

Міністерство освіти і науки України  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет економіки та менеджменту  
(повна назва факультету )  
Кафедра економічної кібернетики  
(повна назва кафедри)

# КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

магістр

(назва освітнього ступеня)

на тему: **Розробка та обґрунтування стратегії підвищення  
конкурентоспроможності підприємства (на прикладі  
ПП "О ШАЛЕ")**

Виконав(ла): студент(ка) 6 курсу, групи ПКМ-61  
спеціальності 051 Економіка

(шифр і назва спеціальності)

Равський Б.В.  
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник Берестецька О.М.  
(підпис) (прізвище та ініціали)

Нормоконтроль Берестецька О.М.  
(підпис) (прізвище та ініціали)

Завідувач кафедри Дмитрів Д.В.  
(підпис) (прізвище та ініціали)

Рецензент Співак С.М.  
(підпис) (прізвище та ініціали)

Тернопіль  
2021

## АНОТАЦІЯ

**Равський Б.В. «Розробка та обґрунтування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства ( на прикладі ПП «О Шале»»». – Рукопис.**

Дослідження на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 051 «Економіка» - Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. – Тернопіль. 2021.

Кваліфікаційну роботу виконано на 69 аркушах, містить 13 рисунків, 14 таблиць, додатки розміщено на 4 сторінках. В роботі використано 30 літературних джерел, а саме: законодавчі акти, монографії, підручники, статті, інтернет-сайти.

Об'єкт дослідження – ПП «О ШАЛЕ».

Предмет дослідження – система показників, які характеризують діяльність господарства. Методи дослідження – економічний аналіз, метод порівняння, SWOT – аналіз.

В першому розділі розкрито основні чинники формування конкурентних переваг підприємств готельного бізнесу.

В другому розділі проведено аналіз діяльності та здійснено оцінку рівня конкурентоспроможності готельних послуг приватного підприємства «О ШАЛЕ».

В третьому розділі обґрунтовано інноваційну стратегію ПП «О ШАЛЕ», наведено переваги еко - готелів та можливості отримання екомаркування приватним підприємством «О ШАЛЕ». В четвертому розділі висвітлені питання забезпечення стійкості роботи підприємства в умовах зростання конкуренції.

Ключові слова: ГОТЕЛЬ, ЕКО-ГОТЕЛЬ, ЕКОМАРКУВАННЯ, «ЗЕЛЕНИЙ КЛЮЧ», ІНДУСТРІЯ ГОСТИННОСТІ, ІННОВАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ, ІННОВАЦІЯ, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА, ТУРИЗМ, ЦИФРОВІЗАЦІЯ, ЦІННІСТЬ.

## ANNOTATION

**Ravsky B.V. «Development and substantiation of the strategy to increase the company competitiveness (PE «O SHALE» as a case study)»- Manuscript.**

Research for obtaining a master's degree in specialty 051 "Economics".

Ternopil Ivan Puluj National Technical University - Ternopil. 2021.

Qualification work is performed on 69 sheets, contains 13 figures, 14 tables, appendices are placed on 4 pages. The work uses 30 literary sources, namely: legislation, monographs, textbooks, articles, websites.

The object of research is the PE «O SHALE».

The subject of research - a system of indicators that characterize the activities of the economy.

Research methods - economic analysis, comparison method, SWOT - analysis.

The first section reveals the main factors in the formation of competitive advantages of the hotel business.

The second section analyzes the activities and assesses the level of competitiveness of hotel services of the private enterprise "O SHALE".

The third section substantiates the innovation strategy of PE "O SHALE", presents the benefits of eco-hotels and the possibility of obtaining eco-labels by private enterprise "O SHALE". The fourth section highlights the issues of ensuring the stability of the enterprise in conditions of increasing competition.

Keywords: HOTEL, ECO-HOTEL, ECO-MARKING, "GREEN KEY", HOSPITALITY INDUSTRY, INNOVATION STRATEGY, INNOVATION, COMPETITIVENESS OF ENTERPRISE, TOURISM, DIGITALIZATION, VALUE.

ЗМІСТ	6
ВСТУП	7
<i>ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНИЙ РОЗДІЛ</i>	10
1.1.Особливості готельного обслуговування в Україні на сучасному етапі.	10
1.2.Основні чинники формування конкурентних переваг підприємств готельного бізнесу.	18
1.3.Стратегічні підходи до підвищення конкурентоспроможності підприємств готельного бізнесу.	23
<i>АНАЛІТИКО-РОЗРАХУНКОВИЙ РОЗДІЛ</i>	27
2.1.Економічний аналіз діяльності приватного підприємства «О ШАЛЕ».	27
2.2.Заходи підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств готельного бізнесу.	33
<i>ПРОЄКТНО-РЕКОМЕНДАЦІЙНИЙ РОЗДІЛ</i>	40
3.1.Проблеми розвитку готельного комплексу ПП «О ШАЛЕ».	40
3.2.Розробка стратегії підвищення конкурентоспроможності досліджуваного підприємства.	44
ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА У НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ	53
4.1.Забезпечення стійкості роботи підприємства в умовах зростання конкуренції.	53
4.2. Охорона праці на ПП «О ШАЛЕ»	55
ВИСНОВКИ	59
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	62
ДОДАТКИ	66

## ВСТУП

Туризм вважається однією з найрозвинутіших сфер економіки. Такому інтенсивному темпу розвитку сприяли поширення політичних, культурних, економічних відносин між усіма країнами світу. Це дає змогу збагачувати кругозір, як підприємствам - ознайомлюючись з традиціями різних країн та з новітніми тенденціями зростання цієї галузі, так і для відпочиваючих – надавати перевагу найцікавішим місцям для подорожей й найкращим готелям з бажаними основними та супутніми послугами. Адже приємний відпочинок з позитивними емоціями робить людину щасливою, наповненою сил та енергією на довший час.

Значення туризму у світі постійно зростає. Це пов'язано із важливістю його ролі у розвитку економіки регіонів країни, у розвитку міжнародних зв'язків, у бюджетних надходженнях, у формуванні іміджу та престижу країни на світовій арені.

У туристичній галузі України Івано-Франківська область займає важливе місце так як відноситься до найбільш перспективних туристичних регіонів країни завдяки потужній ресурсній базі, що позитивно відбивається на розвитку туристичної інфраструктури і є надзвичайно актуальним сьогодні.

В сучасних умовах готельний бізнес, що забезпечує послугами з тимчасового розміщення зовнішніх і внутрішніх туристів, має проблеми динамічного розвитку, що пов'язані з економічним станом країн всього світу, впливом пандемії на стан та функціонування секторів економіки. Карантинні заходи, що пов'язані з пандемією COVID-19, призвели до фактичної зупинки діяльності готельної галузі, у зв'язку з обмеженням пересування населення країни та загалом всього світу. В цих умовах особливої уваги набуває дослідження проблем і перспектив розвитку готельного бізнесу в Україні.

*Актуальність теми* підтверджується необхідністю підвищення конкурентоспроможності підприємства по наданню послуг з тимчасового розміщення та діяльності із забезпечення стравами та напоями. Забезпечити й

реалізувати зазначене можна активізуючи інноваційні процеси в напрямку екологізації, а також створюючи умови для запровадження нових послуг та сучасних турів для відпочиваючих.

Проблемами розвитку готельного бізнесу займаються вітчизняні вчені, зокрема: С.Р. Бабушко, Н.О. Батьковець, М.Г. Бойко, Л.М. Гопкало, О.Я. Домінська, Ю.Б. Забалдіна, Г.Я. Круль, Т.С. Кукліна, А.А. Мазаракі, В.К. Федорченко та інші.

Питанням підвищення конкурентоспроможності підприємств готельної індустрії присвячували свої праці О.В. Виноградова, О.Д. Гнаткович, К.І. Ладиченко, Г.Б. Мунін, В.І. Охота, О.В. Полтавська, О.М. Шаповалова та інші.

Актуальність даної проблеми, її теоретичне та практичне значення, необхідність розробки та обґрунтування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства ПП «О ШАЛЕ» обумовили вибір теми кваліфікаційної роботи, її мету, завдання та основні напрями дослідження.

*Метою* кваліфікаційної магістерської роботи є дослідити сьогочасний стан та перспективи інноваційного розвитку підприємств тимчасового розміщення та діяльності із забезпечення стравами та напоями.

На основі виконання поставлених *завдань*: визначення особливостей готельного обслуговування в Україні; аналізу діяльності ПП «О ШАЛЕ»; оцінки рівня конкурентоспроможності готельних послуг ПП «О ШАЛЕ»; SWOT – аналізу сильних і слабких сторін та виявлення проблем й можливостей підприємств; огляду видів інноваційних стратегій та факторного аналізу можна сформулювати етапи обґрунтування інноваційної стратегії підприємств даної галузі.

В умовах конкурентного ринку послуг гостинності, підприємства намагаються отримати найбільший прибуток, а зростаючі можливості відпочиваючих спонукають їх до забезпечення проживання, харчування, а також зумовлює необхідність розширення обсягу додаткових послуг. Це збагачує зміст поняття "готельний бізнес" та розширює сферу діяльності готельних підприємств.

*Апробація результатів кваліфікаційної магістерської роботи.* За результатами дослідження опубліковано тези доповіді на тему: «Розширення послуг готельного бізнесу для забезпечення його конкурентоспроможності» у збірнику тез The 23th International scientific and practical conference «Problems and Innovations in Science». Primedia E-launch LLC, USA, Dallas. September 20-21, 2021.

Теоретичні результати дослідження висвітлено у доповіді на тему: «Розвиток цінностей як забезпечення особливості гостинності відпочинкового комплексу» X Міжнародної науково-технічної конференції молодих учених та студентів «Актуальні задачі сучасних технологій», яка відбулася 24-25 листопада 2021 року в ТНТУ, Тернопіль, Україна.

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНИЙ РОЗДІЛ

### 1.1. Особливості готельного обслуговування в Україні на сучасному етапі.

Івано-Франківщина давно є одним з найатрактивніших регіонів України. На сьогоднішній день тут розвиваються всі види туризму, і, відповідно, мережа підприємств по обслуговуванню туристів досить розвинена. Могутній потенціал соціально-економічних, історичних та природних ресурсів зумовлює пріоритетність у піднесенні туризму Івано-Франківського регіону.

Послуга з туризму – це результат діяльності підприємств, який отримують в процесі задоволення потреб людей на відпочинку. Їй характерно:

- невідчутність. Вони належать до нематеріальних, оскільки визначаються діяльністю виконавця послуги по задоволенню соціально-культурних послуг споживача: фізичних, інтелектуальних, чуттєвих, які неможливо побачити та оцінити в момент купівлі. Об'єктом таких послуг є турист;

- нерозривність надання послуги і споживання. Дана послуга є результатом взаємодії виконавця послуги та її отримувача, і процес надання туристичної послуги відбувається паралельно зі споживанням;

- неможливість збереження туристичної послуги. Життєвий цикл туристичної послуги істотно відрізняється від матеріального товару. Незбережуваність туристичної послуги потребує ретельного вивчення кон'юнктури ринку, точної відповідності попиту пропозиції, оскільки послуги не можуть "полежати" на складі до їх використання.

Згідно Закону України "Про туризм", який гласить, що "туризм - це тимчасовий виїз осіб з постійного місця перебування з пізнавальною, оздоровчою, професійно-діловою, спортивною, релігійною та іншою метою на термін від 24 годин до одного року поспіль, без здійснення оплачуваної діяльності в місце тимчасового розміщення" [10].



Аналізуючи категорію "туризму", необхідно навести класифікацію видів туризму за найбільш суттєвими характеристиками:

а) за національною приналежністю:

- 1) внутрішній тобто національний;
- 2) зовнішній або міжнародний.

б) в залежності від мотивів подорожі:

1) лікувальний туризм. Головним мотивом подорожі є потреба у лікуванні. В межах даного виду виділяють кліматолікування, грязелікування та ін.;

2) рекреаційний туризм, призначений задовільнити потреби у відпочинку та відновленні фізичних та душевних сил;

3) спортивний туризм: заняття спортом чи прояв інтересу до спорту, наприклад відвідування змагань чи ігор;

4) пізнавальний туризм мотивує до розширення знань та уяви;

5) діловий туризм (MICE): подорожі з метою проведення ділових зустрічей, відвідування конгресів, симпозіумів, конференцій та ін.;

6) релігійний туризм: тури по святих місцях, храмах, паломництво;

7) ностальгійний туризм: відвідування батьківщини;

8) екологічний туризм: еко тури, екскурсії на еко виробництво.

в) за способом організації:

1) організований (відпочинок, що організовують туристичні підприємства);

2) самодіяльний (самостійно організовані подорожі) туризм.

г) залежно від способу пересування під час подорожі:

- 1) автомобільний;
- 2) залізничний;
- 3) водний;
- 4) авіаційний;
- 5) автотранспортний;
- 6) велотранспортний;

- 7) мототуризм;
- 8) пішохідний;
- 9) комбінований.

д) в залежності від сезонності:

- 1) зимовий, літній, постійний.

е) залежно від тривалості:

- 1) довготривалий;
- 2) короткостроковий (терміном до 5-7 днів).

є) залежно від складу учасників:

- 1) масовий туризм;
- 2) індивідуальний туризм.

ж) за джерелами фінансування:

- 1) комерційний туризм;
- 2) соціальний (дотаційний) туризм.

з) за віком:

- 1) дитячий; молодіжний;
- 3) для середнього віку;
- 4) для літнього віку.

Туризм має значний вплив на всі сфери життя і діяльності людини. Це найкраще підтверджується через його функції, що наведені в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Функції туризму та їх зміст.

Функція туризму	Зміст
відпочинкова	відповідає за відновлення духовних сил
оздоровча	пов'язана з покращенням стану здоров'я
виховна	відбувається в результаті позитивного впливу на формування загального розвитку в процесі туристичної діяльності
економічна	виникає з того, що туризм є важливим чинником економічного розвитку
навчальна або освітня	пов'язана з пізнанням світу та набуттям нового досвіду
природоохоронна	є результатом охорони об'єктів природної спадщини та формування екологічної свідомості
політична	виявляється через формування іміджу країни, посилення міждержавних зв'язків
містобудівна	виникає внаслідок туристичної урбанізації і розвитку міст
етнічна	є наслідком повернення до батьківщини предків їх нащадків

Отже, враховуючи визначення туризму, класифікацію його видів та функції можна стверджувати, що він має великий вплив на важливі сектори господарства, такі як транспорт, торгівля, освіта, зв'язок, будівництво, виробництво товарів широкого вжитку, сільське господарство та ін.

Під сферою гостинності розуміють комплекс галузей, робота яких спрямована на задоволення потреб і вимог приїжджих на відпочинок чи тимчасового перебування людей в готелі. Готельний та ресторанний бізнес, підприємства, що здійснюють транспортне обслуговування, іншими словами, трансфер, сфера розваг належать до сфери гостинності, за означеннями провідних спеціалістів у цій сфері.

Готельна сфера виконує ключові функції, оскільки пропонує відвідувачам послуги, в реалізації яких беруть участь всі елементи індустрії гостинності. Таким чином, доцільно виділити готельну індустрію як найбільш комплексну складову індустрії гостинності та розглядати її самостійно.

Готельний бізнес вважається базою розвитку туристичного ринку країни. Він відіграє важливу роль в економіці країни, надаючи послуги тимчасового розміщення, кооперується і формує обсяги робіт багатьох інших галузей економіки (рис.1.1).

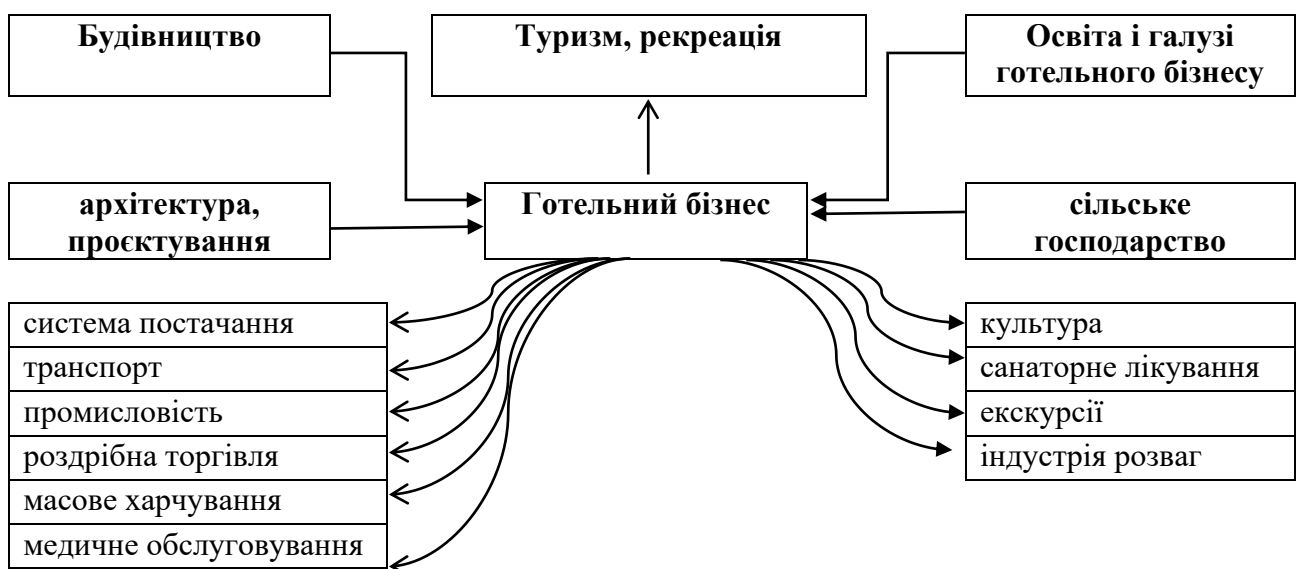


Рис. 1.1. Міжгалузеві зв'язки готельного бізнесу.

Сутність поняття "готельна індустрія" асоціюється з наданням послуг і необхідних умов для розміщення та харчування клієнтів на комерційній основі. У структурі послуг для туристів мають місце основні та додаткові послуги. До основних включають:

- послуги трансферу;
- тимчасового розміщення;
- пропозиція страв та напоїв.

Додаткові послуги торкаються:

- організації екскурсій;
- страхування туристів;
- послуг гідів-перекладачів;
- перевезення туристів від місця їх прибуття до готелю, якщо це передбачено умовами подорожі;
- ремонту технічних засобів;
- прокату;
- обміну валюти;
- інтернету;
- побутового обслуговування;
- користування пляжем т. п.

Ця класифікація досить умовна, оскільки відмінностями між ними є те, що основні послуги включаються в ціну путівки, а додаткові - турист купує на власний розсуд, оплачуючи вже на місці відпочинку.

Така послуга як трансфер, тобто доправка туристів до готелю, може відноситися до основних, а в деяких готелях може вважатися додатковою. Так, при організації подорожей та турів з пізнавальними, діловими, спортивними, релігійними чи гастрономічними цілями послуги, що відносяться до додаткових, виявляються їх основою.

Отже, відмінність між послугами полягає в тому, який саме пакет послуг був придбаний [21]. Також туристу можуть надаватися й специфічні товари чи

матеріальні послуги, а саме, плани міст, карти місцевості, сувеніри, туристичне спорядження і т. п.

Готельний бізнес є одним з важливих елементів сфери послуг, що виконує функції із забезпечення громадян країни й іноземних гостей житлом, харчуванням, а також різними додатковими послугами. Готельна сфера як складова і основоположна частина галузі туризму в сучасних умовах є сектором світової економіки, який динамічно розвивається, і ефективним джерелом валютних надходжень.

В економічній літературі готельний бізнес розглядається стосовно послуг готельного господарства як складовий елемент туризму. В таблиці 1.2 наведені трактування готелів відомими авторами, які підтверджують, що готелі призначені для тимчасового проживання людей, з приміщеннями для проживання, з наданням широкого набору додаткових послуг і високого рівня комфорту.

Таблиця 1.2

## Трактування терміну «готель»

Автор визначення	Трактування поняття	Джерело
1	2	3
Всесвітня туристична організація (ВТО) (англ. <i>World Tourism Organization, UNWTO</i> )	Готель – це будинок з мебльованими кімнатами для короточасного проживання приїжджих, що складається з певної кількості номерів, які мають єдине керівництво і надають певні послуги.	<a href="https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%93%D0%BE%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C">https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%93%D0%BE%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C</a>
Законодавство України	Готель – це підприємство будь-якої форми власності, що складається з номерів, надає послуги туристам, які не обмежуються щоденним заправлінням ліжок, прибиранням кімнат та санвузлів.	Бухгалтерський облік готельних послуг. URL: <a href="http://search.ligazakon.ua/doc2.nsf/link1/DG090422.html">http://search.ligazakon.ua/doc2.nsf/link1/DG090422.html</a>
Велика українська енциклопедія	Готель – будинок з мебльованими кімнатами, призначений для тимчасового проживання людей, з приміщеннями службового призначення і черговим службовцем для поселення приїжджих.	<a href="https://vue.gov.ua/%D0%93%D0%BE%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C">https://vue.gov.ua/%D0%93%D0%BE%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C</a>

1	2	3
Круль Г.Я.	Готель - це будівля (чи комплекс будівель) зі складним цілодобовим технологічним процесом, в якому клієнтам гарантується надання номерів (чи місць у номерах), а також додаткових послуг, спрямованих на комфортне, зручне й безпечне споживання готельного продукту [13].	Основи готельної справи. Навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2011. 368 с.
Пуцентейло П.Р.	Готель – це підприємство, що надає людям, що знаходяться поза домівкою, комплекс послуг, найважливішими серед яких (комплексоутворюючими) в однаковій мірі є послуга розміщення і харчування [24, с.10].	Економіка і організація туристично-готельного підприємництва. Навчальний посібник. К.: ЦУЛ, 2007. 300 с.
Федорченко В.К., Мініч І.М.	Готель - традиційний тип готельного підприємства, що розташовуються, як правило, у великому місті, який має велику кількість обслуговуючого персоналу, який надає широкий набір додаткових послуг з належним рівнем комфорту [29, с.36].	Туристський словник-довідник. Навчальний посібник для студентів, аспірантів, викладачів. Київ, Дніпро. 2000р. 155с.

За інформацією Державної служби статистики України щодо опитаних підприємств тимчасового розміщування:

а) в 2019 році (до COVID-2019) відчували:

- 1) поліпшення бізнес – ситуації - 37%;
- 2) погіршення бізнес – ситуації - 14%;

б) в 2020 році (карантин COVID-2019) відчували:

- 1) поліпшення бізнес – ситуації - 7%;
- 2) погіршення бізнес – ситуації - 79 %;

в) в 2021 році (послаблення карантину COVID-2019) відчували:

- 1) поліпшення бізнес – ситуації - 51 %;
- 2) погіршення бізнес – ситуації - 22 %;

За інформацією, отриманою від опитаних підприємств, що займаються діяльністю з пропонування страв та напоїв:

а) в 2019 році (до COVID-2019) відчували:

- 1) поліпшення бізнес – ситуації - 5 %;
- 2) погіршення бізнес – ситуації - 29%;

б) в 2020 році (карантин COVID-2019) відчували:

- 1) поліпшення бізнес – ситуації – 5 %;
- 2) погіршення бізнес – ситуації – 80 %;

в) в 2021 році (послаблення карантину COVID-2019) відчували:

- 1) поліпшення бізнес – ситуації – 19 %;
- 2) погіршення бізнес – ситуації - 32 %;

Зміни бізнес – ситуації в сфері наданих послуг протягом одного кварталу по роках подано в таблиці 1.3, з якої видно, що в 2020 році під час локдауну постраждали досліджувані нами сфери послуг в однаковій мірі.

Таблиця 1.3

Оцінка змін бізнес – ситуації у сфері послуг в II - му кварталі по роках, у відсотках до загальної кількості опитаних підприємств

	Код за КВЕД- 2010	Квітень- червень 2019, %	Квітень- червень 2020, %	Квітень- червень 2021, %
Тимчасове розміщування	55	23	-72	29
Діяльність із пропонування страв та напоїв	56	-24	-75	-13

Таблицю складено на основі [20]

З цієї ж причини і значно впав попит на послуги готелів у квітні –червні 2020 року (табл.1.4)

Таблиця 1.4

Оцінка зміни попиту на послуги (обсягу реалізації послуг) підприємств сфери послуг в II-му кварталі по роках, у відсотках до загальної кількості опитаних підприємств

	Код за КВЕД- 2010	Квітень- червень 2019, %	Квітень- червень 2020, %	Квітень- червень 2021, %
Тимчасове розміщування	55	28	-74	32
Діяльність із пропонування страв та напоїв	56	-34	-80	-4

Таблицю складено на основі [20]

Щоб оцінити рівень конкурентоспроможності підприємств готельного бізнесу, треба більш детально розглянути чинники формування конкурентних переваг.

## 1.2. Основні чинники формування конкурентних переваг підприємств готельного бізнесу.

Готельний бізнес є головною складовою туристичної індустрії, що в свою чергу є важливою соціальною, економічною та культурною складовою економічної системи. На розвиток ринку готельних послуг в основному впливають розвиток культури та подорожей. Свій відбиток на розвиток туризму сьогодні залишила всесвітня пандемія COVID-19.

Вітчизняні науковці [15] виокремили головні чинники становлення та розвитку готельного господарства, зміст яких наведено в таблиці 1.5.

Таблиця 1.5

### Чинники розвитку ринку готельних послуг

Чинники	Сутність чинників
соціальні	розвиток трудових та суспільних відносин зумовив міграційні процеси
економічні	доходи населення та економічний потенціал окремих регіонів зумовлюють появу туристично-рекреаційних комплексів
культурні	особливості культури, релігії, традицій
інноваційні	досягнення науки і техніки зумовлюють зміну форм та методів функціонування готелів
політичні	нормативні, законодавчі принципів держави
природно-ресурсні	освоєння рекреаційних природних ресурсів та краєвидів
історичні	еволюція форм і методів організації сфери гостинності

Основна ідея бренду Яремчанщини – це створення місця для активного та здорового відпочинку з високоякісною інфраструктурою, спроможною задовольнити найвибагливішого споживача. Це місце включає сім містечок Яремчанщини – Яремче, Татарів, Микуличин, Яблуниця, Вороненко, Ворохта та Поляниця з Буковелем. Це територія для енергійних людей, де створені усі можливості для природнього оздоровлення, безпечного, змістовного, енергійного відпочинку, неповторних вражень у самому серці Карпат:

- центр ділового та активного туризму в Українських Карпатах;
- центр підготовки професійних спортсменів в гірських умовах;



- найбільший гірськолижний комплекс України. якісна інфраструктура для розміщення: санаторії, готелі, садиби зеленого туризму, де впроваджується місцева система контролю якості та означення категорійності;
- етно-шопінг на місцевих етноринках;
- екскурсійна логістика: добре означені туристичні маршрути, підготовлені екскурсоводи, інфраструктура організації екскурсій для сімей з дітьми [16].

Застосування методики стратегічного SWOT – аналізу дозволяє констатувати поточну ситуацію на території Яремчанського краю, виявити сильні та слабкі сторони, обґрунтувати можливі перспективи його подальшого розвитку та виявити можливі ризики та загрози (табл.1.6).

Таблиця 1.6

#### SWOT - аналіз території для туризму Яремчанщини

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> <li>- місцина з унікальною природою для оздоровлення, грибний та ягідний край, що притягує туристів;</li> <li>- патріотизм населення краю, підтримка іміджу краю;</li> <li>- багата історія краю, його культура для інформаційного наповнення ключових повідомлень;</li> <li>- наявність потужного бренду зі значним економічним та інвестиційним потенціалом на даній території (Буковель);</li> <li>- розвиток підприємництва на фоні ідеї ведення здорового способу життя;</li> <li>- розвиток популярних видів спорту (фрірайд, джипінг, скелелазіння та ін..) та активність їх прихильників як інструмент популяризації території;</li> <li>- традиції організації свят і змагань, які є інформаційними приводами відвідати дану місцину;</li> <li>- активна співпраця бізнесу та громади;</li> <li>- проведення виконавчим комітетом міської ради прес-турів для журналістів та бізнес-турів з різних регіонів України для обміну досвідом;</li> <li>- заповідники, заказники місцевого та</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- слабка активність комунікацій завдяки студентству та креативній молоді;</li> <li>- відсутність цілеспрямованої інформаційної політики;</li> <li>- поширення інформації про край стосується переважно Буковелю;</li> <li>- відсутність місцевих програм пізнавального характеру як для містян так і гостей;</li> <li>- інфраструктура малоприспособована для сімейного відпочинку, майже немає інформації для родин з дітьми;</li> <li>- відсутні історії успіху впровадження спільних проєктів міської влади з громадським сектором, бізнесом, туристичними асоціаціями;</li> <li>- недостатня кількість пропозицій розваг для відвідувачів взимку та сімейного відпочинку влітку;</li> <li>- громадські організації мало позиціонують себе як промоутери громади;</li> <li>- відсутня система інформування, освіти для населення, зайнятого у</li> </ul>

національного значення на території Яремчанщини, які мають в своїй діяльності освітню складову.	сфері зеленого туризму; - відсутність місцевих засобів масової інформації; - проблеми з утилізацією сміття.
<b>Можливості</b>	<b>Ризики</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- люди більше подорожують Україною;</li> <li>- подальша участь України в екологічних проєктах як потужний інструмент маркетингу;</li> <li>- використання Буковелю як еталонної території для формування сучасних курортів для залучення туристів зі значними денними видатками;</li> <li>- розвиток конференційного, ділового туризму;</li> <li>- формування цільових пакетів пропозицій для інвесторів визначеного спрямування щодо розвитку територій та відповідна їх промоція;</li> <li>- сприяння інноваційній діяльності, поява нових послуг;</li> <li>- сприятливий мікроклімат, створений місцевими органами самоврядування для просування позитивного іміджу території.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- продовження військових дій на Сході України</li> <li>- посилення карантинних обмежень в зв'язку з пандемією;</li> <li>- несприятлива економіко-політична ситуація в державі;</li> <li>- погіршення загального рейтингу території;</li> <li>- погіршення рівня безпеки;</li> <li>- погіршення умов ведення бізнесу;</li> <li>- незадоволеність послугами;</li> <li>- відсутність політики утримання та розвитку молоді, а також програми першого робочого місця.</li> </ul>

Завдяки проведеному дослідженню Яремчанщини нами виділено ключові сильні та слабкі сторони, можливості та загрози відомої місцевості. Встановлено, що є значний ресурс для покращення іміджу. Є можливість використати факт взірцевої діяльності Буковелю - відомого в Україні і закордоном бренду з його потужними ресурсами, зацікавити його в промоції решти території, що збільшить притоки туристів.

Важливо приділити зусилля для формування безпечного середовища тобто цілеспрямованої роботи безпекового характеру, зокрема, відеоспостереження на шляхах та приватних територіях, активного патрулювання та ін.. Рівень надання послуг зростає, оскільки в зв'язку з пандемією, українці більше подорожують Україною. Тому, для надання послуг на високому рівні необхідно акцентувати увагу на зростанні цінності, що дозволить задовольняти навіть капризного туриста, а це, звичайно, вимагатиме грошових вкладень.

Основою системи цінностей бренду є:

а) функціональні цінності: здоров'я, омолодження, енергія, активність, креативність, поетичне сприйняття світу, твердість духу, сила, тиша, насиченість життя, компактність;

б) соціальні цінності: гостинність, теплота, затишок, комфорт, сімейні традиції, здоровий спосіб життя, комунікабельність, людяність;

в) емоційні цінності: піднесення, насолода, захоплення, радість, романтизм, спокій, насиченість враженнями.

Конкурентоспроможність готелю — це здатність і можливість засобів розміщення здійснювати діяльність з надання готельних послуг в умовах ринку, а також мати переваги перед готелями конкурентами і за рахунок цього отримувати додатковий прибуток, який спрямовується як на розвиток готелю та його кадрового складу, так і на забезпечення якісного обслуговування клієнтів [7, с. 17].

Вважається, що процес формування конкурентних переваг вимагає від закладу постійного вдосконалення своєї роботи, адже більшість ресурсів, які залучаються до їх створення, можуть легко використовуватися конкурентами в короткостроковому періоді, а переваги, в результаті, скопійовані. Тому, це дуже трудомісткий процес.

Конкурентоспроможність готелю виражається через його конкурентні переваги відносно інших готелів, що належать до окремого сегменту ринку. Її оцінка заснована переважно на інтуїтивних відчуттях, та цілком її можуть формалізувати та визначити показники, які дозволяють проаналізувати й виокремити напрями підвищення конкурентоспроможності через виявлення факторів впливу. Послідовність етапів оцінки конкурентоспроможності послуг принципово не відрізняється від оцінки конкурентоспроможності товарів. Особливість оцінки визначається насамперед специфічністю показників якості послуг і проявляється в умовах конкурентоспроможності і відповідно в методах оцінки підприємства.

В готельній індустрії поняття «якість» має свою своєрідність, яка проявляється тим, що це визначення всіх потреб клієнтів, та при

обслуговуванні обов'язково їх задовольнити та правильно подати. Важливо діяти так, щоб якість була постійною, а це найкраще видно постійному клієнту, який не повинен відчувати різниці між послугами в різні часи відвідування.

Якість тут виступає як сукупність трьох складови:

- базової якості, тобто обов'язкової;
- необхідної якості, тої що була запланована її надавачем;
- бажаної якості, або несподівані цінності для споживача, які запропоновані йому у вигляді послуг, про наявність яких він міг тільки мріяти.

Чинники, що формують конкурентні переваги готельного бізнесу прийнято розділяти на ендогенні та екзогенні. Перші зумовлені внутрішніми причинами діяльності готелю, а другі - зумовлені причинами, що диктує зовнішнє середовище. На рисунку 1.2. зображено склад ендогенних і екзогенних чинників.



Рис. 1.2. Основні чинники формування конкурентних переваг готельного бізнесу [4].

### **1.3. Стратегічні підходи до підвищення конкурентоспроможності підприємств готельного бізнесу**

Сучасний етап розвитку економіки вимагає від підприємств підвищення ефективності виробництва, конкурентоспроможності продукції і послуг на основі впровадження досягнень науково-технічного прогресу, ефективних форм господарювання та управління виробництвом. Саме стратегія являється першим кроком в реалізації цілей сталого розвитку краю, основою якого є сильні сторони і можливості, так як яремчанський край комплексно розвивається, враховуючи соціально - економічні інтереси населення та ефективне використання природного потенціалу і при цьому може забезпечити екологічну безпеку навколишнього середовища [27].

Завдяки стратегічному плануванню можна виробити таку модель поведінки, щоб запобігти найбільшим загрозам, використати головні переваги і оптимально розподілити наявні в підприємства ресурси. Для цього треба, насправді, знати найгірший сценарій і прийняти міри, щоб він не відбувся. Важливо виокремити найсильніші сторони і розвивати їх ще більше, щоб вони стали точками зростання. Їх може бути не багато, але вони в силі здійснити прорив у розвитку цілої території. Так, корисним є досвід міста Лева, який у своїй Стратегії розвитку до 2025 року виділив два основних напрямки розвитку, а саме туризм та ІТ-технології й досягнув чималих результатів.

Стратегічний план спрямований на економічний розвиток зі збереженням місцевих традицій і звичаїв, як процес партнерства влади, громади та бізнесу. Ця співпраця допомагає зростанню продуктивності економіки через стимулювання інвестицій у нові та вже існуючі підприємства, виробництво найбільшої кількості благ та створення робочих місць за рахунок реалізації

переваг конкурентоспроможності Яремчанського регіону в порівнянні з іншими туристичними містами України.

Основна мета стратегічного планування регіонального розвитку закладена в його суті, а саме – в збереженні і примноженні економічного потенціалу регіону: виробничого, природного, трудового, організаційного, наукового, інформаційного та ін. (рис. 1.3.).

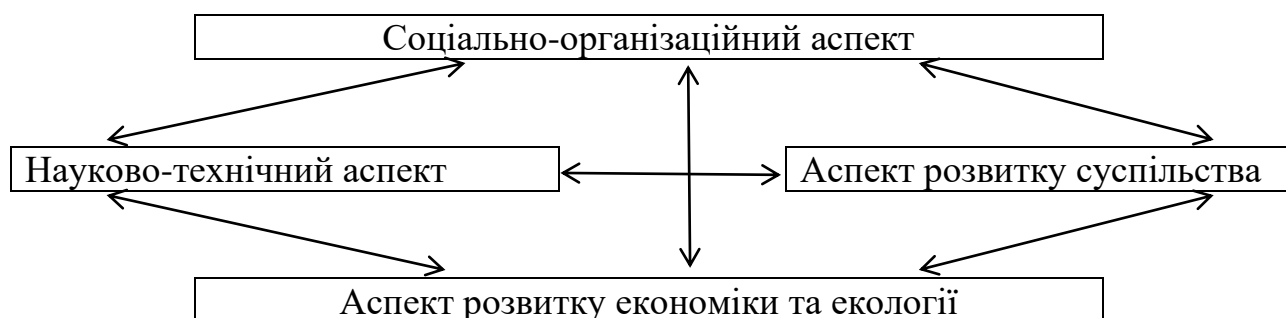


Рис. 1.3. Модель стратегічних альтернатив регіонального розвитку.

Завданням стратегічного планування, яке орієнтується на сталий розвиток, є допомогти знайти якусь унікальну відмінність, через яку певна місцевість може стати впізнаваною, тобто створити власний бренд.

За даними Державної служби статистики України можна проаналізувати обсяг реалізованих послуг підприємствами сфери послуг за регіонами в час незначного послаблення карантину. З таблиці 1.7. видно, краще в цей період здійснювалася діяльність із забезпечення стравами та напоями в м.Київ, Дніпропетровські, Харківській, Київській та Одеській областях. Значно менше відпочиваючі зупинялися в готелях, все таки з причини карантину та обмежуючих умов.

Таблиця 1.7

Обсяг реалізованих послуг підприємствами сфери послуг за регіонами у II кварталі 2021 року

Регіон України	Тимчасове розміщення	Діяльність із забезпечення стравами та напоями	Частка послуг тимчасового розміщення регіону, %	Частка послуг із забезпечення стравами і напоями, %
Вінницька	8 069,2	27 827,1	0,42	0,56
Волинська	7 873,3	28 921,4	0,41	0,59
Дніпропетровська	49 557,9	339 532,5	2,58	6,9
Донецька	18 816,2	79 505,4	0,98	1,6
Житомирська	к	к	к	к
Закарпатська	47 690,6	11 907,1	2,48	0,24
Запорізька	68 614,8	50 916,6	3,57	1,03
Івано-Франківська	к	к	к	к
Київська	72 753,1	141 263,0	3,78	0,29
Кіровоградська	к	к	к	к
Луганська	к	к	к	к
Львівська	284 509,0	88 934,9	14,8	1,8
Миколаївська	к	к	к	к
Одеська	141 077,4	135 546,9	7,33	2,75
Полтавська	33 074,7	27 479,0	1,72	0,56
Рівненська	к	к	к	к
Сумська	к	к	к	к
Тернопільська	к	к	к	к
Харківська	57 424,7	170 549,4	2,99	3,46
Херсонська	33 161,5	16 882,9	1,72	0,34
Хмельницька	11 758,9	10 083,0	0,61	0,2
Черкаська	9 601,7	5 630,9	0,5	0,11
Чернівецька	3 163,6	4 354,7	0,16	0,09
Чернігівська	13 330,6	65 965,4	0,69	1,34
Місто Київ	951 926,1	3 590 965,1	49,5	72,83
<b>Разом по Україні</b>	<b>1923180,1</b>	<b>4934888,8</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Наглядно на рисунку 1.4. можна побачити переважання тих чи інших видів діяльності, які здійснювалися в II кварталі 2021 року.

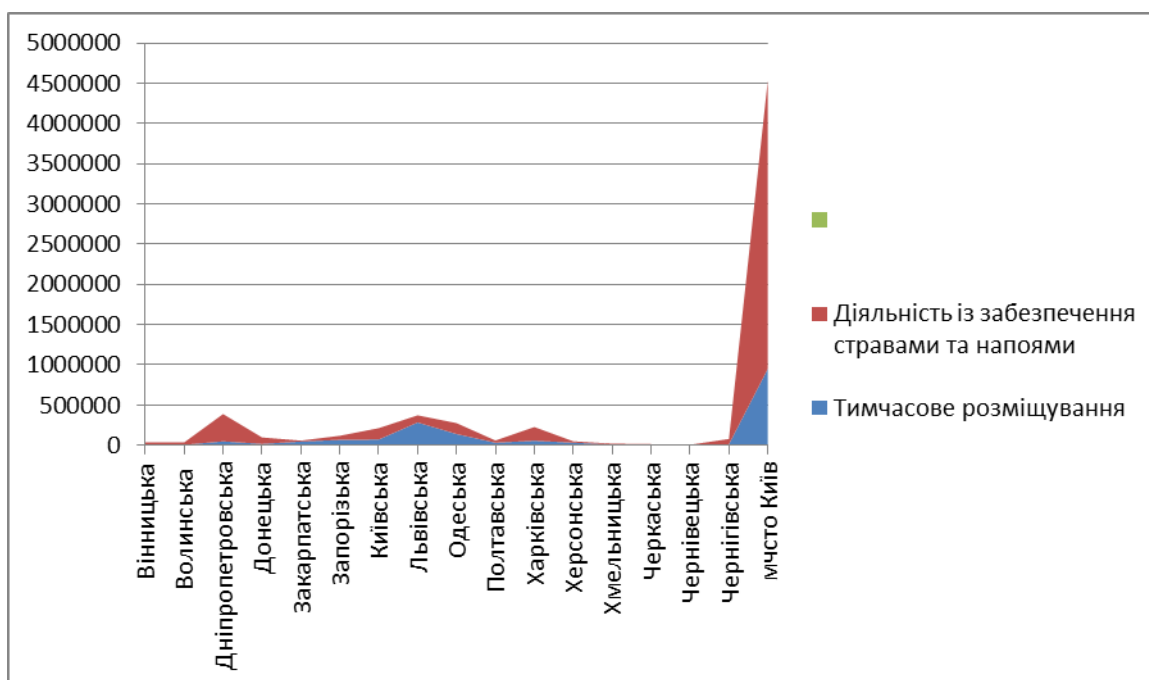


Рис.1.4. Обсяг реалізованих послуг підприємствами сфери послуг за регіонами у II кварталі 2021 року

Отже, підприємства, які проводять свою діяльність у сфері послуг, в умовах карантину змогли показати свої результати, адже внутрішній туризм здійснюється за новими правилами, із дотриманням усіх вимог, а підприємства мають вміти зреагувати вчасно на виклики зовнішнього середовища.



## АНАЛІТИКО-РОЗРАХУНКОВИЙ РОЗДІЛ

### 2.1. Економічний аналіз діяльності приватного підприємства «О Шале»

Готель «О Шале» розташований у мальовничому місті Яремче – центрі туристичних Карпат влітку та гірськолижного відпочинку взимку. Яремче ще називають «Перлиною Карпат», адже саме тут приголомшлива своєю красою природа карпатських гір, розвинена туристична інфраструктура та незрівнянна гуцульська гостинність. Готель знаходиться на березі річки Прут з видом на приголомшливу скелю Слон. В літній період гості можуть насолоджуватися тихим дзюрчанням вод та свіжим легким бризом. Взимку готель тішить гостей численними розвагами, зокрема прокатом гірськолижного спорядження.

Готельний комплекс «О ШАЛЕ» включає триповерхову будівлю готелю і 7 двоповерхових котеджів, що розміщені окремо. Всього в готелі є 13 номерів, кожен з яких оснащений сучасними меблями, ліжками з ортопедичними матрацами, а також технікою, щоб зробити відпочинок для гостей абсолютно безтурботним. В кожному із семи дерев'яних котеджів родзинкою є камінний зал, де гості можуть повною мірою насолодитися затишком домашнього вогнища.

Приватне підприємство «О ШАЛЕ» розташоване в Івано-Франківській області, в місті Яремча, вул. Хоткевича, 5а. Зареєстроване 18.12.2012. Номер державної реєстрації (ЕДРПОУ) 38335700. Основним видом діяльності є:

- діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування (КВЕД 55.10);

Серед інших видів діяльності:

- прокат товарів для спорту та відпочинку (КВЕД 77.21);
- діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування (КВЕД 56.10).

ПП «О ШАЛЕ» - це також комплекс послуг, що передбачає все, що може зацікавити туриста в Карпатах: організація різноманітних екскурсій та походів, власний ресторан готелю на 50 місць з національною та європейською кухнею, сауна, критий басейн, мангал для барбекю, прокат лижного спорядження, більярд, парковка на 10 машин, кімната відпочинку та багато іншого. Комфортні умови для проживання з автономним опаленням, цілодобовим водопостачанням, у ресторані відпочиваючим пропонується національна та європейська кухня.

Інфраструктура: зал для проведення конференцій, фінська сауна, більярд, ресторан, паркінг. Перелік послуг, якими користуються відпочиваючі:

- трансфер (аеропорт Львів - Яремче; залізничний вокзал Івано-Франківськ - Яремче або ін. зручний маршрут) у комфортабельних автобусах;
- прокат лижного спорядження;
- організація екскурсій з наданням особистого провідника;
- організація турпоходів, екстремального відпочинку (квадроцикли, рафтинг, кінні екскурсії, велоекскурсії);
- індивідуальна програма відпочинку з корекцією за бажанням відпочиваючих з описом мандрівки, вартості та часу;
- організація корпоративних вечірок, днів народжень, ювілеїв в ресторані;
- виїзний відпочинок в гори з обідом на перевалі;
- сауна, басейн з прісною водою;
- прання та прасування одягу, сушка для білизни та ін..

Таблиця 2.1

Вартість проживання у відпочинковому комплексі «О Шале» (за котедж /номер: (на 2021р.).

Категорія	1.11.2020-28.12.2020	28.12.2020-14.01.2021	14.01.2021-1.02.2021	1.02.2021 - 20.04.2021
«VIP котедж №1»	3000 грн.	4000 грн	3000 грн	договірна
«VIP котедж №2»	3500 грн	5000 грн	3500 грн	договірна
«котедж»	2500 грн	3000 грн	2500 грн	договірна
«люкс №1, №7»	1200 грн	1800 грн	1200 грн	договірна
«напівлюкс»	1100 грн	1500 грн	1100 грн	договірна
«стандарт»	900 грн	1200 грн	900 грн	договірна

Таблицю складено на основі [5]

На рисунку 2.1. використовуючи дані підприємства, що наведено в додатку А, маємо динаміку поступлень грошових коштів ПП «О ШАЛЕ» за січень-жовтень 2020 року. Як бачимо, є три джерела доходів: готель; сауна, басейн та більярд; ресторан. Отож, найбільше поступлень грошей було в січні - лютому та липні - серпні. Це обумовлено, насамперед, тим, що в березні було введено суворий карантин в зв'язку з всесвітньою пандемією COVID-19, а вже травні почалося поступове його ослаблення. Основні поступлення становили кошти, отримані від проживання гостей в готелях та відвідування ними ресторану.

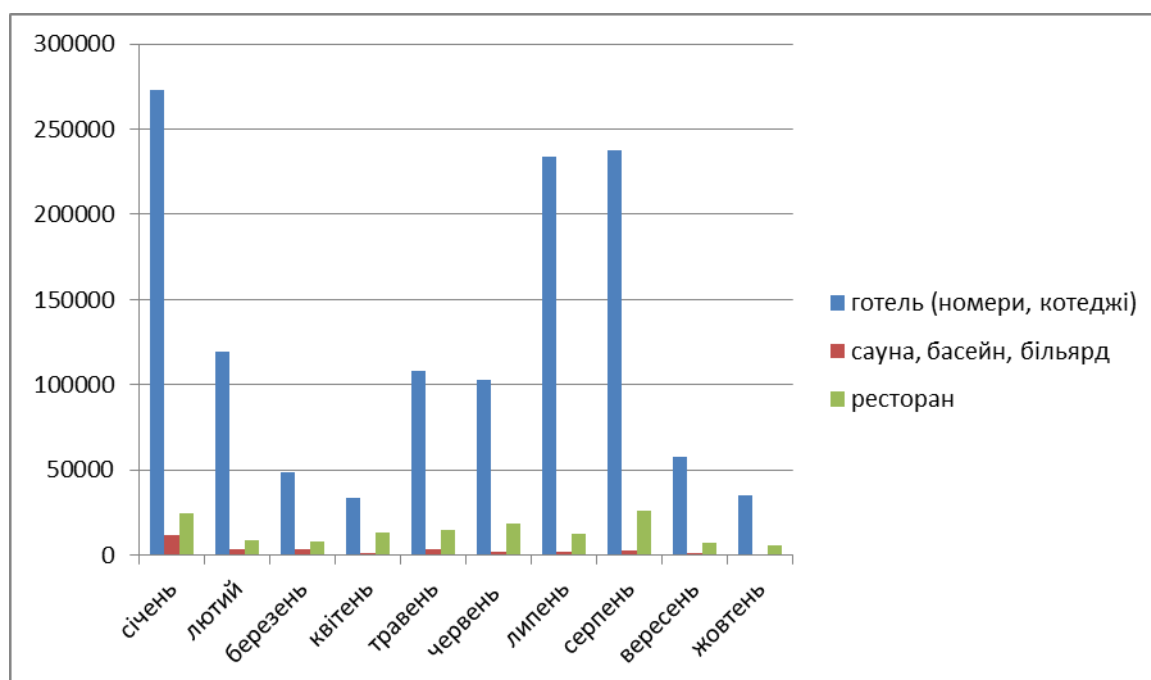


Рис.2.1. Поступлення грошових коштів в січні-жовтні 2020року, грн.

Якщо порівнювати витрати з доходами графічно можна побачити, що доходи переважають, лише в березні було затрачено більше, і це в зв'язку з прешим карантинном, коли люди не могли подорожувати, а готель очікував на дати цього місяця гостей, були понесені витрати, а доходів не отримали (рис.2.2.).

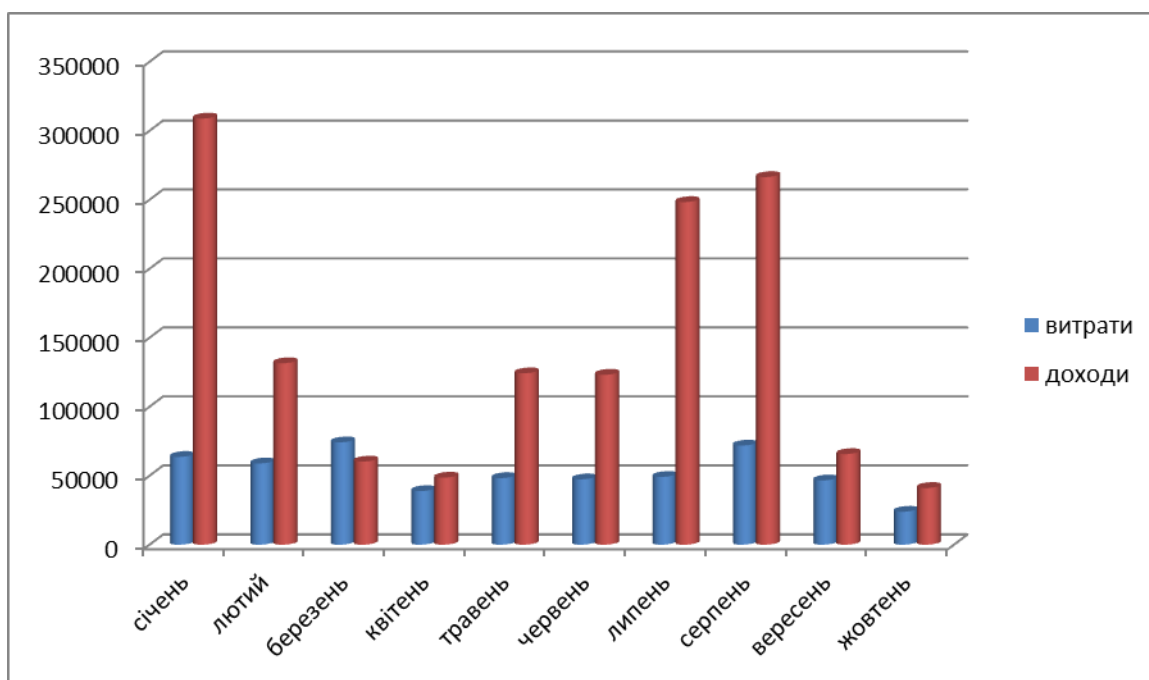


Рис. 2.2. Витрати та доходи ПП «О ШАЛЕ» в січні-жовтні 2020 року, грн.

В таблицю 2.2 внесено дані діяльності підприємства, за якою визначили прибутки по місяцях 2020 року. Так, найбільший прибуток в розмірі 245 538 грн було отримано в січні. По-перше, це зимовий період, коли люди приїжджають кататися на лижах, по – друге, ще не було пандемії в Україні. З початком карантину, тобто перших обмежень в березні ПП О Шале отримало збиток в розмірі 13 906 грн. Причиною такого результату є різка відсутність відпочиваючих, в зв'язку з карантинном, коли витрати в розмірі 74 192 грн були понесені, доходи становили лише 60 286 грн. Готель не зміг вчасно і правильно відреагувати на такий неочікуваний виклик, і тому були збитки.

Таблиця 2.2

Результати діяльності ПП О Шале за січень-жовтень 2020 року.

Місяць	Доходи, грн	Витрати, грн	Прибуток, грн
січень	308 883	63 645	<b>245 238</b>
лютий	131 547	58 938	72 609
березень	60 286	74 192	<b>-13 906</b>
квітень	48 580	38 860	9 720
травень	124 266	48 307	75 959
червень	123 194	47 386	75 808
липень	248 333	49 136	199 197
серпень	266 479	71 882	195 597
вересень	65 713	48 598	17 115
жовтень	41 105	23 917	17 188

В подальшому відбувалися поступові полегшення карантину, і вже літом туристи, які не могли через заборони відпочивати закордоном, приїжджали в Карпати. В діяльність готелів було введено певні зміни, які не забороняли працювати і приймати гостей.

В структурі витрат ПП «О ШАЛЕ» найбільшу питому вагу складають комунальні витрати, дои яких входять витрати: газу, води, електроенергії, телефону, інтернету, вивезення сміття. І як бачимо з діаграми на рисунку 2.3. Найбільшу суму цих витрат, яка становить 24 850 грн готель поніс в березні та в серпні – 20 025 грн.

До витрат з ремонту, закупівель, обслуговування готелю відносяться витрати: закупівля дров; ремонти; транспортні витрати; бензин; обслуговування, ремонт та закупівля для басейну; закупівля миючих та дезінфікуючих засобів; та інші. Найбільш помітні ці витрати були в січні та лютому.

Реклама послуг ПП «О ШАЛЕ» здійснюється через Booking.com, Hotels24, Nezabarom.com, Hotels group, а також засобами Сітілайт в місті та візитками. На що також йдуть витрати кожного місяця. Найбільші витрати з реклами були 21 979 грн в вересні 2020 року, а найменші в жовтні – 3500 грн.

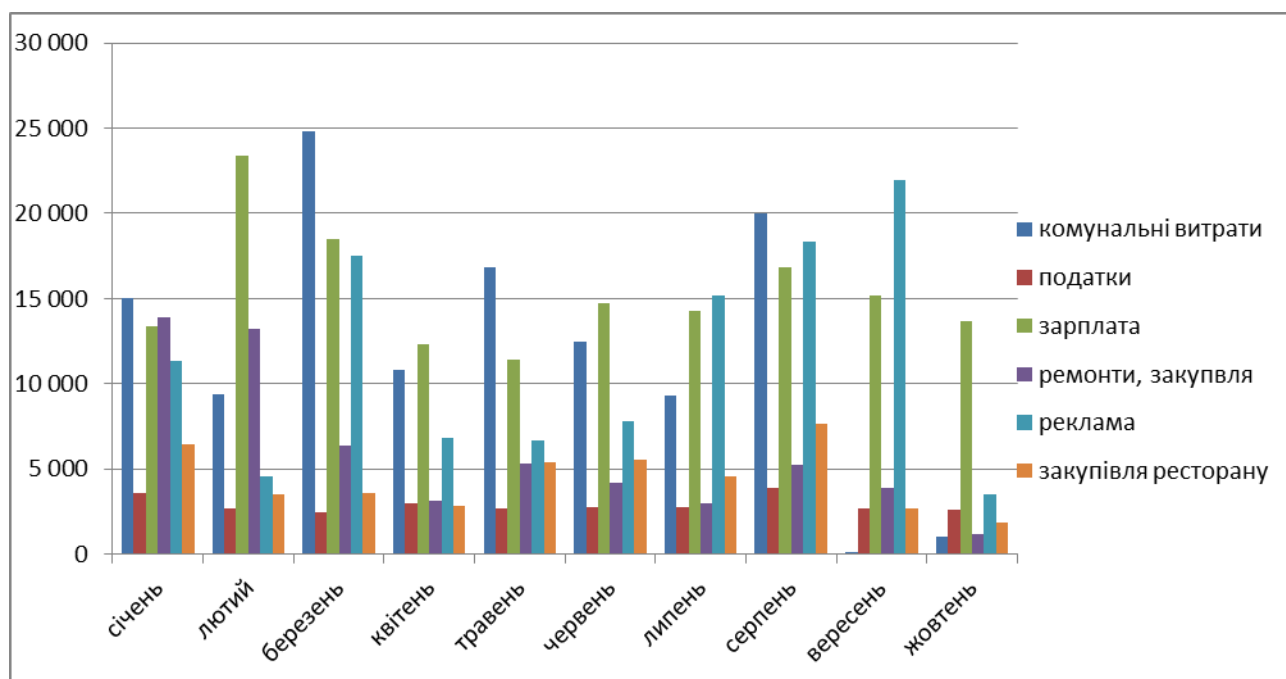


Рис. 2.3. Структура витрат ПП «О ШАЛЕ» за січень – жовтень 2020 року.

Таким чином, підприємствами готельного господарства, надається досить широкий перелік послуг, тому перелік доходів від їх реалізації також великий, зокрема, доходи від здачі номерів для тимчасового розміщення, реалізації основних і додаткових послуг, реалізації екскурсійних послуг, автопослуг, паркінгу, надання послуг із користування мережею Інтернет та телефону тощо.

По сьогоднішній день робота готельних закладів здійснюється з урахуванням всіх рекомендацій, спрямованих на запобігання ускладнення епідемічної ситуації внаслідок поширення коронавірусної хвороби:

- а) відповідальною особою проводиться температурний скринінг працівникам на початку робочого дня;
- б) в коридорах та рецепції розміщено інформаційні матеріали щодо міроприємств з профілактики захворювання;
- в) організовано місця для обробки рук антисептиками;
- г) на рецепції готелю встановлено захисний екран між персоналом та відвідувачами.

Особлива увага приділяється харчуванню в готелі. Так, в ПП «О ШАЛЕ» воно організоване шляхом доставки їжі в номери за попереднім замовленням відвідувачів. В ресторані дозволено перебувати лише на відкритих (літніх) майданчиках, тобто на відкритому повітрі або під тентами, на верандах, за умови дотримання відстані не менш як 1,5 метра між місцями для сидіння за сусідніми столами та розміщення не більш як чотирьох клієнтів за одним столом. Керівництвом було прийнято рішення використовувати одноразовий посуд для напоїв, що раніше не використовувалась.

В таких умовах для підтримання наявного рівня конкурентоспроможності готелю важливо показати відвідувачам, що вони захищені, що про них піклуються, адже для гостей приємно відчувати себе в безпеці, в чистоті та увазі.

## **2.2. Заходи підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств готельного бізнесу**

У туристичній галузі України Івано-Франківська область займає важливе місце, так як вона вважається одним з перспективних регіонів країни з потужною ресурсною базою та найбільшою територіальною концентрацією рекреаційної діяльності.

Індустрія туризму - сукупність готелів і інших засобів розміщення, засобів транспорту, об'єктів громадського харчування, об'єктів і засобів розваги, об'єктів пізнавального, ділового, оздоровчого, спортивного та іншого призначення, організацій, що здійснюють туроператорську і турагентську діяльність, а також організацій, що надають екскурсійні послуги і послуги гідів-перекладачів [21].

Особлива увага приділяється визначенню сутності гостинності як сукупності професійних сфер діяльності, функціонування яких спрямоване на систематичне поліпшення якості в обслуговуванні клієнтів при наданні їм туристських, готельних, ресторанних, розважальних, екскурсійних, транспортних, сервісних та інших видів послуг [21].

В умовах конкурентного ринку послуг гостинності, прагнення підприємств до отримання найбільшого прибутку та зростаюча кількість відпочиваючих із високою платоспроможністю, спонукають підприємства готельного бізнесу забезпечити не лише проживання та харчування, а й зумовлюють необхідність розширення обсягу додаткових і супутніх послуг. Все більшою сьогодні виявляється зацікавленість у певній категорії туристів до екологічного туру, до розважальних заходів з організацією вечірок з українськими традиціями, танцями й співами, сирні та заготівельні тури - збір ягід і грибів у карпатських лісах залишається в пріоритеті для відпочиваючих в літній період.

Основною тенденцією на сьогодні для вітчизняного готельного бізнесу є активне впровадження інновацій у сферу гостинності. Це диктує готельним

підприємствам два завдання: завоювати побільше постійних клієнтів та задовільняти їхні потреби під час відпочинку. Саме це може забезпечити готелям притік стабільного прибутку, що вимагає постійного оновлення бізнес-моделі відповідно до викликів сучасності. Тому, основою бізнес-моделі вважається цінність для клієнтів, яку пропонує готель для своїх відпочиваючих.

Цінність - це будь-яке матеріальне чи нематеріальне явище, яке має значення для людини чи суспільства, заради якого вона живе, працює, витрачає сили, час, гроші, здоров'я. Людина більшість свого часу проводить працюючи, тому відпочинку надає важливого значення, намагається отримати максимальне задоволення від усіх послуг, які купує за свої кошти. Для готелів, якраз, і є важливим постійно розвивати свої цінності, вкладаючи в них ресурси, адже економити на цьому не вдається. В таблиці 1 наведено базові цінності відпочинкового комплексу «О ШАЛЕ», основним видом діяльності якого є Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування (табл.2.3)

Таблиця 2.3

#### Базові цінності відпочинкового комплексу «О ШАЛЕ»

Цінність	Сутність цінності
Орієнтація на гостя	<ul style="list-style-type: none"> <li>- гість - найважливіший пріоритет у роботі;</li> <li>- створення для гостя атмосфери дому, теплоти і гостинності для повернення сюди з задоволенням;</li> <li>- задоволення всіх потреб і бажань гостей.</li> </ul>
Лідерство	<ul style="list-style-type: none"> <li>- прагнення бути першими у всьому в своїй сфері діяльності;</li> <li>- впливати на бізнес-процеси;</li> <li>- надихати своїх співробітників на досягнення кращих результатів.</li> </ul>
Командна робота	<ul style="list-style-type: none"> <li>- робота в команді - підтримувати один одного в досягненні спільної мети, не дивлячись на труднощі і перешкоди;</li> <li>- тільки в команді можна досягти кращого результату.</li> </ul>
Прагнення до досконалості	<ul style="list-style-type: none"> <li>- набір найкращих і талановитих співробітників;</li> <li>- вдосконалення своїх особистих і професійних якостей;</li> <li>- участь у тренінгах з корпоративної культури для підтримання високого її рівня.</li> </ul>
Інноваційність	<ul style="list-style-type: none"> <li>- впровадження нових технологій, прогресивних рішень і нестандартних підходів для забезпечення зручності для гостей;</li> <li>- пошук і підвищений інтерес до нових тенденцій у світі.</li> </ul>
Відповідальність	<ul style="list-style-type: none"> <li>- повна відповідальність за прийняті рішення;</li> <li>- дотримання інтересів компанії та гостей;</li> <li>- здійснення заходів щодо захисту навколишнього</li> </ul>



	середовища.
Ефективність	<ul style="list-style-type: none"> <li>- напрям на максимальну ефективність при оптимальному використанні ресурсів;</li> <li>- постійне оновлення бізнес-процесів;</li> <li>- пошук нових можливостей розвитку готельного бізнесу і туризму в Україні.</li> </ul>

В конкурентному середовищі готельного бізнесу важливо знаходити нові шляхи вдосконалення та отримання конкурентної переваги. Сфера гостинності асоціюється із вмінням догоджати гостям, а приємне і гідне обслуговування обов'язково приведе до того, що відпочиваючий із задоволенням повернеться, і вже з компанією, зробить позитивний відгук на веб-сторінці готелю чи відпочинкового комплексу і зацікавить інших зупинитися тут. Звичайно, вимоги клієнтів щодо надання якісного обслуговування постійно зростають і змінюються, то ж найважливішою стратегією є надання такого обслуговування, яке б задовольняло всі потреби клієнтів.

Однією з сучасних інноваційних тенденцій розвитку готельного бізнесу в світі є орієнтація на екологічність. Завдяки великій популярності зрушень в області охорони навколишнього середовища, цей напрям зараз часто розглядається і в Україні. Піклуючись про екологію у всіх її проявах, люди дедалі частіше змінюють свої звички й уподобання. Готелі теж залучені в цей процес і намагаються в міру можливостей відповідати поняттю "еко-готель".

Еко-готель, або екологічний готель, - це екологічно стійкий готель чи приміщення, яке внесло важливі екологічні покращення своєї структури з метою мінімізації його впливу на природне середовище. Основне визначення екологічного готелю – це житло, яке відповідає практиці екологічного життя.

Сьогодні відомий такий засіб підвищення репутаційної привабливості та впровадження європейських стандартів управління як програма «Зелений ключ». Це перша в світі міжнародна програма еко-маркування для готелів, рекреації і спорту, ресторанів і об'єктів громадського харчування, а також — бізнес і конференц-центрів [22].

Дане еко маркування існує вже більше двох десятиріч. На рисунку 2.4. показано учасників цієї програми, якими стали 65 країн та понад 3200

об'єктів. Відомо, що діяльність учасників програми націлена на покращення екології; застосування її принципів направлене на енергозбереження та сприяє економії водних ресурсів. І, взагалі, ця перевірена вже роками міжнародна програма еко маркування, представлена в Україні для підвищення конкурентоспроможності, репутації та інвестиційної привабливості; для залучення нових клієнтів, які підтримують здоровий образ життя та відпочинку. Саме ця програма допомагає в розвитку та усталенню сталого розвитку туризму в Україні.



Рис. 2.4. Карта розміщення готелів у світі, що мають екомаркування «Green key».

Враховуючи той момент, що Карпати – це гірський район з великою кількістю лісів і є рекреаційною зоною, де людина відновлює свої сили дихаючи чистим повітрям, вживаючи екологічно чисті ягоди, фрукти, мед та інші продукти, такі як сир, масло, молоко молочних тварин, що випасаються на екологічно чистих місцинах дуже часто готелі, рекламуючи свої послуги, називають себе еко-готелями.

«Зелений ключ» - це еко-маркування, яке дає відповідний імідж даному готелю, додає впевненості відпочиваючим та заохочує іноземного туриста зупинитися саме в цьому готелі, оскільки саме тут є відповідність 60 міжнародним і національним критеріям, серед яких:

- екологічний менеджмент;
- підвищення екологічної свідомості гостей, персоналу та постачальників;
- енерго - та водозбереження та ін;
- розділене збирання сміття;
- зелені активності;
- забезпечення доступу для інвалідів;
- благодійна діяльність готелю, підтримка певних проєктів;
- вирощування тварин для отримання власного еко - продукту;
- додержання зелених технологій при прибиранні;
- інформування гостей та ін.

«Green key» призначений для відпочинкових комплексів, готелів, хостелів. Порядок залучення в програму «Зелений ключ» проходить в кілька етапів:

Етап 1. Заявка на участь.

Етап 2. Підписання договору.

Етап 3. Оцінка відповідності критеріям.

Етап 4. Випробування міжнародною організацією.

Етап 5. Ухвалення рішення про видачу сертифіката учасника програми «Green key».

До вартості річної програми, в якій беруть участь українські готелі, яка залежить від площі підприємства, кількості об'єктів, які приймають участь у програмі й коливається від 400 до 990 євро включають:

- проведення аудиту;
- підготовку заявки, документації та їх подачу на міжнародний конкурс;
- внесок в міжнародну координацію;
- емблема;
- розміщення анотації об'єкта в міжнародній базі даних для системи онлайн бронювання;
- навчання з екологічного управління (на першому році виконання програми);

- консультування з впровадження програми.

На рисунку 2.5 показано основні стимули для готелів щоб включитися в програму «Зелений ключ», яку в Україні пройшли не так багато підприємств готельного бізнесу, і більшість з них переважно в Києві.



Рис. 2.5. Стимули організації роботи щодо отримання статусу еко-готель

Отже, стимулом до організації роботи щодо отримання статусу еко-готелів має бути: усвідомлення того, що внаслідок їхньої операційної діяльності вони все менш негативно впливатимуть на навколишнє середовище міста; економічна складова, адже при зменшенні обсягів споживання ресурсів, підприємство заощаджує певні кошти; отримання окремого критерію чи логотипа закладів готельного господарства Green Leader при бронюванні готелів.

Діяльність підприємств готельного бізнесу повина мати чітко сформульовану стратегію, адже її відсутність приведе до внутрішнього простою та погіршення фінансових результатів. Робота над отриманням статусу еко-готелю та впровадження нових послуг та інноваційних турів, дасть шанс прогресу в цій галузі, отримати позитивні результати: збільшення кількості постійних клієнтів готелю; підвищення популярності та впізнаваності бренду;

формування лояльності споживачів; запровадження системи знижок для постійних клієнтів; заохочення вперше відпочиваючих певним видом послуги або подарунком; зростання прибутку та ін.

## ПРОЄКТНО-РЕКОМЕНДАЦІЙНИЙ РОЗДІЛ

### 3.1. Проблеми розвитку готельного комплексу «О ШАЛЕ»

Сфера готельного бізнесу в Україні є важливим чинником культурного та економічного прогресу країни. Основними завданнями в цій сфері, згідно державних та міжнародних стандартів, повинно стати створення конкурентних переваг і підвищення конкурентоспроможності, пошук шляхів зростання, оновлення власної політики з урахуванням специфіки даного ринку.

Сучасний готельний бізнес України розвивається за наступними напрямками:

- поглиблення спеціалізації готельної й ресторанної пропозицій;
- поява мережі приватних і малих підприємств;
- утворення міжнародних готельних і ресторанних ланцюгів;
- впровадження в індустрію нових ІТ-технологій [12].

Підприємства готельного бізнесу, великі готелі та відпочинкові комплекси сьогодні конкурують з суб'єктами підприємницької діяльності – власниками невеликих готелів, приватних будинків, кількість яких за останні роки інтенсивно зростає. Вони пропонують відвідувачам традиційні послуги при значно нижчій їхній вартості.

Сьогодні зростання готельного бізнесу в Україні стримується деякими причинами:

- економічна криза;
- прогалини фінансово-банківської системи в частині даної галузі;
- обмежені доходи населення;
- недовершене оподаткування.

В загальному виокремлюють наступні групи факторів, які чинять вплив на рівень конкурентоспроможності підприємств, і досліджуваного нами ПП «О ШАЛЕ» зокрема. На рисунку 3.1 показано, що саме відноситься до цих факторів.

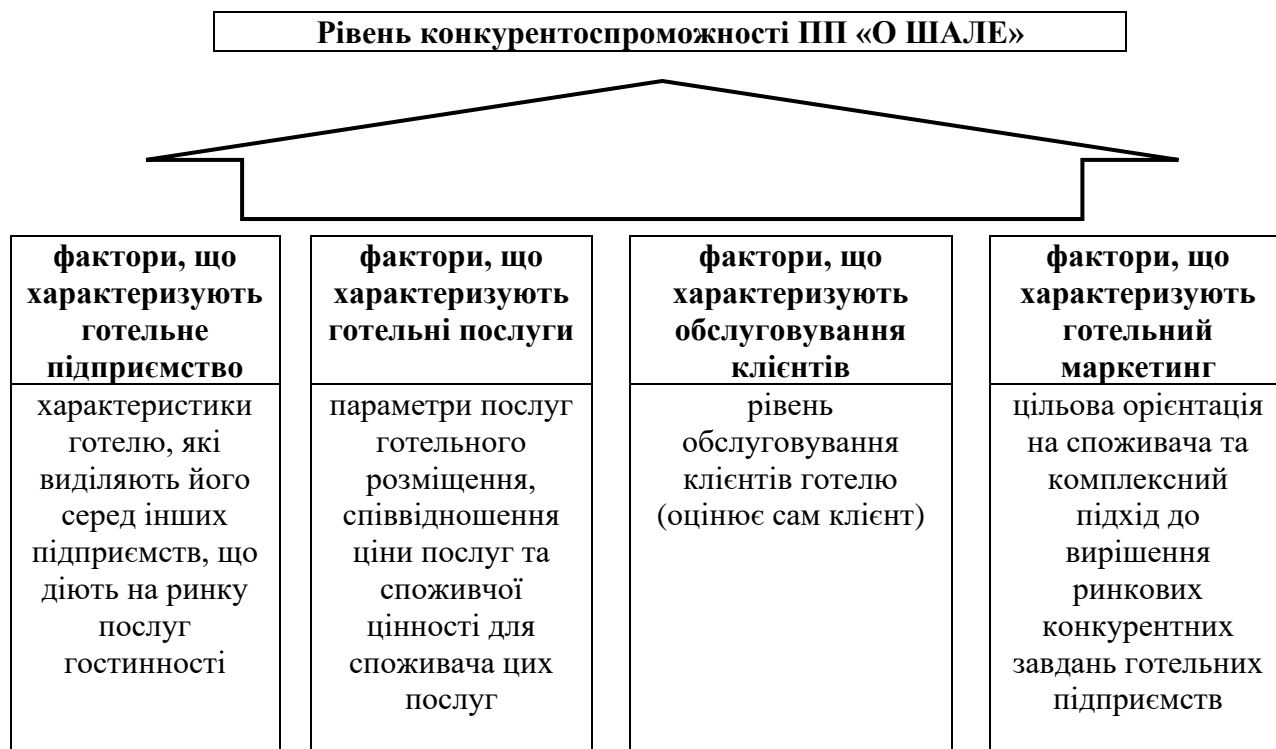


Рис. 3.1 Фактори впливу на рівень конкурентоспроможності ПП «О ШАЛЕ». Складено на основі [8, с.190].

Саме ці фактори та складена матриця взаємозв'язків сильних і слабких сторін, можливостей та загроз ПП «О ШАЛЕ» і є базовими на етапі аналізу стратегічних чинників під час розробки інноваційної стратегії ПП «О ШАЛЕ». Так, за допомогою інформації в таблиці 3.1 визначимо ефективну стратегію шляхом поєднання негативних і позитивних факторів, що впливають на діяльність підприємства із середини, і з зовні.

Таблиця 3.1

Матриця взаємозв'язків сторін, можливостей та загроз приватного підприємства «О ШАЛЕ»

Зовнішнє середовище	<b>Можливості (О):</b> -зростання взаємозв'язків українських підприємств з іноземними операторами; -вільне ціноутворення; -перехід до ефективних стратегій; -розвиток інформаційних послуг та еко продуктів; -взаємодія з постійними постачальниками.	<b>Загрози (Т):</b> -пандемія COVID-19; -воєнні дії на сході країни; -зростання безробіття; -зростання рівня інфляції; -нестабільне законодавство; -поява на ринку конкурентів з високотехнологічними можливостями; -проблеми з утилізацією сміття.
Внутрішнє середовище		

<b>Сильні сторони (S):</b> -вища обізнаність про стан ринку; -висока кваліфікація персоналу; -потенційне зростання чистого доходу від реалізації послуг готельних підприємств; -співвідношення ціни послуг і споживчої цінності.	<b>Поле СіМ</b> -надання клієнтам послуг високої якості; -впровадження нових додаткових послуг; -вільне ціноутворення дає змогу отримувати максимально можливі вигоди від своєї діяльності	<b>Поле СіЗ</b> -активізація рекламної діяльності; -підвищення вимог до якості наданих послуг; -індивідуальний підхід до клієнтів; -нові робочі місця в зв'язку з появою нових турів.
<b>Слабкі сторони (W):</b> -відсутність чітко вираженої стратегії, непослідовність її реалізації. -старіння знос основних засобів. -недостатня адаптованість до вимог клієнтів пропозиції додаткових послуг; -недостатнє володіння персоналом готелю іноземними мовами; -недостатність фінансових ресурсів; -сезонний характер роботи готелю.	<b>Поле СліМ</b> -активізація маркетингових заходів щодо нових послуг; -співпраця з BOOKING для залучення додаткових клієнтів; -підвищення рівня знань іноземних мов персоналом; -підвищення продуктивності праці; -концентрація «потенціалу» готелю на еко напрям; -створення власного виробництва еко-продукції.	<b>Поле СліЗ</b> -концентрація зусиль на найбільш стійких і привабливих позиціях готелю; -відмова від послуг, які є проблематичними та відволікають ресурси; -виявлення резервів для зниження витрат; -підвищення кваліфікації кадрів; -використання нових ідей в питанні сортування та утилізації сміття.

Географія відпочиваючих в «О Шале» сьогодні переважно Україна, Молдова, Польща, Білорусь. До початку пандемії тут зупинялися гості з Відня, Варшави, Праги, Кракова та інших міст світу.

У відпочинковому комплексі гостей чекають цілий рік, а особливо взимку. Замовлення номерів на цей час відбувається вже з травня місяця кожного року. Більшість гостей звертає увагу на відсутність чанів, що стали модною родзинкою не тільки зимового відпочинку.

Встановивши карпатський чан для бані – це можливість урізноманітнити свій бізнес недорогою в обслуговуванні і набираючою популярність послугою та отримати перевагу перед конкурентами. Відвідувачі будуть мати чим зайнятися і в негоду, будь-якої пори року. Задоволені гості будуть розповідати про місце свого відпочинку своїм друзям, в своїх блогах в соціальних мережах поширюватимуть фото.



Таким чином, карпатський чан стає родзинкою відпочинку для клієнтів. Вода нагрівається до комфортної температури – 35-45°C, вона може бути і мінеральною, і джерельною. Також чани наповнюються водою, приготованою на свіжій хвої, на відварах запашних трав (ромашки, шавлії, звіробою та ін.), на лісових ягодах і навіть на пелюстках троянд. Рідко можна знайти чани на молоці або вині.

Купання в чанах з мінеральною водою допомагає зняти стрес, втому, повністю розслабитися. Серед основних переваг перебування в термальній воді виділяють:

- поліпшення кровообігу, роботи судин та серця;
- поліпшення функцій опорно-рухового апарату;
- зміцнення нервової системи;
- поліпшення обміну речовин;
- благотворний вплив на шкіру;
- загартовування, зміцнення організму тощо [25, с.43].

Вкладені кошти на встановлення карпатського чану приблизно 70 000 – 100 000 грн. В розрахунок взято дні, коли його можуть замовити на 5-7 годин. В таблицях 3.2 і 3.3 розраховано вартості послуги в діапазоні діючих цін 2021 року в м. Яремчі.

Таблиця 3.2

Орієнтовна інформація про послугу купання в чані за 1 годину (5-8 чол.) в 2021 році, м. Яремча.

Послуга чан	Мінімальна вартість	В середньому	Максимальна вартість
Вартість за годину	500	800	1100
За тиждень, 7 годин	3500	5600	7700
За місяць 30 годин	15000	24000	33000
За рік 365 годин	182 500	292 000	401 500

Таблиця 3.3

Орієнтовна інформація про послугу купання в чані за 2 години (5-8 чол.) в 2021 році, м. Яремча.

Послуга чан	Мінімальна вартість	В середньому	Максимальна вартість
Вартість за 2 години	1 000	1 600	2 200

За тиждень, 14 годин	7 000	11 200	15 400
За місяць, 60 годин	30 000	48 000	66 000
За рік, 730 годин	365 000	584 000	803 000

Як бачимо, встановлення карпатського чану є вигідна справа, і, враховуючи його обслуговування, дезінфекцію та заміну води, вкладені кошти можна повернути менше як за півроку, а також гарно заробляти і приваблювати більше відпочивальників з інших відпочинкових комплексів, де відсутній чан.

### **3.2. Розробка стратегії підвищення конкурентоспроможності досліджуваного підприємства.**

Розробка стратегії підприємства відноситься до довгострокового планування, яке допомагає йому встановлювати цілі своєї діяльності, напрямки, задачі та інструменти для їх реалізації.

На самому початку процесу розробки інноваційної стратегії готелю визначають місію, мету та завдання його діяльності. Кожна стратегічна мета, залежно від її комплексності, розділяється на кілька завдань. Для всього періоду стратегічного планування підприємства рекомендується виділити не більше 10-15 завдань із встановленням конкретних орієнтирів результативності.

На рисунку 3.2. виділено головні напрями завдань у сфері готельного бізнесу:



Рис.3.2. Головні напрями завдань для визначення мети інноваційної стратегії.

Наступний етап розробки інноваційної стратегії передбачає аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища. Нами визначено, що підприємство готельного бізнесу має ряд сильних сторін і можливостей, внаслідок яких зменшується вплив слабких його сторін та загроз в індустрії гостинності.

На третьому етапі рекомендується співпрацювати із системою інтернет-бронювання житла Booking.com, яка користується великою популярністю в туристів, надихає людей на нові подорожі, пропонує найкращі помешкання в Україні та світі.

На четвертому етапі, оптимальною стратегією інноваційного розвитку ПП «О ШАЛЕ» у перспективі пропонується включення його в програму «Зелений ключ». При виборі заданого новітнього напрямку, готель отримає екомаркування, яке буде підтвердженням того, що він надає послуги вищого класу, і зацікавить все більшу аудиторію відпочиваючих не тільки з України, а й з усього світу. Адже це новий рівень послуг з наголосом на збереження навколишнього середовища, який за своїми якостями буде значно відрізнятись від звичнонадаваних послуг.

Крім цього є можливість зайняти відповідну нішу в конкурентному середовищі на більш вигідних позиціях, адже він вважається самим перспективним на сьогодні. Відомо, що екомаркування «Зелений ключ» немає жоден з готелів у даній місцевості.

На п'ятому етапі (рис. 3.3.) відбувається розробка планів з реалізації обраної стратегії, в середньому на 5 років, та при залученні певних працівників до виконання тієї чи іншої дії цей етап вже підтверджує організацію реалізації стратегії.

Контроль за реалізацією стратегії, її результатами здійснюється відповідальними особами, які надають власнику інформацію про фінансові результати підприємства за встановленою формою.

Можливості підприємства конкурувати на ринку залежать від конкурентоспроможності надаваних послуг, сукупності усіх соціально-економічних факторів та методів діяльності підприємства, що впливають на результати конкурентної боротьби. В даному випадку мова йде про «створюючу» конкуренцію, яка спрямовується на пошук нових ідей та способів співпраці конкурентів у сфері послуг.

В своєму дослідженні, аналізуючи діяльність нашого ПП «О ШАЛЕ», ми підтверджуємо той факт, що конкурентоспроможність готельних підприємств залежить від сезону, погодних та інших зовнішніх факторів, загальноепідемічних, зокрема.

#### ***Екомаркування – мета інноваційної стратегії ПП «О ШАЛЕ»***

##### ***Завдання до досягнення мети***

збільшення цінності ПП «О ШАЛЕ»
вдосконалення внутрішніх операційних процесів
вдосконалення кадрових ресурсів
надання послуг вищої якості
благодійна діяльність готелю
додержання зелених технологій при прибиранні
підвищення екологічної свідомості гостей, персоналу та постачальників
виروشуння рослин і тварин для отримання власного еко - продукту
застосування нової та цифрової техніки

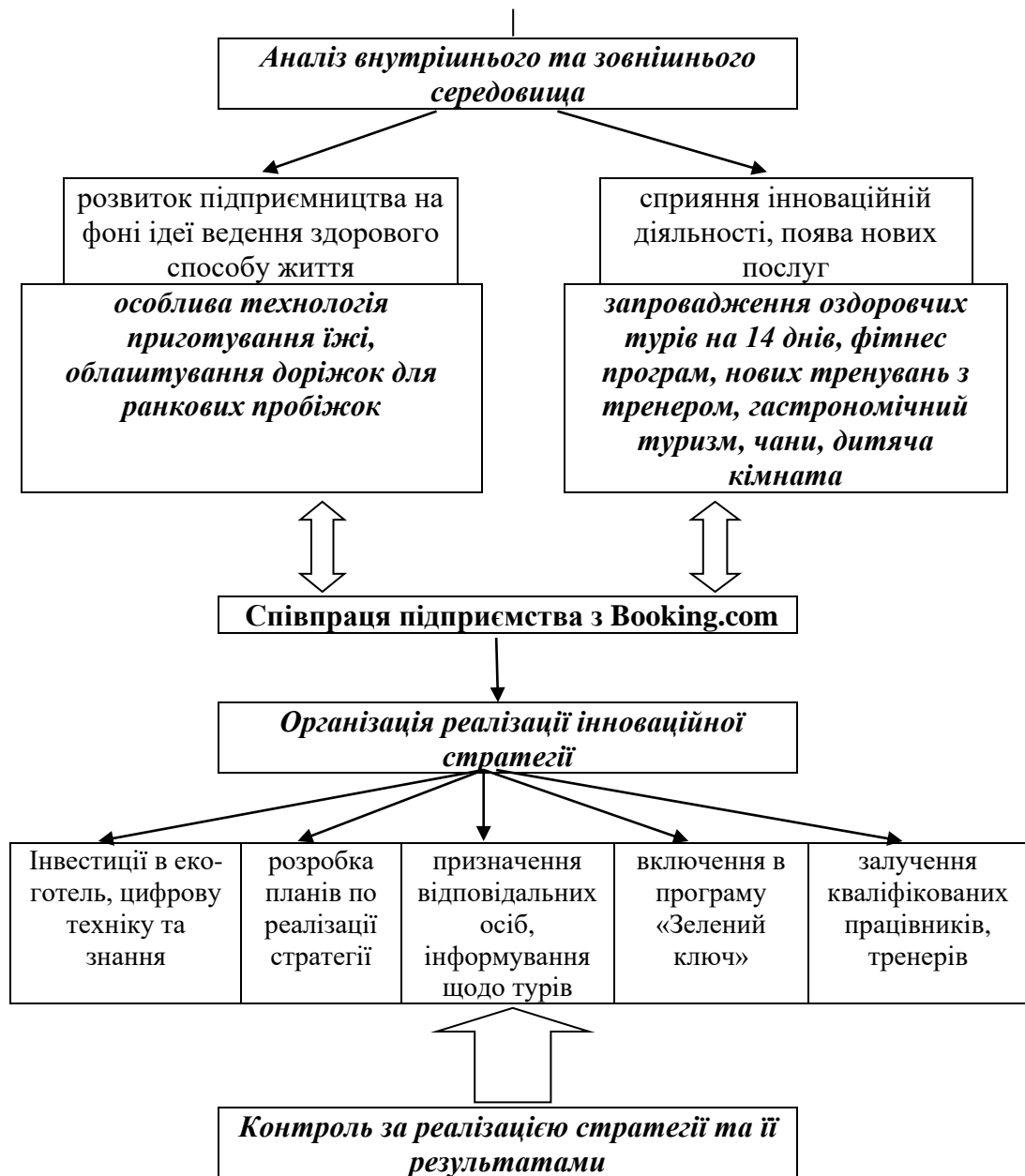


Рис.3.3. Схема реалізації інноваційної стратегії ПП «О ШАЛЕ»

Конкурентоспроможність готелю можна описати формулою:

$$Ch = Cs + Im \quad (3.1)$$

де  $Ch$  - це конкурентоспроможність готелю;

$Cs$  - конкурентоспроможність готельних послуг;

$Im$  - імідж (бренд).

$$Cs = q + p + s \quad (3.2.)$$

де  $q$  - якість послуг;

$p$  - ціна послуг;

s - сервіс, обслуговування.

Дані залежності показують, що якість послуг є головною в діяльності готельних підприємств. Таким чином можна стверджувати, що управління конкурентоспроможністю це, насамперед, забезпечення оптимального співвідношення головних складових якості та прикладання усіх зусиль на її підвищення.

Оцінку конкурентоспроможності треба розглядати і найтісніше пов'язувати з конкретним її рівнем. За ієрархічною структурою вирізняють 4 рівні конкурентоспроможності:

а) національна конкурентоспроможність, яка характеризується:

- 1) внутрішнім макроекономічним потенціалом;
- 2) зовнішньоекономічними зв'язками;
- 3) державним регулюванням;
- 4) науково-технічним потенціалом;
- 5) інфраструктурою;
- 6) інвестиційним кліматом.

б) галузева конкурентоспроможність;

в) конкурентоспроможність підприємств підтверджується:

- 1) рентабельністю виробництва;
- 2) характером інноваційної діяльності;
- 3) ефективністю стратегічного планування і менеджменту;
- 4) кваліфікацією персоналу;
- 5) технологічним рівнем виробництва.

г) конкурентоспроможність послуг, тобто комплекс споживчих, цінових і якісних характеристик послуги, що визначають її успіх як на всіх ринках.

Подальше піднесення готельно-ресторанного господарства неможливе без сучасних цифрових технологій. Для забезпечення виживання на ринку власники готелів вкладають кошти на сучасні інновації. Найпопулярнішою сьогодні розробкою є спеціалізована система управління готелем – це

електронне управління готелем, до якого підключаються всі співробітники. Цей ресурс їм допомагає:

- стежити за тим, що відбувається в готелі;
- забезпечити безпеку відпочиваючим;
- мати доступ до комплексу каналів обміну інформацією;
- відповідати на всі повідомлення відпочиваючих чи працівників.

Насправді це велика зручність для всіх. Адже населення країни вже поступово звикає до цифрових послуг: для когось це зручність, для інших - це просто необхідність. Так, багато готелів розробляють особливі ексклюзивні системи:

-для автоматизованої роботи персоналу готелю. Вона дозволяє управляти певною частинною роботи, планувати зміни, що значно полегшує виконання роботи;

-для роботи з клієнтами, яка сприяє швидкому розміщенню відпочиваючих у готелі, замовлення номерів чи ресторану;

-для розроблення особливих видів заохочення постійних клієнтів, дисконтні картки, подарункові сертифікати та ін.

Готельна індустрія дозволяє використовувати все різноманіття комп'ютерних технологій, починаючи від спеціалізованих програмних продуктів управління готельним підприємством до застосування глобальних комп'ютерних мереж. Сьогодні готелі розміщують всю рекламну інформацію про номери, ресторан, відпочинкові зони на своїй електронній сторінці в інтернеті, що дає їм можливість отримувати оцінку та відгуки про відпочинок, а потенційні гості можуть швидко й безпомилково вибрати той готельний продукт, якого вони потребують.

Сучасними вважаються інформаційні технології, які є ефективними і надійними системами захисту. Так як в Україні частка еко - готелів сьогодні не задовольняє потреби екоорієнтованого іноземного та вітчизняного споживача, а це, в свою чергу, є стимулом для розвитку цієї галузі. На нашу думку, раціональне природокористування та зміна пріоритетів дасть можливість

вивести еко-готелі України на новий якісний рівень. На рисунку 3.4. зображено карту профілю задоволеності споживачів екологічними послугами, яка складена для двох готелів України «Дністер» та Reikartz Medievale [9, с.666].

Як бачимо, кожен готель має свої результати, які стверджують про те, що однакової міри задоволеності за заявленими параметрами в усіх готелях не буде.



Рис. 3.4. Карта профілю задоволеності споживачів екологічними послугами

Головним і надзвичайно важливим аспектом, за відгуками 71% гостей ПП «О ШАЛЕ», є ощадливе споживання води. Відомо, що саме в цій місцевості спостерігається нестача води, особливо в бездощове літо та малосніжну зиму. В додачу, позитивною є обізнаність гостей готелю про зважене споживання води та раціональне використання цього ресурсу персоналом готелю. В таблиці 3.4 наведено головні рекомендації для готелю в екологічному напрямку.

Таблиця 3.4

#### Рекомендовані екологічні інновації для ПП «О ШАЛЕ»

Сфера застосування	Екологічна інновація
1.Зручності в готелі	встановлення сенсорних змішувачів для умивальників та ламп із датчиком руху для освітлення
2.Прибирання номерів	використання сертифікованих засобів, які мають відповідне екомаркування
3.Харчування	- у меню пропонувати вегетаріанські страви; - закупівля екологічної сировини;



	- власне виробництво екопродуктів.
4.Сортування та утилізація відходів	розміщення у номерах двох корзин для роздільного сортування сміття з відповідним маркуванням
5.Маркетинг	впровадження екотарифу за проживання при умові використання гостями власних рушників та косметичних засобів
6.Навчання персоналу	проведення тренінгів на екологічну тематику

Оцінка екологічного спрямування має проводитися з позиції «ресурси – ефект, якість послуг – стан навколишнього середовища». Згідно з цим можлива до застосування відома когнітивна модель вимірювання показника ефективності екологічності бізнес-одиниці, яка враховує рівний вплив кожного аспекту : економічного, соціального, екологічного, медико-біологічного й інституціонального [2].

За цією моделлю, якщо хоча б один із зазначених компонентів буде меншим або дорівнюватиме нулю, то ефективність екологічного напрямку  $E_{\text{еко}}$  також буде нульовою.

$$E_{\text{еко}} = \begin{cases} 0,2E_{\text{екоп}} + 0,2E_{\text{соц}} + 0,2E_{\text{екоп}} + 0,2E_{\text{м.б.}} + 0,2E_{\text{інст}} \\ E_{\text{екоп}} > 0; E_{\text{соц}} > 0; E_{\text{екоп}} > 0; E_{\text{м.б.}} > 0; E_{\text{інст}} > 0 \\ E_{\text{екоп}} \leq 0; E_{\text{соц}} \leq 0; E_{\text{екоп}} \leq 0; E_{\text{м.б.}} \leq 0; E_{\text{інст}} \leq 0 \end{cases} \quad (3.3.)$$

де  $E_{\text{екоп}}$  – економічна ефективність послуг екологічного спрямування;

$E_{\text{соц}}$  – соціальна ефективність еко послуг;

$E_{\text{екоп}}$  – екологічна ефективність еко послуг;

$E_{\text{м.б.}}$  – медико-біологічна ефективність від усіх еко дій;

$E_{\text{інст}}$  – інституціональна ефективність готелю.

Досліджуючи еко спрямування готелю та визначаючи його економічну ефективність, визначимо її головні складові:

- економічна ефективність є найважливішою в системі економічних категорій, це співвідношення ефекту з економічними витратами, оптимізація

якого визначається через максимізацію ефекту за фіксованих витрат ресурсів;

- екологічна ефективність характеризує стан навколишнього середовища стосовно окремої діяльності готелю, тобто використання хімічних засобів для прибирання номерів, проведення дезінфекції всіх приміщень може мати згубний вплив на екологію. Тому рекомендовано використовувати сертифіковані засоби з екомаркуванням ;
- соціальна ефективність відбиває результат впливу діяльності еко готелю на економічну, демографічну, виробничу, культурну й моральну сфери життя людини. Вона показує поліпшення соціальних умов життя людей (покращення умов праці та побуту, поліпшення довкілля, підвищення рівня зайнятості й безпеки життя та здоров'я людей, підвищення безпеки (екологізація) фізичної праці тощо);
- медико-біологічна ефективність враховує позитивний вплив при використанні екологічних засобів на здоров'я людини та тривалість її життя;
- інституціональна ефективність готельного бізнесу передбачає створення нових інститутів і вдосконалення «старих» в напрямку екологізації.

Отже, розроблення стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства тимчасового розміщення - це сучасний інструмент піднесення та стабілізації готельного господарства в умовах нових викликів суспільства та посиленої конкуренції. Правильний вибір стратегії забезпечить повну її реалізацію, а це буде мати позитивний ефект для майбутнього процвітання готельного господарства на ринку.

## ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

### 4.1. Забезпечення стійкості роботи підприємства в умовах зростання конкуренції

Вирішення завдання забезпечення стійкості підприємства обмежується такими умовами:

- недостатністю ресурсів;
- неможливістю заміщення ресурсів.

Дана проблема потребує розробки напрямів, які мають бути спрямовані на досягнення оптимального рівня стратегічної стійкості в умовах, які диктує нам зовнішнє середовище. Це дозволить підприємству досягати поставлених цілей і конкурентних позицій на ринку готельних послуг.

У процесі функціонування підприємства протягом усього життєвого циклу відбуваються зміни, що притаманні будь-яким стадіям його економічного стану: зростанню, стагнації, рецесії. Зміни, які відбуваються в процесі розвитку підприємства, можуть характеризуватися технологічними, інтелектуальними, управлінськими, фінансовими ознаками, які в сукупності відображаються на стані стратегічної стійкості підприємства [17, с.33].

Тому, важливим аспектом ефективності управління підприємством є прогнозування змін майбутнього розвитку підприємства, яке призначене для виявлення процесів та передбачення розвитку подій у майбутньому. Така передбачуваність дає змогу підготуватися як до позитивних, так і до негативних тенденцій, максимізувати прибутки (результати) та мінімізувати збитки.

Досліджуючи ПП «О ШАЛЕ» нами розроблено та обґрунтовано стратегію підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі екологічного спрямування. Великою популярністю користуються продукти,

товари і послуги з позначкою еко. А напрям діяльності спрямований на покращення екології є прописаним в цілях Сталого розвитку України 2030.

Еко-готель – це екологічно - сертифіковане житло, метою якого є поліпшення стану навколишнього середовища шляхом зведення до мінімуму власного негативного впливу на довкілля. Еко - готель як інноваційна концепція гостинності має свої особливостей:

- залежність від природного середовища;
- екологічна стійкість;
- внесок у збереження навколишнього середовища;
- забезпечення екологічної підтримки кадрів;
- врахування місцевої культури;
- забезпечення економічної віддачі для місцевої громади.

Крім того, екологічні готелі повинні дотримуватися суворих «зелених» принципів, щоб їх відвідувачі були впевнені у тому, що вони перебували в безпечному, нетоксичному й енергозберігаючому житлі. Обов'язковою умовою для присвоєння готелю статусу «екологічний» є сертифікація незалежною третьою стороною або державою, на території якої він знаходиться.

Екологічна сертифікація – це система екомаркування для туристичних закладів, основною метою якої є сприяння зменшенню тиску на природне середовище від експлуатації туристичних об'єктів шляхом відзначення, популяризації та стимулювання розвитку корисних ініціатив і екологічних методів управління туристичною індустрією [9, с.663].

Саме екосертифікація Green Key є оптимальною для ПП «О ШАЛЕ» із-за наявності критеріїв, спрямованих на екологічне навчання, формування дружньої до довкілля свідомості гостей, працівників і постачальників готелю, тому суттєвою конкурентною перевагою готелю слугуватиме відповідність послуг найвищим вимогам якості та безпечності для здоров'я людини і довкілля.

Завдяки екологічній сертифікації ПП «О ШАЛЕ» матиме можливість:

- підтвердити додаткові якісні характеристики послуг;

-підвищити конкурентоспроможність і привабливість для різних категорій споживачів;

- підтвердити екологічну та соціальну відповідальність;
- підвищити інвестиційну привабливість;
- зацікавити іноземних гостей до відпочинку в еко-готелі.

#### **4.2. Охорона праці ПП «О ШАЛЕ»**

Питання охорони праці ПП «О ШАЛЕ» є актуальним, йому приділяється значна увага. Дане підприємство оснащено великою кількістю різного обладнання і майна, у ньому працює велика кількість обслуговуючого персоналу, відбувається постійна зміна проживаючих.

Основні вимоги до готелю в контексті охорони праці:

- наявність зручних шляхів під'їзду з відповідними дорожніми знаками, майданчик для паркування авто, вивіски з назвою та зазначеною категорією;
- розташування у сприятливих екологічних умовах;
- гарантія безпеки життя, здоров'я та особистого майна;
- оснащення інженерними системами та різноманітним обладнанням;
- проведення заходів щодо профілактики травматизму, створення нормальних санітарно-гігієнічних умов, електробезпеки, навчання персоналу.

Директор ПП «О ШАЛЕ» наказом призначає відповідального за безпеку праці, формує склад служби охорони праці, призначає відповідальних за стан охорони праці в кожному підрозділі та відповідальних за навчання персоналу готельного комплексу і перевірку знань з охорони праці. На основі положень, правил і типових інструкцій розробляється положення про організацію роботи з охорони праці та виробничої санітарії. Крім того, для кожної категорії працівників розробляються інструкції.

Працівник зобов'язаний дотримуватися норм, правил, інструкцій з охорони праці, вміти правильно застосовувати колективні й індивідуальні засоби захисту, негайно повідомляти своєму безпосередньому керівникові про будь-який нещасний випадок, а також про ситуації, що створюють загрозу життю і здоров'ю людей. Працівники готельного комплексу допускаються до роботи лише після проходження інструктажу з техніки безпеки.

Причини травматизму можуть бути організаційними і технічними. До організаційних відносяться: недостатній нагляд за дотриманням правил техніки безпеки, відсутність необхідної технічної кваліфікації у персоналу, робота без запобіжних засобів, неправильне розташування людей на робочому місці, недостатній інструктаж, погане освітлення, низька або висока температура, слабка вентиляція тощо.

До технічних причин травматизму відносяться: несправність або недосконалість технологічного обладнання, інструментів, пристроїв і засобів техніки безпеки, незручність або захащеність робочого місця. Причиною травми може стати також хворобливий стан працюючого, невідповідність до даної роботи і неуважне відношення до неї, стомлення і нетверезий стан.

Виробнича санітарія і гігієна також питання, що відноситься до охорони праці. Гігієна праці розглядає питання, пов'язані з умовами роботи і їхнім впливом на людський організм; розробляє гігієнічні та лікувально-профілактичні заходи, спрямовані на поліпшення і збереження здоров'я працівників, підвищення працездатності та продуктивності праці. Існують декілька гігієнічних критеріїв оцінки умов праці: забруднення повітря; температура, вологість і швидкість руху повітря; рівень шуму; освітленість; санітарний стан; особиста гігієна співробітників.

Усі приміщення готельного комплексу, де працює персонал, повинні бути просторими, мати досить високі стелі, бути оснащеними природною або примусовою вентиляцією, що забезпечує нормальну циркуляцію повітря і виключає проникнення сторонніх запахів.

Температура, вологість і швидкість руху повітря мають сильний вплив на стан людини, її працездатність і регулюються за допомогою систем опалення та кондиціонування. Температура повітря в приміщеннях повинна бути не нижче 18° С; вологість повітря в теплий період року 30–60%, у холодний – не перевищувати 70%; швидкість руху повітря в холодний період – до 0,3 м/с, у теплий – до 0,5 м/с.

За поганої освітленості з'являється зорова втома, загальна млявість, погіршення зору, знижується продуктивність праці. У приміщеннях повинне бути природне (не менш одного вікна) і штучне освітлення, що забезпечує освітленість цілодобово при лампах розжарювання – 100 лк, при люмінесцентних лампах – 200 лк, у коридорах – природне або штучне освітлення. Кожне робоче місце повинне бути достатньо освітлене, але освітлення при цьому не повинно засліплювати. Штучне освітлення може бути загальним, місцевим і комбінованим. Застосування лише місцевого освітлення на робочих місцях не допускається. Існує також аварійне освітлення на випадок евакуації [2, с.427-428].

У ПП «О ШАЛЕ» дотримуються санітарно-гігієнічних норм і правил, встановлених органами санітарно-епідеміологічного нагляду, зокрема щодо чистоти приміщень, стану сантехнічного обладнання, видалення відходів, ефективного захисту від комах і гризунів, обробки білизни. Усе газове, водопровідне і каналізаційне обладнання встановлене й експлуатується відповідно до «Правил технічної експлуатації готелів та їхнього обладнання».

У приміщеннях щодня робиться вологе прибирання, видаляється пил, пилюсяться килими та килимові покриття, протираються і дезинфікуються двері та ручки дверей. .

Працівники ПП «О ШАЛЕ» зобов'язані дотримуватися норм, правил, інструкцій з охорони праці, вміти правильно застосовувати колективні й індивідуальні засоби захисту, негайно повідомляти своєму безпосередньому керівникові про будь-який нещасний випадок, а також про ситуації, що створюють загрозу життю і здоров'ю людей.

Відповідно до статті 40 Закону України «Про забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя населення», на виконання пункту 22 постанови Кабінету Міністрів України від 11 березня 2020 року № 211 «Про запобігання поширенню на території України гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2» робота ПП «О ШАЛЕ» здійснюється з урахуванням рекомендацій, спрямованих на запобігання ускладнення епідемічної ситуації внаслідок поширення коронавірусної хвороби (COVID-19).



## ВИСНОВКИ

Беручи до уваги туристичний потенціал Івано-Франківської області, даний регіон повинен розвиватися швидкими темпами, тобто розширення асортименту та покращення рівня якості послуг, що повинні супроводжуватися відповідним економічним ростом. Загалом економіку області доцільно було б направити на реформування туристичного комплексу, розвитку відпочинкової та розважальної індустрії з врахуванням особливостей різних видів туризму, що вже розвиваються, та нового, ще не популяризованого відпочинку.

Незважаючи на ряд позитивних змін, сучасний готельний бізнес зустрічається з низкою проблем:

- низька якість обслуговування і сервісу;
- територіальна непропорційність;
- нестача кваліфікованих кадрів і, як результат, низький рівень сервісу;
- неготовність готельних комплексів розвиватися через відсутність розробленої стратегії конкурентоспроможності готелів;
- відсутність мотивації до підвищення ефективності функціонування готелів та ін.

Щороку жителі не лише України, а й інших країн стараються організувати для себе поїздку в Карпати. Мальовничий край постійно привертає увагу гостей неповторною красою гірських ландшафтів, чистим повітрям, гірськими потоками рік та водоспадів, мінеральними джерелами. А ще дивує самобутньою культурою та гостинними мешканцями. Відпочинок в Карпатах екологічно чистий через відсутність шкідливих промислових підприємств.

Відпочиваючих цікавлять основні питання:

- сам готель, або де вони будуть проживати?
- що їсти, тобто смачна кухня в ресторані;
- що вони будуть робити?

В теперішній час третя складова надзвичайно важлива. Ще недавно, готель був просто кімнатою з ліжком, а сьогодні це комфортне місце з насиченою програмою розваг або нових послуг.

Серед нових послуг ПП «О ШАЛЕ» можна пропонувати відпочиваючим:

- гастрономічний тур;
- десятиденний тур відпочинку, в якому пропонується харчування з особливою технологією приготування їжі з еко продуктів на свіжому повітрі;
- оздоровчі тури протягом 14 днів з включенням ранкових пробіжок;
- фітнес програми для молоді;
- «курс на схуднення» за 14 або 21 день + тренування з тренером;
- карпатський чан.

Так, нами запропоновано встановити карпатський чан, для приваблення нових відпочиваючих. Модна послуга - чан - це встановлений казан на вогні на свіжому повітрі, який призначений для релаксації, щоб оздоровитися і з насолодою відчувати гірське повітря Карпат.

Купання в чані корисне і взимку, і літом, а бажаючих відвідати завжди є багато: під час зимового відпочинку в Карпатах на лижах; під час весняного відпочинку, відчуті пробудження природи від зимового сну; влітку популярні походи в гори, кінні прогулянки, рибалка, купання в гірських ріках та озерах; восени - коли дозрівають цілющі трави, гриби та ягоди.

Карпатський чан привабить значну кількість відвідувачів відпочинкового комплексу «О ШАЛЕ», а також буде окремою послугою для туристів з інших готелів. Для гостей, які проживають в готелі, важливо встановити знижену ціну, що дасть можливість мати постійних клієнтів.

Акцентуємо увагу на участь ПП «О ШАЛЕ» в програмі «Green key», тобто взяти курс на екологізацію, і отримати екомаркування, що значно підвищить притік туристів та рівень доходів. Все більше людей веде здоровий спосіб життя і намагається зацікавити цим своїх рідних, друзів, знайомих, до того ж, вони люблять відпочивати у відповідних місцях компанією. Тому, нами

запропоновано ряд турів та прораховано можливості встановлення карпатського чану.

В процесі дослідження підприємств готельного бізнесу нами проведено аналіз діяльності ПП «О ШАЛЕ», виявлено проблеми та виокремлено фактори, які мають вплив на піднесення його діяльності в сфері тимчасового розміщення та діяльності з забезпеченням стравами та напоями, проведено SWOT-аналіз Яремчанщини та виведено матрицю взаємозв'язків сильних і слабких сторін, можливостей та загроз приватного підприємства «О ШАЛЕ», розроблено та обгрунтовано інноваційну стратегію ПП «О ШАЛЕ».

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агалаков Н.М. Рекреаційний бізнес та основні фактори забезпечення його конкурентоспроможності (на прикладі туризму). Матеріали конференції "Актуальні питання підвищення конкурентоспроможності держави, бізнесу та освіти в сучасних економічних умовах" (14-15.02.2013 р.).
2. Безус Р. М. Формування організаційно-економічних засад розвитку виробництва органічної продукції: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук : спец. 08.00.03 «Економіка та управління національним господарством» / Р. М. Безус. Житомир, 2015. 36 с.
3. Бойко М.Г., Гопкало Л.М. Організація готельного господарства: Підручник. - К.: Київ, нац. торг.-екон. ун-т, 2006. - 448 с.
4. Виноградова О.В., Куценко О.В. Чинники формування конкурентних переваг підприємств готельного бізнесу. С.224-233. URL.: <https://elib.hduht.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/3419/1/34.pdf>
5. Відпочинковий комплекс «О Шале». URL.: <https://www.yaremcha.com.ua/oshaleru.html>
6. Домінська О.Я., Батьковець Н.О. Сучасний стан та інноваційні процеси розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. Економічні науки. 2017. Вип. 52. С. 39-41. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca\\_ekon\\_2017\\_52\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca_ekon_2017_52_8)
7. Жуков А.В. Обеспечение конкурентоспособности гостиничных услуг на основе применения инсентив-программ: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / А.В. Жуков; Гос.университет упр. — М., 2014. — 172 с.
8. Завідна Л.Д. Стратегія забезпечення конкурентоспроможності підприємства сфери готельних послуг. *Проблеми економіки*. № 1 (35), 2018. С.187-193. URL.: [https://www.problecon.com/export\\_pdf/problems-of-economy-2018-1\\_0-pages-187\\_193.pdf](https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2018-1_0-pages-187_193.pdf)

9. Загорянська О.Л. Оцінка конкурентоспроможності екологічних готелів у сучасних умовах господарювання. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Випуск 22. 2018. С.662-668. URL.: <http://global-national.in.ua/archive/22-2018/125.pdf>
10. Закон України «Про туризм». URL.: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр#Text>
11. Захарчин Г.М., Соломійчук Н.П. Інноваційні підходи до розвитку туризму у Карпатському регіоні. URL.: [http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/34055/3/22\\_94-99.pdf](http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/34055/3/22_94-99.pdf)
12. Король С. Я. Характеристика основної діяльності готелю. Стратегія розвитку туристичної індустрії та громадського харчування: праці міжнар. наук.-пр. конф. Київ: КДТЕУ, 2000. С. 124-128.
13. Круль Г.Я. Основи готельної справи. Навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2011. 368 с. URL.: <https://tourism-book.com/pbooks/book-61/ua/chapter-2350/>
14. Ладиченко К.І. Роль управління якістю у формуванні позитивного іміджу підприємства готельного господарства. *Інвестиції: практика та досвід*. № 11. 2009. С. 35-38.
15. Мальська М. П., Пандяк І. Г. Готельний бізнес: теорія та практика. Підручник. 2- вид. перероб. та доп. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 472 с.
16. Маркетингова стратегія Яремчанщини. URL.: <http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2019/11/Yaremche-Marketing-Strategy.pdf>
17. Мохонько Г.А. Стратегічні напрями забезпечення стратегічної стійкості підприємства в умовах нестабільного середовища. *Інвестиції: практика та досвід*. № 12/2010. С. 32-36.
18. Мунін Г.Б., Змішов А.О., Зінов'єв Г.О., Самарцев Є.В., Гаца О.О., Максимець К.П., Роглев Х.Й. Управління сучасним готельним комплексом. Навчальний посібник / За редакцією члена-кор. НАН України, д.е.н., проф. Дорогунцова С.І. К.: Ліра-К, 2005. 520 с.

- 19.Охота В.І. Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємств готельної індустрії. *Економічна наука. Інвестиції: практика та досвід*. №5/2017. С. 46-49. URL.: [http://www.investplan.com.ua/pdf/5\\_2017/11.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/5_2017/11.pdf)
- 20.Очікування підприємств сфери послуг у II кварталі 2021р.URL.: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/fin/rp/posl/posl\\_IIkv\\_2021\\_u.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/fin/rp/posl/posl_IIkv_2021_u.pdf)
- 21.Поняття і структура сфери гостинності. URL.: [https://stud.com.ua/170670/marketing/ponyattya\\_struktura\\_sferi\\_gostinnosti](https://stud.com.ua/170670/marketing/ponyattya_struktura_sferi_gostinnosti)
- 22.Програма «Зелений ключ» як інструмент підвищення іміджевої привабливості та впровадження європейських стандартів менеджменту. URL.: <https://khoda.gov.ua/programa-«zelenij-kljuch»-jak-instrument-pidvishhennja-imidzhevoi-privablivosti-ta-vprovadzhennja-evropejskih-standartiv-menedzhmentu>
- 23.Про тимчасові рекомендації щодо організації протиепідемічних заходів під час роботи готелів. URL.: <http://polvet.gov.ua/uk/news/pro-tymchasovi-rekomendatsiyi-shhodo-organizatsiyi-protyepidemichnyh-zahodiv-pry-roboti-goteliv/>
- 24.Пуцентейло П.Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємництва. URL.: [https://tourlib.net/books\\_ukr/pucentejlo51.htm](https://tourlib.net/books_ukr/pucentejlo51.htm)
- 25.Равський Б.В., Берестецька О.М. Розширення послуг готельного бізнесу для забезпечення його конкурентоспроможності. Problems and Innovations in Science. Abstracts of the 23th International scientific and practical conference. Primedia E-launch LLC, USA, Dallas. 2021. Pp. 41- 45. URL.: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/35905>
- 26.Сайт державної служби статистики України. URL.: <http://www.ukrstat.gov.ua>
- 27.Стратегія розвитку туризму на території Яремчанської міської ради на період до 2027 року. URL.: <http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2019/11/Yaremche-Marketing-Strategy.pdf>

- 28.Топ 7: Готель на Прикарпатті в рейтингу найоригінальніших в Україні.  
URL.: <https://gk-press.if.ua/top-7-gotel-na-prykarpatti-v-rejtyngu-najoryginalnishyh-v-ukrayini/>
- 29.Федорченко В.К., Мініч І.М. Туристський словник - довідник.  
Навчальний посібник для студентів, аспірантів, викладачів. Київ, Дніпро.  
2000р. 155с.
- 30.Шаповалова О.М. Інноваційна діяльність, як основа підвищення конкурентоспроможності готельного господарства. *Вісник Східноукраїнського національного університету ім. Володимира Даля*. 2013. № 16. С. 224-228. URL.: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VSUNU\\_2013\\_16\\_44](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VSUNU_2013_16_44)

	A	B	W	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD	AE	AF	AG
1	ОШАЛЕ		2020										
2			Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	октябрь	ИТОГО
3													
4	<b>Поступления(cash):</b>		308 883,00 грн.	131 547,00 грн.	60 286,00 грн.	48 580,00 грн.	124 266,00 грн.	123 194,00 грн.	248 333,00 грн.	266 479,00 грн.	65 713,00 грн.	41 105,00 грн.	1 418 386,00 грн.
5	Отель(номера коттеджи)		272 300,00 грн.	119 525,00 грн.	48 650,00 грн.	33 800,00 грн.	106 060,00 грн.	102 600,00 грн.	233 800,00 грн.	237 500,00 грн.	57 600,00 грн.	35 500,00 грн.	
6	Сауна+Бассейн+Бильярд		12 000,00 грн.	3 350,00 грн.	3 450,00 грн.	1 450,00 грн.	3 200,00 грн.	1 750,00 грн.	1 875,00 грн.	2 775,00 грн.	950,00 грн.	150,00 грн.	
7	Ресторан		24 583,00 грн.	8 672,00 грн.	8 186,00 грн.	13 330,00 грн.	15 006,00 грн.	18 844,00 грн.	12 658,00 грн.	26 204,00 грн.	7 163,00 грн.	5 455,00 грн.	
8													
9	<b>Расходы(cash):</b>		63 645,00 грн.	58 938,00 грн.	74 192,00 грн.	38 860,00 грн.	48 307,00 грн.	47 386,00 грн.	49 136,00 грн.	71 882,00 грн.	46 598,00 грн.	23 917,00 грн.	522 861,00 грн.
10			↓	↓	↓	↓	↓	↓	↓	↓	↓	↓	
11	<b>Комунальные</b>		15 000,00 грн.	9 350,00 грн.	24 850,00 грн.	10 800,00 грн.	16 860,00 грн.	12 450,00 грн.	9 300,00 грн.	20 025,00 грн.	160,00 грн.	1 040,00 грн.	119 835,00 грн.
12	Газ		5 000,00 грн.	4 000,00 грн.	10 000,00 грн.	- грн.	6 000,00 грн.	- грн.	- грн.	7 000,00 грн.	- грн.	- грн.	
13	Вода		1 500,00 грн.	1 500,00 грн.	4 000,00 грн.	- грн.	2 000,00 грн.	2 000,00 грн.	2 500,00 грн.	4 300,00 грн.	- грн.	- грн.	
14	Электричество		7 800,00 грн.	3 050,00 грн.	10 500,00 грн.	10 000,00 грн.	8 000,00 грн.	9 500,00 грн.	3 700,00 грн.	8 000,00 грн.	- грн.	- грн.	
15	Телефон		200,00 грн.	200,00 грн.	200,00 грн.	200,00 грн.	300,00 грн.	250,00 грн.	400,00 грн.	200,00 грн.	- грн.	370,00 грн.	
16	Интернет		500,00 грн.	400,00 грн.	- грн.	400,00 грн.	400,00 грн.	500,00 грн.	500,00 грн.	300,00 грн.	- грн.	550,00 грн.	
17	Вывоз мусора			200,00 грн.	150,00 грн.	200,00 грн.	160,00 грн.	200,00 грн.	200,00 грн.	225,00 грн.	160,00 грн.	120,00 грн.	
18													
19	<b>Налоги, банковские расходы</b>		3 605,00 грн.	2 700,00 грн.	2 490,00 грн.	3 000,00 грн.	2 660,00 грн.	2 725,00 грн.	2 765,00 грн.	3 860,00 грн.	2 700,00 грн.	2 600,00 грн.	29 105,00 грн.
20	единый соц взнос 36.92 %		1 374,00 грн.	1 420,00 грн.	1 420,00 грн.	1 420,00 грн.	1 420,00 грн.	1 420,00 грн.	1 420,00 грн.	1 420,00 грн.	1 420,00 грн.	1 430,00 грн.	
21	единый взнос 3.6 %		133,00 грн.	140,00 грн.	140,00 грн.	140,00 грн.	140,00 грн.	140,00 грн.	140,00 грн.	140,00 грн.	140,00 грн.	140,00 грн.	
22	налог на прибыль		538,00 грн.	560,00 грн.	560,00 грн.	560,00 грн.	560,00 грн.	560,00 грн.	560,00 грн.	560,00 грн.	560,00 грн.	581,00 грн.	
23	единый налог		360,00 грн.	350,00 грн.	250,00 грн.	250,00 грн.	380,00 грн.	380,00 грн.	380,00 грн.	380,00 грн.	380,00 грн.	240,00 грн.	
24	туристический сбор/военный тур сбор		133,00 грн.	140,00 грн.	120,00 грн.	130,00 грн.	160,00 грн.	150,00 грн.	170,00 грн.	160,00 грн.	150,00 грн.	120,00 грн.	
25	обслуживания счета пл ошале/внесение денег		63,00 грн.	90,00 грн.	- грн.	- грн.	- грн.	75,00 грн.	95,00 грн.	100,00 грн.	50,00 грн.	88,00 грн.	
26	поточные расходы(флешка, нотариус)		- грн.	- грн.	- грн.	- грн.	- грн.	- грн.	- грн.	- грн.	- грн.	- грн.	
27	банки( комиссия за перечисление нал )		1 000,00 грн.	- грн.	- грн.	500,00 грн.	- грн.	- грн.	- грн.	600,00 грн.	- грн.	- грн.	
28	проверка налоговой		- грн.	- грн.	- грн.	- грн.	- грн.	- грн.	- грн.	500,00 грн.	- грн.	- грн.	







Сальдо	Поступление за период с 01.11.2020 - 01.04.2021										Всего до 09.03	
	ноябрь		декабрь		январь		февраль		март			
октябрь												
92580	отель	262206	отель	333141	отель	366315	отель	302592	отель	107700	отель	1371954
	сауна+бассейн	500	сауна+бассейн	3850	сауна+бассейн	17325	сауна+бассейн	12000	сауна+бассейн	950	сауна+бассейн	34625
	кухня	0	кухня	24535	кухня	11731	кухня	1600	кухня	935	кухня	38801

Расходы по комплексу за октябрь-ноябрь					
Аванс по котельной	Строительные материалы	Хоз.покупки	Коммунальные плат.	Зарплаты в ноябре	Другие платежи
85000	11400	19587	10720	15750	9930
152387					

Расходы за Декабрь 2020					
Аванс по котельной	Строительные материалы	Хоз.затраты	Коммунальные плат.	Зарплаты в декабре	Другие платежи
0	12472	26301	15665	34280	25144
113862					

Расходы за Январь 2021					
Аванс по котельной	Строительные материалы	Хоз.затраты	Коммунальные плат.	Зарплаты в январе	Другие платежи
8500	1457	8886	13050	12160	16850
60903					

Расходы за Февраль 2021						Салмин получил
Аванс по котельной	Строительные материалы	Хоз.затраты	Коммунальные плат.	Зарплаты в феврале	Другие платежи	100000
7000	1018	2217	26400	24610	3717	
64962						

Расходы за Март 2021 (до 10.03)						Салмин получил
Аванс по котельной	Строительные материалы	Хоз.затраты	Коммунальные плат.	Зарплаты в марте	Другие платежи	70000
0	1774	1148	18650	21432	6602	
49606						

Итоговый расчет прибыли на 01.04.2021						Всего прибыль
Всего поступлений	Всего расходов					
	Октябрь-Ноябрь	Декабрь	Январь	Февраль	Март	
1537960	152387	113862	60903	64962	49606	926240



На счету у предприятия "О Шале"  
Наличкой в сейфе

7403  
918837