обслуговування офіціантами	Повне обслуговування
Формат виробництва кулінарної продукції	Заклад працює на напів-фабрикатах та сировині
Контингент споживачів	Люди з середнім та високим достатком, які цікавляться історією, культурою та етносом, полюбляють тематичні вечори і закарпатські страви.
Інтер'єр закладу	Дизайнерський стиль та інтер'єр закладу відповідають основній концепції закладу. Стеля та стіни ресторану дерев'яні, на балках висять прапори з зображенням герба Галичини. Біля дерев'яних колон, під стінами, стоять лицарські обладунки.
Вхід до ресторану	З готелю та з вулиці
Приміщення для споживачів	Аванзал, вестибюль з гардеробом і туалетними кімнатами, торгова зала

Заклад має власне меню «вільного вибору», за допомогою офіціантів відбувається продаж страв та обслуговування. Асортимент страв: фірмові, супи й другі страви, холодні та гарячі закуски, салати, десерти, холодні та гарячі напої, кондитерські та хлібобулочні вироби, алкогольні напої. Зали обладнані обідніми столами на 2, 4 та 6 місць.

Деякі з послуг, що надає готель, розташовані за межами готелю. Вони будуть розміщені і побудовані у відповідності до схематичного плану забудови території, до них відносяться:

- лицарські турніри;
- стрілецький клуб «Shooter», який об'єднаний в одному приміщенні разом із магазином по продажу сувенірної та рибацької продукції;

- купання в чанах;
- мангальні комплекси;
- з травня по вересень на території закладу діятиме кемпінг;
- для дітей буде побудований дитячий майданчик у середньовічному стилі;
- послуги з риболовлі.

Висновки до розділу 2

На основі вивчення зарубіжного та вітчизняного досвіду надання послуг в різних сферах діяльності, можна зробити висновок, що сьогодні бізнес-туристи звертають увагу на дуже багато чинників при виборі засобу розміщення: наявність і якість основних послуг, цінова політика при бронюванні номера, місце розташування, програма лояльності для гостей, наявність додаткових послуг і розважальних програм (особливо для замських бізнес-готелів).

Конкуренція в сфері готельного бізнесу знаходиться на високому рівні. Готельні підприємства ділового призначення зможуть витримати заявлений рівень конкуренції, якщо будуть забезпечені:

- високою якістю надання готельних послуг;
- професійною кадровою політикою підприємства;
- індивідуальним позиціонуванням готельного підприємства, тобто буде відбуватися створення інноваційних послуг.

Ключову роль у забезпеченні успішного позиціонування готелю відіграють інноваційні додаткові послуги. Надання додаткових послуг в готельному бізнесі ділового призначення - це додаткова стаття прибутку, розширення сегмента гостей, формування «економічної подушки безпеки» і підвищення конкурентоспроможності засобу розміщення.

РОЗДІЛ 3. ПЛАНУВАННЯ ОБСЯГІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОЕКТОВАНОГО КОНЦЕПТУАЛЬНОГО ГОТЕЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

Реалізуючи при здійсненні місії одну із найважливіших цілей – найбільш повне задоволення потреб споживачів, готель намагається утримати свої позиції на конкурентному ринку та забезпечити необхідний рівень прибутку, що є важливою передумовою для подальшого розвитку підприємства. Прогнозування результатів діяльності підприємства займає важливе місце в обґрунтуванні ефективності застосованих стратегій.

Обсяг надання послуг підприємством готельного господарства залежить від багатьох факторів, які треба виявити та оцінити. Для початку проведемо розрахунок можливої пропускної спроможності готельного підприємства (табл. 3.1.)

Таблиця 3.1

Розрахунок пропускної спроможності проектного готелю на плановий рік

Категорія і місткість номерів готелю	Кількість номерів у готелі	Кількість місць у готелі	Термін експлуатації номерів, днів	Річна пропускна спроможність готелю, людино-днів
A	1	$2=1 \times M_i$	3	$4=2 \times 3$
Апартаменти	2	4	365	1460
Люкс	2	4	365	1460
Номер I категорії одномісний	6	6	365	2190
Номер I категорії двомісний	18	36	365	13140
Номер I категорії для людей з обмеженими можливостями	2	4	365	1460
Разом	30	54	-	19710

Отже, при 100% завантаженні проектного закладу одночасно готель зможе прийняти на ночівлю 54 людини, а за плановий рік зможе отримати обсяг реалізованих послуг від основної діяльності в сумі 19710 людино/днів. Проте, як показали попередні маркетингові дослідження та аналіз діяльності

готелів-конкурентів в даному регіоні річний коефіцієнт завантаження номерного фонду проектованого закладу етно-готелю ділового призначення буде коливатися в інтервалі 0,6 - 0,7.

Сезонність в роботі готелю по місяцям буде залежити від послуг, які надаватиме заклад. В січні рівень завантаженості максимальний, незважаючи на те, що «ділове життя» в столиці тільки розпочинає свій календарний відлік, проте саме в цей період святкують більшість традиційних для українців свят, а розроблена спеціальна програма етно-готелю буде приваблювати потенційних споживачів, як тих, що вже бували у закладі з діловою метою, так і туристів з метою відпочинку та оздоровлення (процедури флоатінгу). Також максимальна завантаженість очікується у травні, червні та вересні - місяці, які характеризуються найбільшою діловою активністю, а також для продовження терміну перебування гостей на території закладу активно проходять лицарські турніри та святкують Івана Купала. Грудень та лютий – це період «міжсезоння», ділова активність трохи знижується, проте гарний час для оздоровлення - в цей час споживачам до вподоби флоатінг-терапія та купання в чанах. Квітень, липень та серпень – також період «міжсезоння» - час, коли більшість подорожуючих поєднують ділове життя та відпочинок на морі, тому попит на послуги серед споживачів в цей час спадає. Березень, жовтень та листопад - період «не сезонності» - час, коли активне ділове життя, проте прохолодно відпочивати на природі, бізнес-туристи переважно обирають заклад розміщення у столиці.

Відповідно до сезонності продажу основних послуг проектованого закладу буде змінюватися і плановий середній тариф за проживання за 1 людину/добу. Слід зазначити, що періоди сезонності відрізняються від загальноприйнятих, це пояснюється тим, що концепція та послуги, які будуть надаватися в проектованому етно-готелі ділового призначення, сформовані таким чином, аби не створювати період «не сезонності» більше ніж на 2 місяці поспіль.

Наступним кроком буде розрахунок планового доходу від реалізації послуг проживання в етно-готелі ділового призначення (табл.3.2).

Таблиця 3.2

Планування доходів від продажу номерів у засобі розміщення

Тип номера	Річна пропускна спроможність готелю, людино-днів	Плановий коефіцієнт завантаження номера	Плановий річний обсяг реалізації послуг, людино-днів	Ціна номера за 1 людино-добу, грн	Плановий річний дохід від продажу місць, грн
А	1	$2=K_{з.і.}$	$3=1 \times 2$	4	$5=3 \times 4$
Апартаменти	1460	0,6	876	2450	2146200
Люкс	1460	0,6	876	2205	1931580
Номер I категорії одномісний	2190	0,61	1336	2017	2694712
Номер I категорії двомісний	13140	0,61	8015	1680	13465200
Номер I категорії для людей з обмеженими можливостями	1460	0,61	905	1682	1522210
Разом	19710	-	12008	-	21759902

Визначивши плановий обсяг доходів від продажу номерів за рік, нам необхідно визначитися з плановим обсягом товарообороту нашого ресторан-бару. Отримані дані занесені до таблиці 3.3.

Обсяги реалізації визначають окремо за продукцією власного виробництва та закупівельними товарами. Коефіцієнти сезонності споживання продукції власного виробництва та закупівельних товарів напряду будуть залежати від формату нашого готелю, так, саме в січні місяці, в закладах етнічного формату (яскравий приклад Західний регіон України) завантаженість готелю є найбільшою, тому попит на споживання продукції власного виробництва є максимальним, а закупних товарів наближений до максимального.

Таблиця 3.3

Планування обсягів реалізації продукції власного виробництва та закупних товарів закладу ресторанного господарства засобу розміщення

Назва групи страв та товарів	Товарооборот за день			Товарооборот за місяць	
	Кількість порцій, шт./л/кг	Середня роздрібна ціна, грн.	Сума, грн.	Кількість порцій, шт./л/кг	Сума, грн
1	2	3	4=2x3	5	6
Продукція власного виробництва					
Холодні страви і закуски	524	80	41920	15720	1257600
Гарячі закуски	83	100	8300	2490	249000
Перші страви	50	70	3500	1500	105000
Другі страви	331	110	36410	9930	1092300
Десерти	110	85	9350	3300	280500
Гарячі напої	55	40	2200	1650	66000
Холодні напої	59	30	1770	1770	53100
Всього			103450		3103500
Закупівельні товари					
Холодні напої	24	20	480	720	14400
Хліб та хлібобулочні вироби	64	18	1152	1920	34560
Вино-горілчані вироби	94	200	18800	2820	564000
Всього			20432		612960
Разом			123882		3716460

В травні місяці більшість сезонних послуг, що надає готель, починають діяти, крім цього в травневі свята більшість обирає відпочинок на природі, біля лісу, тому в саме в цей час коефіцієнт попиту на закупні товари є найбільшим.

З червня по листопад коефіцієнти споживання продукції власного виробництва дуже високі, це пояснюється тим, що в цей час діють послуги з риболовлі. Більшість рибалок віддає перевагу споживанню риби в нашому ресторані, де з улову приготують надзвичайно смачні страви на грилі.

Як ми бачимо, виробнича програма проектного ресторан-бару «Галіція» в більшості складається з продукції власного виробництва. Отже, одноденний товарооборот продукції власного виробництва буде складати 103,45 тис.грн, а закупівельних товарів – 20,43 тис.грн. За місяць проектований заклад ресторанного господарства зможе отримати загальний товарооборот в сумі 3716,46 тис.грн.

Розрахунки планового обсягу роздрібного товарообороту проектного закладу ресторан-бару «Галіція» на рік наведено в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Планування річного товарообороту продукції власного виробництва та закупівельних товарів на плановий рік

Назва продукції та товарів	Товарооборот за місяць, грн.	Товарооборот за рік, тис.грн.
Продукція власного виробництва	3103,5	37242
Закупівельні товари, у тому числі вино-горілчані вироби, пиво	612,96	7355,52
Плановий роздрібний товарооборот	3716,46	44597,52

Отже, загальний товарооборот проектного закладу ресторанного господарства на плановий рік складе 44597,52 тис.грн.

Для того, щоб підрахувати дохід підрозділів готельного підприємства від надання додаткових послуг, необхідно визначити обсяг попиту на ці послуги серед мешканців готелю та місцевого населення (табл.3.5).

Таблиця 3.5

Формування попиту на додаткові послуги готелю

Послуги	Кількість споживачів серед проживаючих в готелі, осіб	Кількість споживачів серед місцевого населення, осіб	Середньоденний попит, осіб
Спа-центр з флоатінгу	6	0	6

Купання в чанах	16	2	18
Більярдна	8	5	13
Басейн	7	2	9
Стрілецький клуб	12	2	14
Сувенірний магазин	7	1	8
Лицарські турніри:	-	-	-
• участь у турнірі	11	2	13
• стрільба з лука/арбалета	16	7	23
• фотосесія у середньовічному вбранні	6	1	7
Оренда мангального комплексу (на 8 осіб)	6	0	6
Бізнес-центр	4	2	6
Конференц-зал, день	18	-	18

Селище, в якому ми проектуємо заклад, користується популярністю серед рибалок. На території нашого закладу є озеро з різними сортами риб (короп, карась, амур білий, білий товстолоб, окунь), та човни у кількості 2 штук, які будуть здаватися в оренду. Детальніша інформація про послуги наведена у таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Формування попиту на послуги риболовлі

Послуги	Кількість споживачів серед проживаючих в готелі, осіб	Кількість інших споживачів	Загальний попит на день, осіб
1	2	3	4=2+3
Оренда місця	9	20	29
Оренда спінінга	9	8	17
Оренда човна	1	1	2
Продаж інвентарю та кому для риболовлі	9	20	29
Ловля риби з рибальського моста	4	10	14
Оренда стола та стільців	4	14	18
Ловля риби понад норму	0	9	9
Чистка риби	0	12	12

Філірування риби	0	7	7
Приготування риби на грилі	9	3	12

Після того, як ми визначили загальний одноденний попит на послуги підсобних підрозділів етно-готелю, здійснимо розрахунок доходу від реалізації додаткових платних послуг проектного закладу розміщення (табл. 3.7)

Таблиця 3.7

Дохід підрозділів готельного підприємства від надання додаткових послуг на плановий рік

Послуга	Загальний попит, осіб	Ціна, грн.	Прибуток за плановий рік, тис. грн.
1	2	3	4=2*3
Спа-центр з флоатінгу	2190	500	1095
Купання в чанах	3258 ¹	500	1629
Більярдна	4745	120	569,4
Басейн	3285	110	361,35
Стрілецький клуб	5110	183,6	938,2
Сувенірний магазин	2920	190	554,8
Лицарські турніри:	-	-	-
• участь у турнірі	1703 ³	120	204,36
• стрільба з лука/арбалета	3519 ⁴	45	158,355
• фотосесія у середньовічному вбранні	770 ⁵	330	254,1
Оренда мангального комплексу	2190	1950	4270,5
Бізнес-центр	2190	130	284,7
Конференц-зал	6570	180	1182,6
Оренда намету	1989 ²	300	596,7
Послуги з риболовлі ⁶			
Оренда місця	4031	500	2015,5
Оренда спінінга	2363	100	236,3
Оренда човна	278	380	105,64
Продаж інвентарю та кому для риболовлі	4031	280	1128,68
Ловля риби з рибальського моста	1946	145	282,17
Оренда стола та стільців	2502	255	638,01
Ловля риби понад норму	1251	300	375,3
Чистка риби	1668	30	50,04
Філірування риби	973	50	48,65
Приготування риби на грилі	1668	60	100,08
Разом	60370	-	17079,44

Примітка до табл. 3.7 :

- ¹ послуга надається з жовтня по березень включно, $181 \times 18 = 3258$
- ² оренда наметів діє з травня по вересень включно, завантаженість 89%, $153 \times 13 = 1989$
- ³ послуга діє з травня по вересень включно, 6 днів на тиждень, $131 \times 13 = 1703$
- ⁴ послуга діє з травня по вересень включно, $153 \times 23 = 3519$
- ⁵ послуга діє з травня по вересень включно, 5 днів на тиждень, $110 \times 7 = 770$
- ⁶ послуги надаються з 15 червня по 31 жовтня (139 днів)

Дохід від концептуальних додаткових послуг нашого етно-готелю ділового призначення (конференц-зала, бізнес-центр, спа-центр з флоатінгу, купання в чанах, лицарські турніри, стрілецький клуб) складає 12099,065 тис. грн. Окремо дохід від послуг з риболовлі складає 4980,37 тис. грн., це говорить про те, що ми вдало скористалися ресурсним потенціалом нашої території, адже всього за 139 днів етно-готель отримує майже 5 мільйонів прибутку.

Після визначення доходів від усіх видів операційної діяльності складемо зведений план операційного доходу підприємства (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

Зведений план доходу (виручки) від операційної діяльності етно-готелю
«Галицьке Князівство» на плановий рік

№	Показники	Одиниця виміру	Плановий рік
1	Дохід від реалізації послуг розміщення гостей	тис. грн.	21759,902
2	Дохід від реалізації послуг закладу ресторанного господарства	тис. грн.	44597,52
3	Дохід від реалізації додаткових платних послуг	тис. грн.	17079,44
4	Загальна сума доходу від операційної діяльності	тис. грн.	83436,862

Отже, загальна сума доходу від операційної діяльності проєктованого етно-готелю ділового призначення на рік складе 83436,86 тис.грн. Згідно отриманих даних, питома вага від реалізації послуг ресторан-бару складе майже 53,4%, цей показник є найбільшим серед інших, адже закарпатська кухня користується великим попитом серед споживачів через широкий асортимент смачних страв та продукції привезеної із самого Закарпаття. Крім цього розроблені нами вегетаріанське та дитяче меню вигідно виділяють нас

серед наших конкурентів та дозволяють задовольнити потреби широкого кола споживачів.

Розроблена нами стратегія та концепція закладу, сформована програма розвитку етно-готелю «Галицьке Князівство» на найближчу перспективу та з урахуванням рівня конкурентоспроможності дозволяє за 10 років окупити вкладені кошти, що говорить про цілковиту його успішність.

Висновки до розділу 3.

Етнотуризм з кожним роком займає все більший вагомий сегмент у структурі міжнародного бізнес-туризму, створює підґрунтя для стабільного соціально-економічного прогресу приймаючої країни. Етнічний туризм буде затребуваний у майбутньому у зв'язку з унікальністю, автентичністю його пропозиції. Це підкреслюється тим фактом, що етнічне розмаїття скорочується зі швидкістю, яка відповідає темпами втрати біологічного розмаїття. Корінні нечисленні народи є носіями унікальної культури та системи господарювання, відтак перспективним буде поєднання етнічного туризму з розвитком екологічного туризму на територіях їх традиційного проживання. Для цього Україна має потужну ресурсну основу.

З часом кількість іноземних туристів, що їдуть в Україну збільшиться, адже Україна підписала угоду про асоціацію з Євросоюзом, більшість з них приїдуть до столиці і захочуть більш детально ознайомитися з нашою культурою, традиціями та звичаями. Для задоволення потреб своїх споживачів ми проектуємо свій заклад ділового призначення в етно-форматі. Це надасть можливість як іноземним, так і вітчизняним гостям, що прибули до столиці з бізнес-метою, додатково пізнати культурні національні традиції, цікаво відпочити та додатково оздоровитися. Передбачається використання наступного принципу управління готельним підприємством - «максимальне задоволення потреб гостей на території проєктованого закладу».

Більшість підприємств, що знаходяться в Київській області, і позиціонують себе як етно-готель чи етно-комплекс, у більшості випадків,

схожі між собою за своєю концепцією та кулінарним спрямуванням. Аби повністю відрізнитися від них ми створимо абсолютно нову концепцію, головна мета якої – перенести гостя у часи правління князя Данила Галицького. Для цього проєктований нами готель буде мати все необхідне, починаючи з самого дизайну будівлі та інших споруд, закінчуючи додатковими послугами.

Дизайн будівлі буде повністю відповідати архітектурі Галичини XIV ст., а номери матимуть своє унікальне тематичне оформлення. Окремо слід відмітити ресторан, кухня якого сподобається найвибагливішим гурманам, адже саме закарпатську кухню визнають як найсмачнішу серед традиційної української кухні. Оскільки в останній час кількість вегетаріанців в Україні почала стрімко зростати, для них в ресторані буде розроблено спеціальне меню, також окремо буде меню для дітей.

Родзинкою готельно-ресторанного комплексу буде проведення лицарських турнірів, де кожен бажаючий, не залежно від статі, зможе перевірити свою силу, спритність і влучність. Це дасть можливість підвищити рівень завантаження проєктованого закладу у вихідні дні та літній період, коли бізнес-туристи затримуються у готелі для продовження власного відпочинку, чи мають бажання завітати до закладу ще раз разом з родиною.

Для цього на території проєктованого готелю буде розміщений дитячий майданчик у вигляді дерев'яного замку, де діти зможуть весело провести час не дошкуляючи батькам, а батьки з малими дітьми зможуть залишити їх в дитячій кімнаті. Особливість дитячої кімнати в тому, що дітям будуть розповідати різні легенди про князя, лицарів і їх звичаї, також будуть запропоновано ряд різних ігор, які позитивно вплинуть на освіченість дітей.

Слід відмітити, що на території готелю буде розміщений стрілецький клуб «Shooter». Дана послуга буде затребувана у різного сегмента гостей, тим самим підвищуючи привабливість готельного підприємства.

Стрілецький клуб буде розташовуватися на вулиці, в спеціально відведеній зоні, переобладнаної в стрілецьку галерею для пневматичної,

страйкбольної і лазерної зброї. Стрілянина в клубі «Shooter» може проводитися з пневматичного, страйкбольної і лазерної зброї по звичайним спортивним мішенях або з інтерактивним екраном. Вхід в клуб розташовується по центру приміщення з метою забезпечення безпеки гостей клубу. Запроектована додаткова послуга бізнес-готелю буде цікава корпоративним гостям, гостям готелю і місцевим жителям.

Для того, щоб бізнес-гість зміг після важкого трудового дня зняти втому і оздоровиться, в проєктованому готелі буде передбачено впровадження сучасних інноваційних технологій флоатінгу: релакс-послуги в спа-салоні, купання в закритому басейні та на відкритому повітрі в чанах.

На сьогоднішній день, через швидкий темп життя та постійну нестачу часу більшість людей не приділяють достатньої уваги на відпочинок та здоровий сон. Особливо це стосується ділових людей, які мають багато роботи та нескінчену кількість відряджень.

На жаль, у сучасному ритмі життя перевтома - прикмета повсякденності. Накопичуючись, втома, недосипання і постійний стрес загрожують обернутися затяжними депресіями, а тому людині просто необхідно вчитися не допускати перевтоми.

Флоатінг є прекрасною розслаблюючою процедурою, яка може стати чудовим засобом для поліпшення психологічного стану та відновлення ресурсів власного організму. Сучасний стиль життя пов'язаний з подоланням різних перешкод, нерідко зіткненням із стресогенними факторами, внаслідок чого у людини вичерпуються психологічні та соматичні (тілесні) ресурси. Тому особливої актуальності в наш час набув пошук свого особистого ресурсу для відновлення життєвих сил, підвищення життєстійкості.

В якості одного з таких ресурсів може стати флоатінг – він допоможе розслабитися та відновити сили, стане профілактичним засобом від розладу психічного функціонування та виникнення емоційного вигорання.

ВИСНОВКИ

Під час виконання дипломної роботи було розроблено комплекс інноваційних заходів, обґрунтовано їх ефективність та економічну доцільність; досліджено регіон та обґрунтовано вибір місця будівництва готельно-ресторанного комплексу в селі Щасливому, Київської області; проаналізовано існуючий ринок готельних послуг, проведено дослідження контингенту потенційних споживачів; визначено концептуальні засади діяльності засобу розміщення; змодельовано сервісно-виробничий процес підприємства; впроваджено інноваційні розробки в засіб розміщення; визначено економічні показники підприємства.

Готель, що проектується розташовуватиметься в с. Щасливе, по вул. Озерна, 11. Заклад 3* орієнтуватиметься на ділових туристів, розрахований на 30 номерів, 54 місця.

Місцевість, що обрана для проектування готелю ділового призначення приваблива для будівництва, оскільки:

- є зручною для розміщення туристів, що мають на меті відвідування столиці з бізнес-метою, проте ціновий тариф є нижчим, ніж в м. Києві;
- неподалік міжнародний аеропорт «Бориспіль» як основний транспортний вузол, що забезпечує туристичний потік до столиці;
- зручне транспортне сполучення (від аеропорту «Бориспіль» ходить маршрутне таксі);
- додаткові послуги підлаштовані під гостей, що приїжджають з метою ділових подорожей та культурного відпочинку;
- введення новітніх інновацій, що постійно впливатимуть на ріст відвідувачів як іноземців, так і вітчизняних туристів.

Майбутній готель буде орієнтований більш на ділових людей, які прилетіли на декілька чи один день по роботі. Поруч знаходиться зручна

розв'язка, яка дає змогу дістатись будь якого куточка міста. В готелі створені всі необхідні умови для гостей закладу: сучасне обладнання для конференц-залу, задовільна матеріально-технічна база в номерах, надання послуг харчування, професійний персонал і чітка система управління та координації роботи усіх служб готелю.

Створено нову концепцію, головна мета якої – перенести гостя у часи правління князя Данила Галицького. Дизайн будівлі повністю відповідає архітектурі Галичини XIV ст., а номери мають своє унікальне тематичне оформлення.

Ресторан-бар «Галіція» на 60 місць з закарпатською кухнею, вегетаріанським та дитячим меню сподобається найвибагливішим гурманам.

Серед додаткових послуг готельно-ресторанного комплексу - проведення лицарських турнірів, де кожен зможе перевірити свою силу, спритність і влучність. Це дасть можливість підвищити рівень завантаження проєктованого закладу у вихідні дні та літній період, коли бізнес-туристи затримуються у готелі для продовження власного відпочинку, чи мають бажання завітати до закладу ще раз разом з родиною.

На території проєктованого готелю розміщений дитячий майданчик у вигляді дерев'яного замку, стрілецький клуб «Shooter». Щоб гості могли зняти втому і оздоровитися, в проєктованому готелі передбачено впровадження сучасних інноваційних технологій флоатінгу: релакс-послуги в спа-салоні, купання в закритому басейні та на відкритому повітрі в чанах.

Серед інших додаткових послуг: замовлення сніданків, обідів і вечері в номер, безкоштовна парковка, що охороняється, більярд, сувенірний магазин, лицарські турніри, що включають участь у турнірі, стрільбу з лука/арбалета, фотосесію у середньовічному вбранні.

Впровадивши інноваційні додаткові послуги, проєктований готель ділового призначення зможе отримати додатковий прибуток, сформувати позитивний імідж та підвищити конкурентоспроможність засобу розміщення.

Розроблена нами стратегія та концепція закладу, сформована програма розвитку етно-готелю «Галицьке Князівство» на найближчу перспективу та з урахуванням рівня конкурентоспроможності дозволяє за 10 років окупити вкладені кошти, що говорить про цілковиту його успішність.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Господарський кодекс України – К.: Атака, 2003 – 208 с.
2. Закон України “Про туризм” від 18.11.2003 р.
3. Правове регулювання туристичної діяльності в Україні: Збірник нормативно-правових актів / Під заг. ред. проф. В.К. Федорченка; Київ. Ун-т туризму, економіки і права. – К.: Юрінком Інтернет, 2002 – 640 с.
4. Агафонова Л.Г., Агафонова О.Є. Туризм, готельний та ресторанний бізнес: ціноутворення, конкуренція, державне регулювання / Навч. Посібник. –К.: Знання України, 2002. – 358 с.
5. Бойчук І.М., Харів П.С., Хопчан М.І., Піча Ю.В. Економіка підприємства: Нав. посібник для студентів економічних спеціальностей вищих навчальних закладів I-IV рівнів акредитації. 2-е видан., виправ. і доп. - К.: “Каравела”, Львів: “Новий світ-2000”, 2001. – 298 с.
6. Виноградський М.Д., Виноградська А.М., Шкапова О.М. Менеджмент в організації: Нав. посіб. для студентів екон. спец. вузів. – К.: “КОНДОР” – 2002. – 654 с.
7. Виноградська А. Формування привабливості готелів для інвесторів та туристів // Український промисловець. – 1999. – 4. – с. 5-8
8. Вовчак А.В. Маркетинговий менеджмент: навч.-метод. Посібник для самостійного вивчення дисципліни / Київський національний економічний ун-т. – К.: КНЕУ, 2000. – 100 с.
9. Гаєвська Л. Економіка підприємства. Навч.-метод. Посібник. Ірпі.: Акад. ДПС, 2001. – 145 с.
10. Головка Т. Методика аналізу фінансової звітності підприємства. – К.: Компас, 2000. – 32 с.
11. Гаркавенко С.С. Маркетинг. Підручник. – Київ: Лібра, 2004. – 712 с.
12. Грещак М.Г. та ін. Внутрішній економічний механізм підприємства: Навч. посібник / М.Г. Грещак, О.М. Гребешкова, О.С. Коцюба: за ред. М.Г. Грещака. – К.: КНЕУ, 2001. – 228 с.

13. Забалдіна Ю.Б. Маркетинг туристичного підприємства: Навч. Посібник / Федерація профспілок України; Інститут туризму. – К., 2002. – 196 с.
14. Занюк С.С. Мотивація діяльності. – Луцьк, 1998. – 218 с.
15. Іваненко В.М. Курс економічного аналізу. – К.: Знання, 2000.
16. Іваненко В.М. Курс економічного аналізу: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисципліни. – К.: КНЕУ, 2000
17. Іваненко В.І., Болюх М.А. Економічний аналіз господарської діяльності: Навч. посібник. – К.: НІЧЛАВА, 1999.
18. Карсекін В., Ткаченко Т. проблеми розвитку готельного господарства в Україні // Економіка України. – 1997. - № 9.- с. 41-46.
19. Коган Т., Баруцкий П. Економіка, організація і планування готельного господарства: Учб. посібник. – К., 1980
20. Кузнєцова Н.М. Основи економіки готельного та ресторанного господарства. – К., 1997
21. Колот А.М. Мотивація, стимулювання і оцінка персоналу. – К., 2001. – 258 с.
22. Куденко Н.В. Маркетингові стратегії фірми. // Київський національний економічний ун-т. – К.: КНЕУ, 2002. – 246 с.
23. Король С. Особливості організації та ведення бухгалтерського обліку підприємствами готельної індустрії // Вісник податкової служби України. – 2001. - № 37.- с. 42-47.
24. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом: Навч. посібник – К.: “Кондор”, 2003. – 296 с.
25. Любіцева О.О. Ринок туристичних послуг “Геопросторові аспекти”. – К.: “Альтнпрес”, 2002. – 436 с.: іл., картосхеми.
26. Мірошніченко О.В. Мотивація праці. – Донецьк, 1998. – 236 с.
27. Полтораки В.А. Маркетингові дослідження: Навч. Посібник. – Київ: Центр навчальної літератури, 2003. – 387 с.
28. Павленко А.Ф., Войчак А.В. Маркетинг: Підручник. – К.: КНЕУ, 2003. – 246 с.

29. Фінанси підприємств: Підручник // Керівник авт. кол. і наук. ред. проф. А.М. Поддєрьогін. 3-тє вид., перероб. та доп. – К.: КНЕУ, 2000. – 460 с.
30. Федорченко В.К. Правове регулювання туристичної діяльності в Україні: Збірник нормативних актів. // Під заг. ред. проф. В.К. Федорченка; Київ, ун-т туризму, економіки і права. – К.: Юрінком Інтер, 2002. – 640 с.
31. Hutchison, Michael. The Book of Floating: Exploring the Private Sea. Gateways Books and Tapes, 2003
32. Lilly, John C. & E.J. Gold. Tanks for the Memories: Flotation Tank Talks. Gateways Books & Tapes, 2000
33. Lilly, John C. The Deep Self: Profound Relaxation and the Tank Isolation Technique. Warner Books, 1981
34. Lilly, John C. The Center of the Cyclone. Marion Boyars Publishers Ltd, 1990
35. Lilly, John C. The Scientist: A Metaphysical Autobiography. Ronin Publishing, 1996