

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

Факультет економіки та менеджменту

(повна назва факультету)

Управління інноваційною діяльністю та сферою послуг

(повна назва кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

“бакалавр”

(назва освітнього ступеня)

на тему:

“Напрями забезпечення системи управління
інноваційним розвитком підприємства гостинності
(на прикладі готелю-хостелу “У Поттера”)”

Виконав: студент
спеціальності

IV курсу, групи БРС-42
241 “Готельно-
ресторанна справа”

(шифр і назва спеціальності)

(підпис)

Гунька Д.В.

(прізвище та ініціали)

Керівник

(підпис)

Нагорняк Г.С.

(прізвище та ініціали)

Нормоконтроль

(підпис)

Стойко І.І.

(прізвище та ініціали)

Завідувач кафедри

(підпис)

Шерстюк Р.П.

(прізвище та ініціали)

Рецензент

(підпис)

Гарматюк О.О.

(прізвище та ініціали)

Тернопіль
2022

АНОТАЦІЯ

Гуцька Д. В. Напрями забезпечення системи управління інноваційним розвитком підприємства гостинності (на прикладі готелю-хостелу “У Поттера”). Кваліфікаційна робота бакалавра (73 с., 3 рис., 19 табл., 37 літ. джерел) на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня “бакалавр” за спеціальністю 241 “Готельно-ресторанна справа”. Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, факультет економіки та менеджменту. Тернопіль, 2022.

Кваліфікаційна робота бакалавра присвячена дослідженню напрямів забезпечення системи управління інноваційним розвитком підприємства. У роботі досліджено поняття інновацій в індустрії гостинності; описано особливості кластеризації як елементу системи управління інноваційним розвитком підприємств індустрії гостинності; здійснено аналіз інноваційних процесів готелю-хостелу “У Поттера”; оцінено систему надання послуг підприємства; охарактеризовано передумови інноваційного розвитку хостелу “У Поттера”; обґрунтовано доцільність реалізації проектного рішення з масштабування бізнесу.

Ключові слова: інновації, система, управління, розвиток, ефективність, прибуток, підприємство.

ANNOTATION

Hunka D. V. Some ways of hospitality enterprise innovative development management system assurance (hotel-hostel “U Potter” as a case study).

Bachelor’s thesis (73 p., 3 fig., 19 tabl., 37 lit.) for obtaining the educational qualification of “Bachelor” in the specialty 241 “Hotel-restaurant business”. Ternopil Ivan Puluj National Technical University, faculty of Economics and Management. Ternopil, 2022.

Bachelor’s thesis is devoted to research the directions of hospitality enterprise innovative development management system assurance. In this paper, there were: investigated the concept of innovations in the hospitality industry; described the features of clustering as an element of the innovative development management system of enterprises of the hospitality industry; carried out the analysis of innovative processes of hotel-hostel “U Pottera”; estimated the providing services system of the enterprise; characterized the preconditions of innovative development of hostel; substantiated the expediency of the business scaling project realization.

Key words: innovation, system, management, development, efficiency, profit, enterprise.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
1. ТЕРЕТИКО-ПРИКЛАДНІ ЗАСАДИ ВИЗНАЧЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА ГОСТИННОСТІ.....	7
1.1. Поняття інновацій в індустрії гостинності.....	7
1.2. Дослідження загальних факторів впливу на систему управління інноваційним розвитком підприємства індустрії гостинності.....	14
2. ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ГОТЕЛЮ-ХОСЕЛУ “У ПОТТЕРА”.....	25
2.1. Аналіз інноваційних процесів готелю-хостелу “У Поттера”.....	25
2.2. Оцінювання системи надання послуг готелю-хостелу “У Поттера”.....	31
3. НАПРЯМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ГОТЕЛЮ-ХОТЕЛУ “У ПОТТЕРА”.....	45
3.1. Характеристика передумов інноваційного розвитку готелю-хостелу “У Поттера”.....	45
3.2. Обґрунтування доцільності реалізації проєктного рішення з масштабування бізнесу.....	52
4. БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНА ПРАЦІ.....	62
4.1. Забезпечення ефективної роботи персоналу при розробленні і реалізації заходів з евакуації персоналу та клієнтів готелю-хостелу “У Поттера”.....	62
4.2. Організація охорони праці у готелі-хостелі “У Поттера”.....	63
ВИСНОВКИ.....	67
БІБЛІОГРАФІЯ.....	70

ВСТУП

Актуальність теми. Гостинність – одне з фундаментальних понять людської цивілізації, яке сьогодні під впливом науково-технічного прогресу перетворилось у потужну індустрію, в якій задіяні мільйони професіоналів. Індустрія гостинності є однією з важливих складових світового ринку послуг, й представляє собою високодохідну галузь, що швидко розвивається, створюючи нові види та форми підприємств. Одним із таких видів засобів розміщення, який активно поширюється на ринку готельних послуг, є хостели та готелі. У зв'язку з цим, дослідження інноваційних аспектів розвитку індустрії гостинності набуває особливого значення як для практичного застосування результатів і рекомендації у практиці ведення бізнесу, так і для подальшого вивчення даних питань.

Проблематика інноваційного розвитку підприємств знайшла своє відображення у працях таких учених, як Андрушківа Б.М., Ілляшенка С.М., Малюти Л.Я., Мельник Л.М., Нагорняк Г.С., Нижника В.М., Стадник В.В., Стойка І.І., Шерстюка Р.П. та інших.

Поряд з цим особливості забезпечення системи управління інноваційним розвитком підприємства індустрії гостинності у науковій літературі висвітлено не достатньо. Це власне й обумовило вибір теми кваліфікаційної роботи.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи бакалавра є розроблення рекомендацій щодо забезпечення системи управління інноваційним розвитком досліджуваного підприємства. Для досягнення поставленої мети були поставлені такі основні завдання:

- дослідити поняття інновацій в індустрії гостинності;
- описати особливості кластеризації як елементу системи управління інноваційним розвитком підприємств індустрії гостинності;
- проаналізувати інноваційні процеси готелю-хостелу “У Поттера”;
- оцінити систему надання послуг підприємства;

– охарактеризувати передумови інноваційного розвитку готелю-хостелу “У Поттера”;

– обґрунтувати доцільність реалізації проєктного рішення з масштабування бізнесу.

Об’єкт дослідження – готель-хостел “У Поттера”, основним видом діяльності якого є надання громадянам послуг з тимчасового розміщення.

Предмет дослідження – процес забезпечення системи управління інноваційним розвитком підприємства.

Методи виконання – для вирішення поставлених у роботі завдань використано такі методи: аналіз і синтез; комплексний аналіз; порівняльний і економічний аналіз, метод опису.

Інформаційною базою дослідження є документи і матеріали органів державної влади і управління, законодавчі і нормативні акти, державні і міжнародні стандарти України, матеріали і дані періодичного друку, монографічна і інша наукова література, а також дані бухгалтерської звітності досліджуваного підприємства.

Практичне значення одержаних результатів. У процесі підготовки роботи запропоновано проєктне рішення з масштабування бізнесу, що сприятиме інноваційному розвитку підприємства.

Апробація результатів дослідження. Основні висновки, положення та результати дослідження були розглянуті і схвалені на кафедрі управління інноваційною діяльністю та сферою послуг Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя.

Обсяг і структура дипломної роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра викладена на 73 сторінках комп’ютерного тексту, складається зі вступу, трьох розділів, висновків, бібліографії з 37 найменувань. Робота містить 19 таблиць, 3 рисунки.

1. ТЕРЕТИКО-ПРИКЛАДНІ ЗАСАДИ ВИЗНАЧЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА ГОСТИННОСТІ

1.2. Поняття інновацій в індустрії гостинності

Більшість дослідників сходяться на думці, що у сучасних умовах основним джерелом розвитку як економіки у цілому, так і окремих компаній, зокрема, є інновації. Незважаючи на важливість інновацій, що визнається, проблема здійснення інноваційної діяльності в індустрії гостинності дотепер залишається мало дослідженою. Відкритими залишаються питання визначення специфіки інновацій в індустрії гостинності, складання їх класифікації, виявлення способів здійснення інноваційної діяльності, а також оцінки та підвищення інтенсивності інноваційної діяльності підприємств індустрії гостинності.

У сучасній літературі досить часто зустрічається словосполучення “індустрія гостинності”, однак його значення не наповнення нерідко викликає труднощі і ґрунтується на чисто інтуїтивному сприйнятті та синтезі окремих складових слів. “Гостинність” (від англ. – *hospitality*) – “універсальна традиція повсякденно- побутової культури, що пропонує привітність та турботи про людину”. З питань походження терміну “гостинність” думки дослідників розділилися. Одні вважаються, що він походить від латинського слова “*hospitium*”, яке має кілька значень: “прадавня греко-римська концепція гостинності як божественне право гостюючих та божественні обов’язки господаря”; “гостьовий будинок, у якому приймали мандрівників”. Інші вважають, що від старофранцузького “*хоспис*” (*hospice* – місцеприйомний будинок), тобто “місця, у якому подорожани можуть одержати дах та їжу”.

Розглянемо поняття інновацій в індустрії гостинності. Багато українських і закордонних учених відзначають, що інновації є одним з ключових факторів розвитку як економіки у цілому, так і підприємств зокрема. Згідно

“Глобальному індексу інновацій – 2021”, десятьма країнами інновацій, що досягли успіху в галузі їх впровадження є: Швейцарія, Швеція, Сінгапур, Фінляндія, Великобританія, Нідерланди, Данія, Гонконг (Китай), Ірландія, США, Люксембург. Україна займає лише 51 місце у списку з 141 країни, перебуваючи між Молдовою та Румунією. Країни-лідери рейтингу забезпечують зростання економіки за рахунок інноваційного розвитку сектору послуг. Даний шлях є актуальним і для України.

Незважаючи на усвідомлення важливості інновацій, дотепер не склалося однозначного трактування даного поняття. У найбільш загальному вигляді інновацію можна визначити, як “внесену зміну, відновлення”. У науковий оборот термін був уведений І. А. Шумпетером. У своїй роботі “Теорія економічного розвитку” він виділив п’ять напрямків здійснення інновацій: уведення нового товару; впровадження нового методу проведення продукції; відкриття нового ринку; завоювання нового джерела сировини або напівфабрикатів; впровадження нової організаційної структури в промисловості. Пізніше І. А. Шумпетер під інновацією розумів будь які зміни, пов’язані з використанням нововведень, для одержання прибутку.

Незважаючи на те, що в цей час у науковій літературі представлена велика кількість визначень терміна інновацій, практично не ставши леними залишаються визначення поняття інновацій в індустрії гостинності. На наш погляд, це пов’язане з наступними причинами:

1) складність і багатоаспектність індустрії гостинності як об’єкта додатка інновацій, що виражається в наступних характеристиках:

- широкий і різноманітний структурний склад індустрії гостинності;
- особливості індустрії гостинності;

2) існування так званої полісемії терміна “інновація”, тобто неоднозначності його тлумачення. Багатозначність визначень цього поняття, на нашу думку, можна пояснити п’ятьма причинами:

- останнім часом особливою популярністю стала користуватися закордонна література, представлена перекладними виданнями; у зв’язку із цим з’являються

численні неточності перекладу;

- існує ряд економічних термінів, які по своєму втримуванню так чи інакше перегукуються з поняттям інновація (новація, нововведення, нововведення, винахід);

- у різних науках, предметом яких є інновації, у це поняття вкладається різне втримування;

- різноманітністю інновацій;

- із часом і розвитком економіки й суспільства мінялася вистава про інновації.

Таким чином, термін “інновації в індустрії гостинності” є складн, що поєднують у собі такі великі поняття, як “інновація” і “індустрія гостинності”. Внаслідок цього, визначення поняття “інновації в індустрії гостинності” повинно відображати особливості інновацій, а також специфіку індустрії гостинності, що виступає в якості об’єкта їх застосування.

Процедуру управління інноваційною діяльністю підприємств можна представити у вигляді взаємопов’язаних етапів та зв’язків між ними (рис. 1.1).

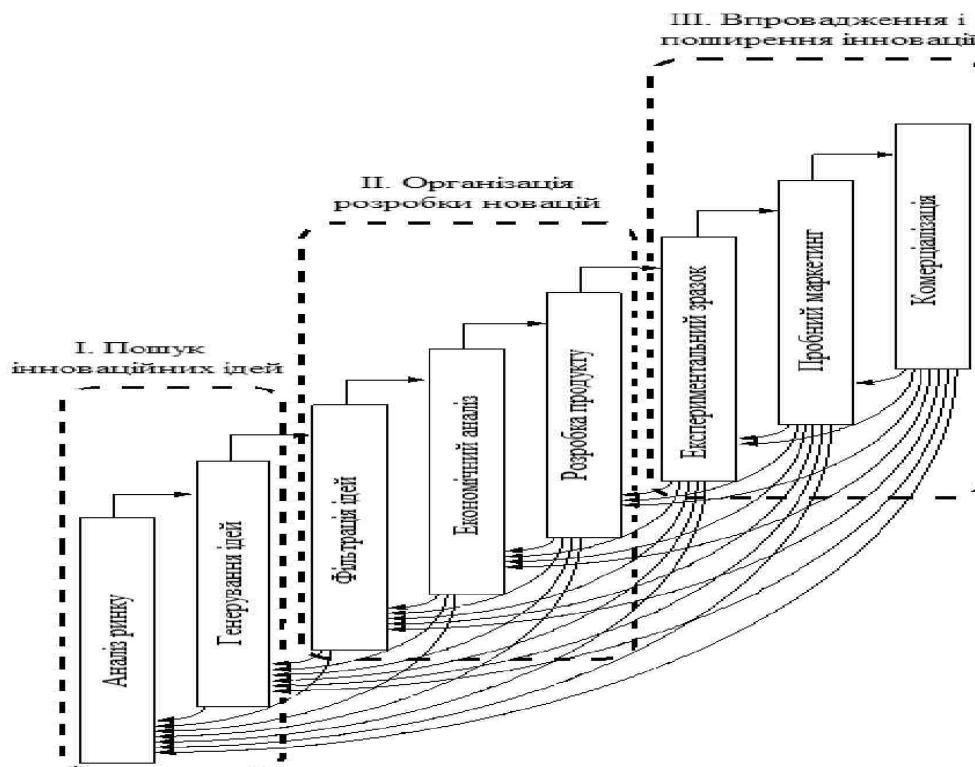


Рис. 1.1. Структура управління інноваційною діяльністю підприємств

У табл. 1.1. наведена характеристика елементів організаційного механізму управління і його вплив на інноваційний потенціал підприємства. Як свідчить світовий досвід, передові фірми розвинених країн під час управління інноваціями використовують комплекс прогресивних систем загального управління, що позитивно впливає на інноваційну сферу діяльності будь якої організації. Серед цих систем слід назвати такі: стратегічного планування; активізації персоналу (включаючи системи участі у власності, прибутках і управлінні); раціоналізації, збагачення праці і ротації; забезпечення матеріальними запасами (у тому числі, системи “Канбан”, “точно у термін”); субпідрядних відносин з постачальниками комплектуючих виробів; комплексного управління якістю; логістичні системи управління; системи трансфертного управління інноваціями.

Таблиця 1.1

Структура інноваційного потенціалу підприємства

Елементи інноваційного потенціалу організації	Інноваційний потенціал	
	Низький	Високий
1	2	3
Оргструктура	Лінійна, лінійно-функціональна	Лінійно-функціональна з елементами програмно-цілевих організаційних утворень, матричні структури, творчі команди
Технологія	Спеціалізоване виробниче обладнання, жорстко зв'язане в єдиний потік для масового випуску продукції	Гнучкі автоматизовані виробничі модулі, зв'язані безрейковою гнучкою транспортною системою
Дослідно-конструкторські приміщення, лабораторії, відділи	Спеціально спроектовані під даний виробничий процес – повна утилізація простору	Універсального типу, наявність резервних площ, можливість змінення компонування лабораторій, відділів
Організація праці	Індивідуальна, поопераційна регламентована	Бригадна, з високим рівнем сполучення операцій і професій, вільний вибір часу
Оплата праці	Індивідуальна, підрядна	Почасово-преміальна, бригадна з використанням особистого вкладу
Переміщення персоналу	Мінімальна, в основному за ієрархічною градацією	Можливість горизонтальних і вертикальних переміщень згідно з вирішуваними завданнями, створення тимчасових бригад

Продовження табл. 1.1

1	2	3
Стиль управління	Авторитарний, мінімум делегування повноважень, жорстокий контроль за виконанням	Делегування повноважень, що забезпечує високий ступінь залучення персоналу до розроблення рішень, подання ідей
Система інформування персоналу	Оперативна інформація про виконання планових завдань певним підрозділом	Докладне інформування про діяльність організації в цілому, її життя, проблеми та завдання у сфері інновацій
Психологічний клімат	Настроювання на вирішення поточних завдань у рамках свого робочого місця	Настроювання на пошук рішень як оперативних, так і довгострокових; як у рамках робочого місця, так і поза його межами. Стимулювання інноваційного клімату, інноваційної активності підприємства

Через розвиток інноваційного потенціалу йде розвиток організації, її підрозділів і всіх елементів виробничо-господарської системи. Розвиток організації розглядається як реакція на зміни зовнішнього середовища і тому має стратегічний характер.

Підвищення інноваційної активності індустрії гостинності неможливо без проведення активної інвестиційної політики, спрямованої на залучення необхідного обсягу інвестиційних ресурсів. Інвестування – це процес, що поєднує практичні дії громадян, юридичних осіб і держави по реалізації інвестицій.

Термін “інвестиція” в Україні одержав широке поширення відразу після початку економічних реформ у 90-х роках минулого сторіччя. Розвиток теорії інвестування супроводжується введенням нових термінів, які відображають взаємозв’язок елементів інвестиційного процесу. Одним з них є термін інвестиційні ресурси. Під інвестиційними ресурсами розуміють цінності, вкладені у ті або інші проекти з метою приросту багатства у тому або іншому виді, починаючи від матеріально речовинного й кінчаючи грошовим.

У цей час гостро дискусійним є питання про особливості інвестиційної моделі розвитку України. Ми вважаємо, що саме в її рамках утримуються відповіді на запитання: які особливості реалізації в Україні інноваційної активності стосовно до організацій індустрії гостинності, що представляє собою інноваційна активність і які її тенденції у невиробничій сфері, де, властиво,

зосереджені послуги готельного бізнесу. Дослідження різних поглядів на зазначені проблеми дозволило виділити кілька важливих аспектів розгляду інновацій в індустрії гостинності як об'єкта управління.

По-перше, сучасна інвестиційна модель має ряд відмінностей від базових інвестиційних світових моделей, що не тільки позначається на загальному векторі розвитку інноваційної сфери, але й зачіпає інтереси різних суб'єктів інвестиційного процесу й принципи прийняття ними інвестиційних рішень.

По-друге, підвищення інноваційної активності організацій індустрії гостинності, з одного боку, тісно пов'язана з національною моделлю інвестиційно-інноваційного розвитку економіки й впливає на неї, а з іншого - має ряд специфічних рис, які виділяють його в загальному інвестиційному процесі. Ця специфіка пов'язана з інноваційним і життєвим циклами інновацій. Крім цього розвиток інноваційної активності в індустрії гостинності сполучена з так званим мультиплікаційно-акселераційним ефектом в економіці.

По-третє, інноваційна активність у готельному бізнесі в Україні тісно пов'язана з участю держави в інвестиційних процесах, а, отже, з виділенням пріоритетів у стратегічному розвитку.

І, нарешті, дослідження сучасних підходів до управління інноваційними процесами в індустрії гостинності показує деякі більш динамічні характеристики цього процесу в невиробничій сфері в порівнянні з галузями матеріального проведення.

У цей час інноваційно-інвестиційна політика української держави поки ще не оформлена так чітко відносно ні інновацій, ні інвестицій. Однак у ній уже спостерігаються спроби сформулювати вимоги до інноваційної активності індустрії гостинності, які для свого здійснення вимагають державної участі, і вже на цьому етапі добре видні концептуальні недоліки, до яких можна віднести: переважна увага до інновацій у сфері матеріального проведення; третьорядне відношення до сфер фундаментальної науки, утвору, охорони здоров'я й культури.

Під інноваційною активністю в індустрії гостинності звичайно розуміють процес, пов'язаний зі змінами вихідних показників досліджуваного комплексу. Однак, на наш погляд, зводити інноваційну активність індустрії гостинності лише до змін, не враховуючи їх характер, не зовсім коректно хоча б тому, що деякі зміни можуть приводити до деградації, а не до розвитку. Ми вважаємо, що основною ознакою інноваційних процесів в індустрії гостинності є розкриття внутрішнього потенціалу, який властивий досліджуваним явищам, процесам або конкретним об'єктам.

При дослідженні інноваційного індустрії гостинності важливим внутрішнім потенціалом виступає сукупність різних ресурсів, використання яких у готельному бізнесі приводить до появи бажаних результатів. Частина з них є власними ресурсами (наприклад, амортизаційні відрахування й прибуток), які вимагають часу для акумуляції для того, щоб досягти граничних значень для інвестування. Інша частина являє собою зовнішні ресурси, які можуть бути притягнуті тільки тоді, коли інноваційна діяльність обіцяє дати прибуток на вкладені кошти й тим самим розташовує увага інвестора.

Таким чином, можна констатувати, що на сучасному етапі розвитку економіки перед організаціями індустрії гостинності коштує серйозне завдання по вдосконалюванню механізму управління власною інноваційною діяльністю, яка повинна бути орієнтована на застосування сучасних методів і підходів управління інноваційною діяльністю. Одним з інструментів управління інноваційною активністю є кластеризація інноваційної діяльності. Кластерний підхід є більш ефективним у порівнянні з галузевою формою організації взаємодії організацій у регіоні туристською спеціалізацією. Кластери являють собою інтегровані групи підприємств, фірм, організацій і установ, діяльність яких перебуває в одній сфері бізнесу. Вони є розповсюдженої в усьому світі формою активізації інноваційних процесів. Головна концепція кластерної теорії – це об'єднання окремих елементів у єдине ціле для виконання у взаємодії певної функції або реалізації певної мети.

Кластерний підхід може відігравати важливу роль у стимулюванні розвитку інноваційної активності організацій індустрії гостинності на регіональному й локальному рівнях. Об'єктивна необхідність використання кластерного підходу для розвитку інноваційної активності має цілий ряд економічних переваг і виражається у підвищенні загальної ефективності, конкурентоспроможності й росту продуктивності за рахунок синергетичного ефекту. Тим самим обумовлюється необхідність використання кластерних технологій як основи для стратегічного розвитку індустрії гостинності на основі інновацій.

Кластерний підхід дозволить вирішити цілий ряд важкорозв'язуваних проблем інноваційної активності індустрії гостинності, до яких відносяться:

- вузькоспеціалізований розвиток і розуміння ролі індустрії гостинності;
- слабе використання природного потенціалу всіх туристських регіонів України;
- низька сприйнятливність до інновацій.

1.2. Дослідження загальних факторів впливу на систему управління інноваційним розвитком підприємства індустрії гостинності

Раніше представлені системи управління інноваційною діяльністю й активністю не приведуть до ефективності розвитку інноваційної активності індустрії гостинності через деякі її відмінних рис від інших галузей і комплексів. Управління в сфері індустрії гостинності укладається в пошуку оптимізаційних рішень між централізацією (органами влади) і децентралізацією (рівень організацій). У зв'язку із цим необхідна розробка концептуально нової системи управління інноваційною активністю індустрії гостинності.

Особливостями пропонованої системи управління інноваційною активністю індустрії гостинності, на відміні від тих, що існують, є наступні:

1. Що забезпечує й наукова підсистема є керованою підсистемою й підкоряються керуючої. Інші автори описують дані підсистема як самостійні

ланки при відсутності взаємопідпорядкованості. На наш погляд, і наукова підсистема, що й забезпечує підсистема залежать від нормативно-законодавчої бази й заходів органів влади, що вживають в інноваційній сфері, тому ці дві підсистеми є керованими.

2. У зв'язку зі специфікою індустрії гостинності підсистема, що забезпечує, функціонує на:

- макрорівні, де вона представляє собою зовнішні ресурси й заходу, що утягуються в інноваційний процес;

- мікрорівні – внутрішні ресурси організації сфери гостинності.

3. Наукова підсистема, на наш погляд, містить у собі не тільки результати НІОКР, а також тактику та стратегію інноваційного розвитку, оскільки аналіз і планування показників інноваційної активності, неможливо без опори на наукові результати діяльності організації (галузі).

4. У результаті організації інноваційного кластера в індустрії гостинності як ефективного інструмента стимулювання інноваційної активності, що виявляє вплив на інноваційний ринок, виходять проміжні показники інноваційної активності, що цікавить нас сфери.

У цьому випадку такими показниками виступають: результати діяльності консорціуму управління інноваційною активністю індустрії гостинності комерційного партнерства, мультиплікативний ефект і діагностика результатів інноваційної активності індустрії гостинності

5. На виході утворюються кінцеві результати, які різні для суб'єктів інноваційної діяльності: для інвесторів – це одержання додаткового доходу, для керівників організацій сфери гостинності – забезпечення конкурентоспроможності й прибутковості, для органів влади – збільшення податкових вступів і забезпечення зайнятості працездатного населення, для населення – отримання якісних послуг, забезпечення зайнятості.

6. Функціонування даної системи управління неможливо без встановлення зворотного зв'язку між кінцевими результатами, новаторами й керуючою підсистемою. Умовою існування інноваційної активності є наявність

зворотного зв'язку. По-перше, інновації повинні вертатися до суб'єкта ініціюючого інноваційний процес, по-друге, якщо кінцеві результати інноваційної активності – більш, ніж задовільні, те й новатори, і органи влади будуть прагнути до ще більших вкладень.

Центральною ланкою системи управління інноваційною активністю в індустрії гостинності є інноваційний кластер, який представляє собою сукупність організацій індустрії гостинності, організацій генеруючих інновації (Вузи, НДІ тощо) організації, що забезпечують, джерел інвестування, формування взаємин інвесторів і керівників об'єктів інвестування в інтересах розвитку індустрії гостинності й підвищення її інноваційної активності.

Прослідковуються тісні взаємозв'язки різних учасників кластера. Наприклад, інновації повинні використовуватися на всіх етапах виробничого процесу. Постачальники поставляють різноманітні ресурси – устаткування, електроенергію, паливо, людські ресурси, а також надають послуги: фінансові, ремонтні, будівельні, транспортні. Так само існують суміжні й допоміжні галузі, які допомагають і надалі ефективно функціонувати інноваційному кластеру. Це й додаткові інвестиції, і зовнішні ресурси інших сфер діяльності економіки регіону туристкою спеціалізації, і уряд з координуючими діяльність кластера органами.

Ядро інноваційного кластера становлять безпосередньо організації виробляючі нововведення й інновації, а також інноваційна інфраструктура, що сприяє їхньому поширенню.

Для більш повного розкриття втримування процесів, що відбуваються в ядрі кластера проведена систематизація й розроблена класифікація зацікавлених учасників інноваційного кластера, що відображає специфічні особливості кожної із груп при взаємодії в процесі інновації.

Найважливішими групами є автори й користувачі нововведень, а також державні структури й потенційні споживачі послуг (продуктів), виготовлених на основі нових ідей.

Головними особливостями інноваційних кластерів в індустрії гостинності представляється необхідним відзначити наступні:

- по-перше, інноваційний кластер лише в рідких випадках може являти собою єдину організаційну структуру, що включає всі суб'єкти, участь яких необхідно для виконання всього комплексу робіт процесу «дослідження – розробка – підготовка технології – освоєння нової технології».

- по-друге, в інноваційний кластер поряд з базовими, кластероутворюючими господарськими одиницями можуть тимчасово або частково входити інші учасники:

- по-третє, той самий учасник інноваційного кластера може одночасно бути складовою частиною інших кластерів, у тому числі інноваційних кластерів інших галузей (міжгалузевий інноваційний кластер).

- по-четверте, в інноваційному кластері взаємини самостійних учасників будуються на рівноправній договірній основі, а не за принципом ієрархії.

- по-п'яте, інноваційним кластерам властиві зміни, що виражаються в тимчасових розширеннях і звуженнях складу ИК, обумовлених різноманітністю розв'язуваних науково-технічних завдань і, відповідно, складу що брав участь суб'єктів ИК.

Різномірність матеріально-технічної бази, кадрового складу, виробленої продукції й надаваних послуг потенційних учасників інноваційного кластера породжує проблему порівняння їх можливостей ефективної участі в інноваційному розвитку індустрії гостинності. Для розв'язку цієї проблеми доцільно використовувати відомі підходи - вартісну оцінку їх ресурсів, витрат і продукції. Найбільшу складність у цій оцінці представляє оцінка продукції кожного суб'єкта ИК, оскільки на початкових і проміжних стадіях повного інноваційного процесу це будуть результати досліджень, технічні й ринкові ідеї, проектно-технологічна й технічна документація, результати дослідно-експериментальних робіт, які неможливо виразити в адекватній грошовій формі.

На наш погляд, враховуючи неминучість оцінки як кількісних, так і якісних характеристик, більш доцільно обрати за методичну основу організації

інноваційного кластера в індустрії гостинності метод експертних, відносних, зважених і рейтингових оцінок показників господарюючих суб'єктів для визначення складу кластера.

Даний метод, складається із шести етапів:

Етап 1 – формулювання основних напрямків інноваційної політики в сфері гостинності: визначення науково-технологічних пріоритетів, шляхів і засобів досягнення поставлених цілей.

Етап 2 – визначення вимог до ресурсного забезпечення повних інноваційних циклів у сфері гостинності.

Етап 3 – визначення широкого кола (переліку) суб'єктів, що володіють необхідними ресурсами.

Етап 4 – збір інформації про істотні характеристики діяльності кожного потенційного суб'єкта створюваного інноваційного кластера.

Етап 5 – вибір оптимального складу інноваційного кластера (по варіантах комбінацій).

Етап 6 – вибір форми організації й оформлення господарських взаємин між суб'єктами, що утворюють кластер.

Для реалізації даного методу можна запропонувати певний перелік оціночних показників для формування інноваційного кластера.

Перші три етапи виконуються з використанням кількісного і якісного аналізу на основі показників, що характеризують індустрію гостинності.

Серед них необхідно виділити статистичні показники, які покажуть, чи є створення інноваційного кластера є можливим. До них відносяться: показник розміщення, показник надання туристських послуг на душу населення у регіоні, показник орієнтованості на індустрію гостинності, показник інноваційності організацій у структурі індустрії гостинності та її у порівнянні з іншими.

Показник локалізації, територіального розміщення визначається, як співвідношення питомої ваги організацій у структурі сфери гостинності регіону до питомої ваги цих організацій у структурі гостинності у країні. Розрахунки можуть проводитися за різними показниками – чисельності основного

персоналу, обсягу інвестицій в основний капітал, експорту, імпорту, вартості основних виробничих фондів.

Показник здійснення туристських послуг на душу населення регіону туристської спеціалізації розраховується відношенням питомої ваги організацій індустрії гостинності регіону у структурі індустрії гостинності країни до питомої ваги населення регіону турспеціалізації у населенні країни.

Показник орієнтованості регіону на індустрію гостинності розраховується, як співвідношення питомої ваги регіону у країні за обсягом продукції гостинності до питомої ваги регіону у валовому внутрішньому продукті країни.

Показник інноваційності визначається, як питома вага інновацій (кількість розробок, досліджень; кількість персоналу, що займається дослідженнями) в організаціях у структурі індустрії гостинності до питомої ваги інновацій цих організацій у структурі сфери гостинності у країні.

Якщо дані показники рівні або більше одиниці, то можна зробити висновок, що організації у структурі індустрії гостинності регіону виступають, як основні в спеціалізації індустрії гостинності регіону й що на території даного регіону створення інноваційних кластерів є можливим.

Для створення інноваційного кластера, крім кількісних показників, необхідне використання і якісних. До них можна віднести наявність і склад ресурсної бази. До названих вище показників додадуться: показник наявності й доступності природних, матеріальних, трудових, інфраструктурних, інтелектуальних і інших ресурсів.

Важливо використовувати і показник наявності та доступності конкурентоспроможних організацій-постачальників й інших підприємств-організацій у регіоні. Даний показник можна виміряти кількісно – частка організацій-постачальників і організацій-партнерів у регіоні, в Україні, за кордоном і в динаміці; і якісно – наявність і ступінь активності професійних некомерційних, науково-дослідних організацій, організацій, що сприяють індустрії гостинності.

Також для формування інноваційного кластера в індустрії гостинності необхідний такий показник, як показник попиту на внутрішньому ринку, який кількісно виміряється: часток продукції організацій гостинності регіону в структурі, часток продукції підприємств гостинності, реалізованої в межах регіону, в Україні, за кордоном і в динаміку; часток аналогічної продукції організацій-виробників інших регіонів країни. Даний показник можна виміряти і якісно – рівнем вимогливості туристів до асортиментів, новизни і якості надаваних послуг організаціями ринку гостинності.

Четвертий етап формування інноваційного кластера полягає у збиранні інформації про потенційні організації-учасниках, які можуть увійти до складу кластера.

П'ятий етап – вибір оптимального складу кластера є методично найбільш складним і відповідальним. Початковий крок полягає у доборі необхідних для аналізу показників. Другим кроком на цьому етапі повинен стати добір груп потенційних учасників. Третій крок полягає в уточненні й упорядкуванні оцінок продуктивності кожного потенційного учасника.

Даний етап розробленої методики розрахунково перевірений на матеріалах підприємств і організацій, які потенційно могли б утворювати інноваційний кластер індустрії гостинності. Досліджувані організації для організації інноваційного кластера, відповідно до їхніх передбачуваних функцій в інноваційних процесах у кластері, були поділені на 3 групи: санаторно-курортні, готельні організації, а також заклади харчування тощо, які безпосередньо задіяні при створенні туристського продукту (послуги); підприємства й організації по виготовленні та поширенні устаткування для сфери гостинності; НДІ, ВУЗи й інші освітні установи, а також підприємства, що утворюють інноваційну інфраструктуру регіону.

Для кожної із цих груп підприємств і організацій розроблені відповідні системи оцінювальних показників. Пропоновані показники характеризують не тільки можливості та результати виробничо-економічної діяльності підприємств

й організацій, але і їх інноваційну активність, взаємні зв'язки та зацікавленість у взаємодії при виконанні спільних інноваційних проєктів.

Наслідком інноваційної діяльності є ефект від надання послуг, реалізації та використання інноваційних послуг. Розрізняють наступні види ефекту: інформаційний, ресурсний, екологічний, соціальний, економічний. Інформаційний ефект полягає у нагромадженні нових знань, трудових навичок, технологічного й організаційного досвіду. Саме цей ефект сприяє розвитку науково-технічного й інтелектуального потенціалу суспільства. Ресурсний ефект пов'язаний з відшкодуванням дефіцитних ресурсів, залученням у господарський обіг раніше не використовуваних ресурсів. Показниками ресурсного ефекту є вивільнення робочої сили, комплексність використання сировини тощо (нові джерела лікувальної води, грязей тощо). Екологічний ефект може бути позитивним і негативним. Він оцінюється зміною стану навколишнього середовища у результаті технічних нововведень. Це показники рівня концентрації шкідливих речовин у ґрунті, повітрі, водоймах і транспортного шуму тощо. Даний ефект вважається позитивним, якщо показники, що виражають несприятливий вплив на навколишнє середовище, відсутні, мінімальні або невисокі. А негативним, якщо дані показники не перебувають у межах норми або значно її перевищують. Соціальний ефект проявляється в створенні сприятливих умов для всебічного розвитку особистості, прояву творчих здібностей. Він знаходить вираження у скороченні важкої фізичної праці, збільшенні вільного часу, підвищенні матеріального та культурного рівня життя, в охороні здоров'я тощо.

У літературі виділяють три види економічного ефекту:

1. Економія суспільної праці – проявляється у зниженні собівартості продукції, робіт, послуг, експлуатаційних витрат, питомих капітальних вкладень.

2. Об'ємний економічний ефект – пов'язаний із задоволенням нових суспільних потреб, зростанням на цій основі обсягу реалізації, ваги прибутки та національного доходу. Тобто усе більш вимогливий зростаючий попит

задовольняється за рахунок нових інноваційних послуг.

3. Структурний економічний ефект – обумовлений зрушеннями в розподілі ресурсів між різними сферами додатку праці, територіями, галузями. Це пов'язано з розвитком внутрішнього українського ринку та міжнародних економічних зв'язків. Таким чином, ресурси перерозподіляються між організаціями, галузями, регіонами відповідно до потреб, що приводить до більш раціонального, ефективного їхнього використання.

На наш погляд, слід доповнити дану класифікацію економічного ефекту для інноваційного кластера наступними пунктами:

4. Ефект створення попиту та пропозиції – інноваційний продукт стимулює появу нових потреб суспільства.

Наприклад, розвиток технологій зв'язку дозволив передавати зображення з одного мобільного телефону на інший. У результаті були створені телефони з вбудованими фотокамерами. Одночасно з'явився попит на нову послугу, що згодом привело до створення більш досконалих фотокамер, вбудованих у телефони. З кожним роком даний ефект буде підсилюватися, тому що сучасні можливості індустрії гостинності ростуть швидше, ніж потреби людини. І виробник буде розробляти більш досконалі інноваційні послуги.

5. Ефект мультиплікаційного повернення вкладених коштів або втрата всіх вкладень. Як правило, визнані інноваційні послуги, що досягли успіху на ринку, в багато разів окупувають вкладені в їх розроблення й апробацію. А у випадку невдачі, втрати також дуже великі, що пов'язано з високою собівартістю даних послуг.

Однак функціонування інноваційного кластеру вплине на перераховані показники після певного проміжку часу, що є перешкодою для їхнього використання у поточному управлінні кластером.

Проведемо оцінювання впливу інноваційного кластеру на ефективність функціонування його учасників.

Показники попиту:

1. Частота зміни асортиментів.

Вона, як правило, пов'язана з розширенням ринку збуту, збільшенням кола споживачів туристської продукції, застосуванням передових технологій надання послуг тощо. Частота зміни асортиментів залежить від сфери від 0,5 до 1 року в індустрії гостинності. Як правило, у ці терміни відбувається стовідсоткове відновлення лінійки надаваних послуг, а невеликі зміни відбуваються постійно у зв'язку з удосконалювання туристських послуг, з урахуванням сезонності, святами.

2. Поява принципово нових видів продукції-послуг з більш доскональшими споживчими властивостями та якістю.

Нова послуга повинна настільки відрізнитися від існуючих, щоб наявні відмінності могли формувати краще відношення споживача до цієї зміни у порівнянні з іншими. Терміни розроблення нової послуг у сучасних умовах скорочуються.

3. Гнучкість цінової політики.

Дає можливість змінювати ціни залежно від купівельної спроможності різних сегментів споживачів. Може досягатися за допомогою системи різних знижок: знижка за оплату готівкою, постійним клієнтам, знижка привілейованим покупцям, за позасезонну купівлю, для заохочення продажу нових послуг тощо.

4. Ріст замовлень і їх краща реалізованість.

5. Збільшення обсягу надаваних послуг.

6. Збільшення обсягу продажів.

Показники, що здобуваються у процесі взаємодії:

1. Доступність отримання додаткових позикових коштів. Велика організація індустрії гостинності може виступати гарантом повернення кредиту для малої організації, що підвищує її можливості на отримання позики та гарантує фінансову стабільність і самофінансування.

2. Зниження ризику господарських операцій.

Велика організація несе стабільність у діяльність малої за рахунок її більшої стабільності, фінансової самостійності тощо.

3. Економія на трансакційних витратах й інших роботах.

В організаціях рекомендується розраховувати і фінансові коефіцієнти, і показники оцінки ефекту від співробітництва. Це дозволить одержати найбільш повну інформацію та можливість контролю та регулювання такої взаємодії. Перший спосіб відображає тенденцію зміни стану організації індустрії гостинності. Знаючи та підтримуючи позитивну тенденцію, організація зможе досягти значного росту. Другий спосіб дозволяє виразити тенденцію стану організації сфери гостинності у кількісному та якісному вираженні.

Об'єднання розглянутих механізмів у єдину основу представляє можливість сформулювати систему важливих принципів стимулювання інноваційної активності індустрії гостинності:

- системність (індустрія гостинності, як система, складається з безлічі структурних підрозділів, які певним чином пов'язані між собою та зовнішнім середовищем територіального утворення);

- комплексність (комплексність дослідження вимагає охоплення всіх ланок і всіх сторін інноваційної діяльності та всебічного вивчення причинних залежностей);

- підприємництво (необхідний підприємницький стиль стратегії управління інноваційною активністю);

- адаптивність, що припускає забезпечення пристосування інноваційної стратегії до змін факторів зовнішнього середовища територіальних формувань (при розвитку інноваційної активності в індустрії гостинності, крім усього іншого, слід враховувати сезонність й екологічне обґрунтування проєкту);

- альтернативність, що припускає забезпечення альтернативами стратегій інноваційного вибору при прийнятті стратегічних інноваційних рішень в індустрії гостинності та багатоканальність залучення інновацій (державних, приватних, змішаних);

- врахування ризику, що припускає врахування рівня інвестиційного ризику у процесі прийняття інноваційних рішень, обумовлених специфікою індустрії гостинності;

- моніторинг інноваційного процесу, тобто регулярне відстеження результатів інноваційних рішень, аналіз вкладень повинен бути об'єктивним, конкретним, плановим і систематичним. Діагностика інноваційної активності базується на чотирьох видах вимірювання параметрів системних характеристик: фізичних, динамічних, контрольних (порівняльних) і прогнозних, і складається з двох об'єктів аналізу: діагностики результатів діяльності підприємства індустрії гостинності за період і його стан на теперішній момент; діагностика управління (діагностика бізнес-процесів);

- конкурентоспроможність об'єкта інноваційного спрямування (необхідна оцінка конкурентоспроможності об'єкта на перспективу);

- проведення маркетингових досліджень, що дозволить виключити помилки на стадії планування інноваційних вкладень;

- мультиплікативний ефект, що сприяє розвитку елементів інфраструктури.

З вище викладеного випливає, що управління інноваційною активністю індустрії гостинності – це частина організованої системи управління сферою гостинності, що характеризується ієрархічністю управління, взаємозв'язком елементів, що володіють особистими характеристиками та об'єднані загальною сформульованою метою.

2. ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ГОТЕЛЮ-ХОСЕЛУ “У ПОТТЕРА”

2.1. Аналіз інноваційних процесів готелю-хостелу “У Поттера”

Враховуючи вимоги до застосування інновацій, а також беручи до уваги специфіку діяльності в індустрії гостинності, стає можливим привести визначення інновацій в індустрії гостинності. У цей час усе більше поширення одержує включення готельної функції до складу багатофункціональних комплексів, поряд з торгівлею, офісами й житлом. Реалізація таких проєктів знижує ризики й строки повернення вкладених коштів.

У центрі Тернополя створення нових готелів утрудняється малою кількістю придатних під будівництво ділянок, конкуренцією з боку вже існуючих готелів і висотним регламентом. У чинність цього позначилася тенденція розвитку готельного сектору ринку комерційної нерухомості за межами центру міста. Усе більше проєктів реалізується на окраїнах Санкт-Петербурга й у пригородах.

Кількість міні-готелів і малих готелів у Тернополі по мірі насичення ринку готельної нерухомості перестане рости й стабілізується, а конкуренція в даному сегменті буде зростати. Для підвищення прибутковості більшість може міні-готелів об'єднатися в мережі.

У зв'язку з неможливістю міні-готелю та малого готелю містити численний персонал кожний співробітник змушено виконувати кілька функцій – адміністратор малого готелю виконує функції портье, менеджера по бронювання, касира, забезпечує Room Servis.

Як кожне підприємства, такого типу – готель-хостел “У Поттера” має управлінський, інженерно – технічний і робітничий персонал.

Об'єктом дослідження виступає готель-хостел “У Поттера” – комфортабельний та затишний заклад, зручно розташований у центральній частині міста.

Блоки відповідальності у готелі-хостелі

Маркетинг	Фінанси	Технічне забезпечення
Залучення клієнтів Правове й нормативне забезпечення Іміджеве забезпечення Реклама Аналіз ринку Забезпечення конкурентоспроможності Цінова політика	Фінансове керування Бухгалтерський облік Робота з банками Керування грошовими потоками	Водопостачання Каналізація Кондиціонування Опалення Електропостачання Поточний ремонт Оснащення необхідним устаткуванням
Безпека	Інвестиції й розвиток	Господарське забезпечення
Взаємовідношення з держорганами (ПО, СЭС, ОВІР, ІМНС та інші) Охорона (позавідомча й своя)	Реконструкція й будівництво нових поверхів Капітальний ремонт Будівництво й покупка готових малих і середніх готелів.	Забезпечення продуктами харчування Оснащення хозтоварами Оплата комунальних послуг Облік рух продуктів
Поточна діяльність готелю	Бронювання	ІТ – технології
Щоденне збирання Контроль над працездатністю встаткування готелю. Забезпеченням харчуванням гостей Забезпечення необхідних умов проживання Забезпечення гостей додатковим сервісом (транспорт, квитки, прасування та інше) Одержання оплати за проживання й додаткові послуги	Приймання заявок Бронювання (від заявки до підтвердження) Візова підтримка Ведення обліку броні й заїзду Реєстрація	Дослідження ринку ІТ-технологій Підтримка Internet ресурсу й телефонного зв'язку Обслуговування програм Мережна підтримка

Вагомі переваги закладу гостинності “У Поттера” – велика кількість спальних місць, наявність сучасної розважальної зони, недороге проживання.

Головні характеристики готелю-хостелю:

- 30 спальних місць;
- безкоштовний wi-fi;

- працівники цілодобової стійки реєстрації володіють англійською, польською та українською мовами;
- номери готелю-хостелу оснащені кавоваркою й шафою для одягу, у деяких номерах є кухня з мікрохвильовою піччю;
- практикується щоденне прибирання.

Ієрархія структури управління готелю-хостелу “У Поттера” виглядає наступним чином: в підпорядкуванні директора готелю-хостелу знаходяться всі співробітники готелю-хостелу, а саме: керівник, бухгалтер, три адміністратори і прибиральниця. Бухгалтер і керуючий служб підкоряються безпосередньо директору. Адміністратори готелю-хостелу знаходяться в підпорядкуванні керуючого, а їм усім, в свою чергу, підпорядковується прибиральниця.

Узагальнюючими показниками технічного стану основних фондів є коефіцієнт зносу та придатності:

- коефіцієнт зносу – визначається як відношення суми зносу до початкової вартості основних фондів;
- коефіцієнт придатності – це обернений показник до коефіцієнту зносу і визначається як відношення залишкової вартості основних фондів до початкової.

Чим нижчий коефіцієнт зносу (вищий коефіцієнт придатності), тим кращий технічний стан в якому знаходяться основні виробничі фонди на підприємстві.

Коефіцієнт оновлення:

$$2020 = 3/430 = 0,01;$$

$$2021 = 18/433 = 0,04.$$

Коефіцієнт вибуття:

$$2020 = 0/430 = 0;$$

$$2021 = 1/433 = 0,002.$$

Коефіцієнт зносу:

$$2020 = 41/430 = 0,09;$$

$$2021 = 33/433 = 0,07.$$

Коефіцієнт придатності:

$$2020 = (430-41)/430 = 0,9;$$

$$2021 = (433-33)/433 = 0,9.$$

Таблиця 2.2

Динаміка показників оновлення, вибуття, зносу, приросту та придатності основних засобів готелю-хостелю “У Поттера” за 2020-2021 рр.

Показники	2020 р.	2021 р.	Відхилення 2021 до 2020 р. (+;-)
Наявність на початок року, тис. грн.	430	433	3
Знос, тис. грн.	41	33	-8
Первісна вартість, тис. грн.	430	433	3
Надійшло за рік, тис. грн.	3	18	15
Вибуло за рік, тис. грн.	-	1	1
Наявність на кінець року, тис. грн.	433	450	17
Коефіцієнт оновлення	0,01	0,04	-
Коефіцієнт вибуття	-	0,002	-
Коефіцієнт зносу	0,09	0,07	-
Коефіцієнт придатності	0,9	0,9	-

Для характеристики технічного рівня готелю-хостелю “У Поттера” у процесі аналізу потрібно використати також показники фондоозброєності, енергоозброєності тощо. Їх розраховують, як відношення відповідно середньої вартості основних виробничих фондів та кількості використаної на виробничі цілі електроенергії до середньої чисельності робітників в найбільшу зміну (мається на увазі те, що робітники зайняті в інших змінах, ті ж засоби праці).

Найважливішими узагальнюючими показниками ефективності використання основних виробничих фондів є фондовіддача та фондомісткість. Фондовіддача характеризує виробництво продукції на одиницю середнього обсягу основних виробничих фондів за період, що аналізується. Фондомісткість – показник обернений показнику фондовіддачі. При розрахунку фондовіддачі можуть використовуватись як вартісні так і натуральні вимірники обсягу продукції та основних виробничих фондів. З метою більш глибокого аналізу ефективності використання основних фондів, показники фондовіддачі та

фондомісткості потрібно визначити по всіх основних фондах, фондах виробничого призначення та їх активної частини за 2020-2021 рр. (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Динаміка фондівдачі, фондомісткості та фондоозброєності готелю-хостелу “У Поттера” за 2020-2021 рр.

Показники	2020 р.	2021 р.	Відхилення 2021 до 2020 р.	
			(+;-)	%
Фондовіддача основних фондів	1,4	0,8	-0,6	75
Фондовіддача активної частини основних фондів	4,7	2,2	-2,5	114
Фондомісткість продукції	0,7	1,2	0,5	42
Фондомісткість продукції по активній частині основних фондів	0,2	0,5	0,3	60
Фондоозброєність основними фондами	2,6	3,2	0,6	18,7
Технічна озброєність праці	0,7	1,2	0,5	42

Проаналізуємо ефективність використання основних фондів, показники фондівдачі та фондомісткості по всіх основних фондах, фондах виробничого призначення та їх активної частини за 2020-2021 рр. (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Динаміка фондівдачі, фондомісткості та фондоозброєності готелю-хостелу “У Поттера” за 2020-2021 рр.

Показники	2020 р.	2021 р.	Відхилення 2021 до 2020 р.	
			+;-	%
Фондовіддача основних фондів	0,8	0,6	-0,2	33,3
Фондовіддача активної частини основних фондів	2,2	1,8	-0,4	22,2
Фондомісткість продукції	1,2	1,5	0,3	20
Фондомісткість продукції по активній частині ОФ	0,5	0,5	-	-
Фондоозброєність основними фондами	3,2	3,9	0,7	17,9
Технічна озброєність праці	1,2	1,4	0,2	14,3

Фондовіддача основних фондів:

$$2020 = 351,6/429,9 = 0,8;$$

$$2021 = 298/449,9 = 0,6.$$

Фондовіддача активної частини основних фондів:

$$2020 = 351,6/158,3 = 2,2;$$

$$2021 = 298/160,5 = 1,8.$$

Фондомісткість продукції:

$$2020 = 429,9/351,6 = 1,2;$$

$$2021 = 449,9/298 = 1,5.$$

Фондомісткість продукції по активній частині основних фондів:

$$2020 = 158,3/351,6 = 0,5;$$

$$2021 = 160,5/298 = 0,5.$$

Фондоозброєність основними фондами:

$$2020 = 429,9/133 = 3,2;$$

$$2021 = 449,9/116 = 3,9.$$

Технічна озброєність праці:

$$2020 = 158,3/133 = 1,2;$$

$$2021 = 160,5/116 = 1,4.$$

2.2. Оцінювання системи надання послуг готелю-хостелу “У Поттера”

Оцінювання якості надання послуг та виконання робіт є однією із найскладніших проблем сучасної науки. Більшість якісних характеристик послуг не мають кількісного виразу, а самі послуги є невідчутними. Проте, управління якістю послуг не тільки дозволяє проводити контроль якості обслуговування, але й створює базу для аналізування та прийняття управлінських рішень щодо підвищення рівня обслуговування.

Вважаємо, що якість готельних послуг, наданих готелю-хостелу “У Поттера”, повинні бути одночасно оцінені об’єктивними (кількісними показниками) і суб’єктивними (описовими, якісними) показниками. Кількісне оцінювання готельних послуг готелю-хостелу “У Поттера” можна здійснити на основі державних стандартів. Такими показниками є: кількість наданих послуг; регулярність надання (кількість ненаданих послуг впродовж року); відповідність

послуг технічним умовам їх надання. Кількісне оцінювання рівня якості виконання послуг та робіт, а також обслуговування готелю-хостелу “У Поттера” необхідна для:

- вибору найбільш правильних рішень при підвищенні якості;
- планування та прогнозування рівня якості, контролю якості;
- морального та матеріального стимулювання працівників за підвищення якості;
- вивчення динаміки якості;
- визначення напрямів вдосконалення;
- забезпечення зростання конкурентоспроможності послуг.

Окрім зазначених характеристик, надавані послуги готелю-хостелу “У Поттера” можна оцінити експертним шляхом. Під показником якості послуги чи роботи, наданої готелю-хостелу “У Поттера”, розуміємо кількісну характеристику властивостей, які входять до складу якості, що розглядається відповідно до певних умов її створення та експлуатації або споживання. Можна виділити такі показники:

- призначення;
- надійність (безвідмовність, ремонтпридатність, збереженість);
- довговічність;
- технологічність;
- ергономічні показники;
- естетичні показники;
- показники стандартизації й уніфікації;
- економічні показники, що характеризують не саму якість, а витрати, пов’язані з виконанням роботи, створенням виробів певної якості або поліпшенням їх окремих параметрів, а також економічну ефективність зазначених витрат.

При оцінюванні якості наданих готельних послуг готелю-хостелу “У Поттера” необхідно виділити п’ять найбільш поширених критеріїв, за допомогою яких споживачі оцінюють якість наданої послуги чи роботи, а саме:

1. Надійність або здатність виконати обіцяну послугу у заздалегідь визначений термін. Це означає, що підприємство надає послугу правильно з першого разу, вчасно, і що організація виконує свої обіцянки. У деяких випадках мається на увазі надійність інформації, яка представлена у процесі надання послуги. Наприклад, точність у рахунках, бухгалтерських записах тощо.

2. Чуйність, тобто прагнення або готовність працівників надати послугу. У це поняття включається своєчасність послуги, наприклад, надання термінової послуги, негайна відповідь і надання необхідної інформації тощо.

3. Безпека, тобто клієнти мають бути впевнені у професіоналізмі виконавця послуги. Цей критерій стосується знань, компетентності, ввічливості персоналу та його здатності вселяти впевненість.

4. Взаєморозуміння зі споживачами послуги чи роботи визначається як турбота й персоніфікована увага, що надається клієнтам. Контакт з працівниками підприємства сфери гостинності повинен бути доступним і приємним, а вони, у свою чергу, мають докладати зусиль до того, щоб зрозуміти клієнтів та їх потреби.

5. Очевидність містить фізичні аспекти послуги чи роботи, такі як засоби обслуговування, зовнішність персоналу, інструменти або обладнання, які використовуються для того, щоб надати послугу чи виконати роботу, фізичне втілення послуги чи роботи й наявність інших клієнтів.

Вищенаведені критерії слід розглядати для послуг у цілому. Вибір системи критеріїв, зрозуміло, завжди буде визначатися видом послуги чи роботи, що аналізується, а також тими особливостями, якими, на думку особи, що оцінює послугу, вона повинна володіти. Більш глибоке розуміння якості будь якої конкретної послуги вимагає ретельного вивчення її характеристик і того, що клієнти від неї очікують.

Також для готелю-хостелу “У Поттера” можна застосувати такі критерії оцінювання якості послуг:

- технічна якість – стан споруд та обладнання;

- професіоналізм – можливість надання необхідної послуги в потрібний час;
- відповідальність – бажання допомогти споживачеві своєчасно розв’язати проблему;
- компетентність – вміння та досвід у наданні послуг чи виконанні робіт;
- довіра – вироблення у споживача впевненості, що необхідна послуга чи робота буде надана;
- надання послуги на випередження;
- безпека – відсутність елементів ризику при наданні послуг чи виконанні робіт, особиста безпека споживача та його майна;
- доступність – необмежений доступ споживачів до послуг чи робіт;
- комунікабельність – здатність порозумітися та донести необхідну інформацію мовою, яка зрозуміла споживачеві;
- розуміння споживача та його потреб – тактовне знайомство зі споживачем та його потребами, побажаннями, врахування можливостей їх виконання.

Оцінювання якості готельних послуг та робі, наданих готелю-хостелу “У Поттера”, та рівня задоволення ними потреб населення може проводитися:

- за результатами опитування жителів тимчасового місця перебування щодо ступеня задоволення їх потреб якістю готельних послуг та робіт (утримання будинків, споруд та прибудинкових територій);
- за допомогою лабораторних випробувань (зокрема робітниками санепідемстанцій) щодо відхилення якісних характеристик готельних послуг чи робіт від вимог державних стандартів, нормативів, норм і правил;
- за результатами експертного оцінювання;
- органолептичними методами;
- розрахунково-аналітичними методами.

Якість готельних послуг, наданих готелю-хостелу “У Поттера”, визначається як сукупність характеристик послуг, які визначають її здатність задовольняти визначені або прогнозовані потреби споживачів. При цьому,

відбувається оцінювання якості за послугу, що надана у повному обсязі, надана з неприйнятною якістю або не надана взагалі.

Якість наданих послуг також можна оцінити за маркетинговим і логістичним підходами. Маркетинговий підхід до оцінювання якості надання послуг чи виконання робіт містить:

- метод діаграмного проєктування;
- метод точок дотику;
- метод споживчого сценарію;
- метод реінжинірингу;
- метод “Mystery Shopping”.

Метод діаграмного проєктування становить схематичне подання всіх етапів процесу надання послуг чи виконання робіт з урахуванням поділу їх на видиму й невидиму зону для клієнта. За допомогою використання методу аналізу контролюються та корегуються окремі завдання наданої послуги.

Метод точок дотику полягає у наступному: процес взаємодії персоналу підприємства зі споживачами у момент надання послуги називають “точкою дотику”. Саме цей момент вважається контрольованим, і тому існує можливість моделювання процесу надання послуги й, відповідно, його контролю. Метод споживчого сценарію заснований на тому, що, крім менеджера й маркетолога, брати участь у процесі проєктування можуть і споживачі послуг.

Метод реінжинірингу за своєю сутністю схожий на метод діаграмного проєктування. Однак відмінність полягає у тому, що аналізом, контролем і корегуванням процесу надання послуги займаються всі відділи підприємства.

Метод “Mystery Shopping” набув широкого використання у США у 1970 р. Його сутність полягає у тому, що представники фірм під виглядом покупця відвідують торговельні заклади, а потім отримують “послуги”. Перевагою цього методу є несподіваний контроль, таємність, пряме спостереження. Проте зазначимо, що специфіка послуг та робіт як товару дещо ускладнюється й потребує додаткових витрат під час застосування такого методу. На відміну від таємної купівлі товару, який може бути практично без шкоди повернений

продавцю, надані послуги чи роботи повернути, як правило, неможливо. Утім зазначене не виключає можливості досить ефективного застосування такого методу та його сприяння підвищенню якості послуг.

Логістичний підхід до оцінювання якості надання послуг може бути подано двома методами: методом “точно у термін” і методом “загального управління якістю”. Головним у методах логістичного підходу є якісно надана послуга чи виконана робота у мінімальний термін. Невід’ємним процесом життєвого циклу послуги у системі менеджменту якості є закупівлі.

Для готелю-хостелу “У Поттера”, щоб визначити рівень якості наданих послуг, було проведено опитування серед жителів закладу, які проживають на території, яку обслуговує досліджуване підприємство. Згідно закону, підприємство надає наступні види послуг:

- прибирання приготельної території;
- обслуговування внутрішньо-будинкових систем холодного водопостачання та водовідведення, центрального опалення та каналізаційних мереж;
- дератизація та дезінсекція;
- поточний ремонт конструктивних елементів, інженерних систем і технічних пристроїв будинків та елементів зовнішнього благоустрою, розташованих на приготельній території;
- освітлення місць загального користування;
- підготовка будівлі до осінньо-зимового періоду.

В опитуванні прийняли участь більше, ніж 100 жителів підприємства індустрії гостинності. Після опитування нами була визначена середнє оцінювання за кожен рік до кожної послуги, які вони надають.

Результати даних відображено за допомогою наступної табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Динаміка середнього оцінювання якості готельних послуг,
які надав готель-хостел “У Поттера”, упродовж 2016-2021 рр.

Назва послуги	Бажаний середній бал	Фактичний середній бал					
		2016 р.	2017 р.	2017 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.
1. Прибирання приготельної території	5	4,9	3,9	3,3	2,5	2,0	1,6
2. Обслуговування внутрішньо-будинкових систем холодного водопостачання та водовідведення, центрального опалення та каналізаційних мереж	5	4,0	3,5	2,6	2,1	1,6	1,3
3. Дератизація та дезінсекція	5	4,5	3,3	3,3	2,4	2,0	1,9
4. Поточний ремонт конструктивних елементів, інженерних систем і технічних пристроїв будинків та елементів зовнішнього благоустрою, розташованих на приготельній території	5	4,6	3,0	2,5	2,0	1,5	1,0
5. Освітлення місць загального користування	5	4,5	2,9	2,0	1,8	1,3	1,0
6. Підготовка будівлі до осінньо-зимового періоду	5	4,0	2,5	2,0	1,5	1,2	1,1

Отож, взявши середнє оцінювання 5 до кожної надаваної послуги готелю-хостелу “У Поттера” за кожен рік (з 2016 р. по 2021 р.) та використовуючи дані табл. 2.6, можемо зробити наступні висновки.

1. Середнє оцінювання послуги “Прибирання приготельної території” за 2016 р. становила 4,9 балів. У 2017 р. середнє оцінювання зменшилось на 1,0 і склало 3,9 балів. У 2017 р. ще зменшилось на 0,6 балів і в 2018 р. воно склало 3,3 балів. У 2019 р. оцінювання стало ще меншим, ніж в попередньому році – 2,5 балів, а в 2020 р. середнє оцінювання зменшилось на 0,5 бала і становило 2,0 бали. За період з 2016 р. до 2021 р. середнє оцінювання зменшилось на 3,3 бали і на 2021 р. склало 1,6 бала.

За допомогою рис. 2.1 слід графічно відобразити динаміку середнього оцінювання готельної послуги “Прибирання приготельної території” готелю-хостелу “У Поттера” за 2016-2021 рр.

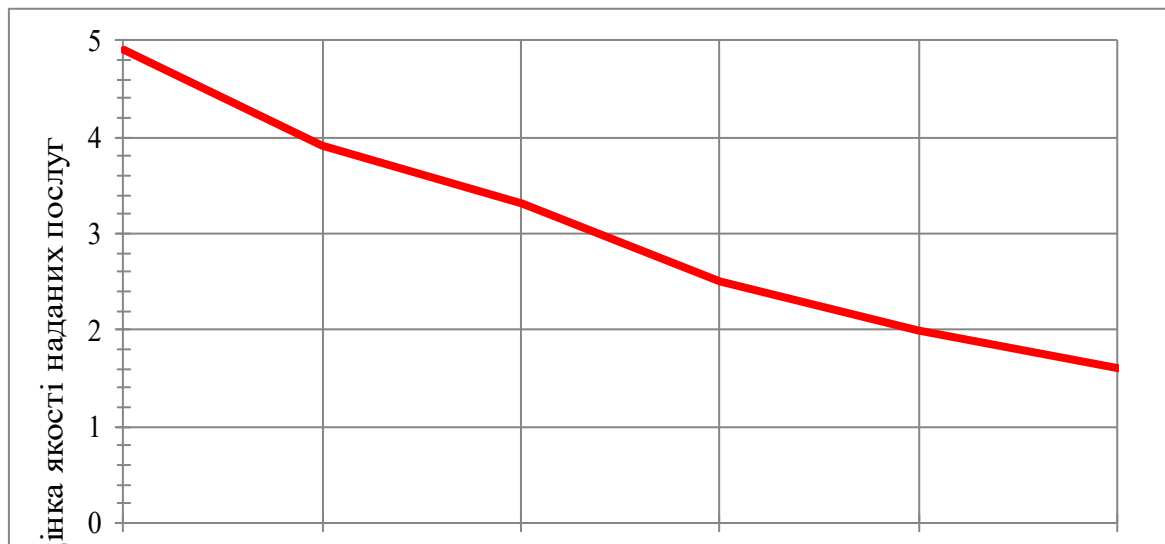


Рис. 2.1. Динаміка середнього оцінювання готельної послуги “Прибирання приготельної території” готелю-хостелу “У Поттера” за 2016-2021 рр.

Середнє оцінювання послуги “Обслуговування внутрішньо-будинкових систем холодного водопостачання та водовідведення, центрального опалення та каналізаційних мереж” на 2016 р. становила 4,0 бали. У 2017 р. середнє оцінювання, на відміну від показника 2017 р., зменшилось на 0,5 бала і склало 3,5 балів. У 2018 р. середнє оцінювання аж на 1,1 бала зменшилось, на відміну від показника попереднього 2017 р. У 2019 р. підрахунки показали, що середнє оцінювання за дану послугу склало 2,6 балів, що на 0,5 бала менше, ніж у 2019 р. У 2020 р. і 2021 р. середнє оцінювання не перевищувало і 2,0 балів і склало 1,6 бала і 1,3 бала відповідно.

За допомогою рис. 2.2 варто графічно відобразити динаміку середнього оцінювання готельної послуги “Обслуговування внутрішньо-будинкових систем холодного водопостачання та водовідведення, центрального опалення та каналізаційних мереж” готелю-хостелу “У Поттера” за 2016-2021 рр.

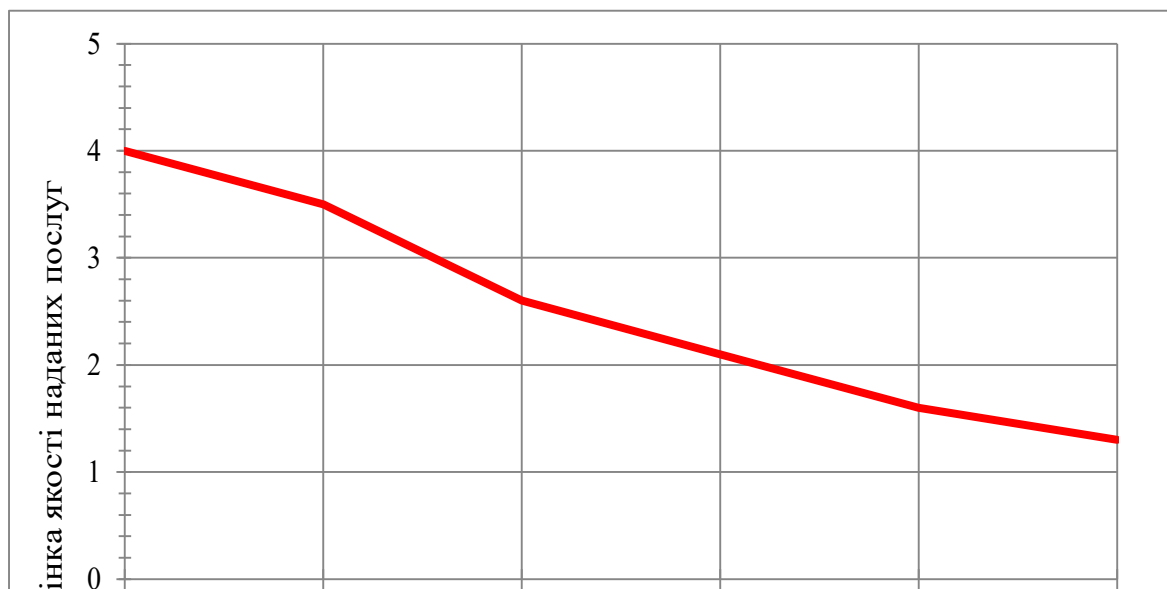


Рис. 2.2. Динаміка середнього оцінювання готельної послуги “Обслуговування внутрішньо-будинкових систем холодного водопостачання та водовідведення, центрального опалення та каналізаційних мереж” готелю-хостелу “У Поттера” за 2016-2021 рр.

Середнє оцінювання послуги “Дератизація та дезінсекція” станом на 2016 р. становила 4,5 бали. У 2017 р. середнє оцінювання зменшилось на 1,2 бала і склало 3,3 бала. У 2018 р. середнє оцінювання якості послуг теж становило 3,3 бала. У 2019 р. середнє оцінювання перевищувало 2,0 бали і становило 2,4 бала. За 2020 р. – 2,0 бали, а вже в 2021 р. середнє оцінювання не перевищувало і 2,0 бали, а склало 1,9 балів.

За допомогою рис. 2.3 показано динаміку середнього оцінювання готельної послуги “Дератизація та дезінсекція” готелю-хостелу “У Поттера” за 2016-2021 рр.

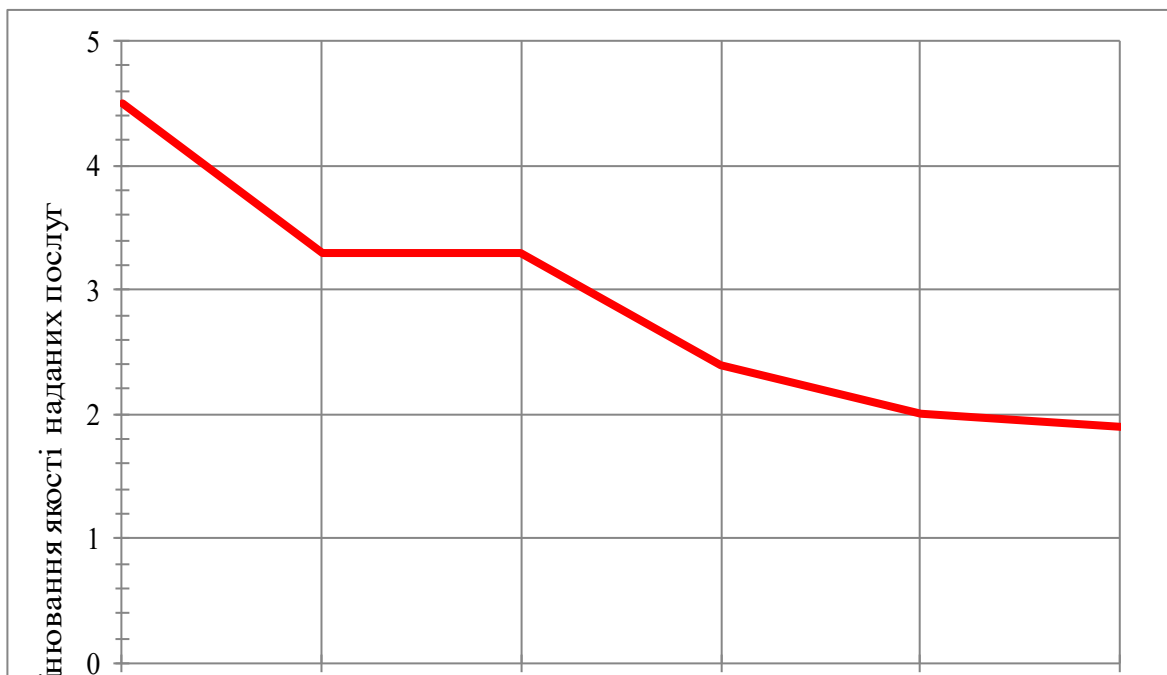


Рис. 2.3. Динаміка середнього оцінювання готельної послуги “Дератизація та дезінсекція” готелю-хостелу “У Поттера” за 2016-2021 рр.

Середнє оцінювання послуги “Поточний ремонт конструктивних елементів, інженерних систем і технічних пристроїв будинків та елементів зовнішнього благоустрою, розташованих на приготельній території” за 2016 р. становило 4,6. У 2017 р. середнє оцінювання різко зменшилось і склало 3,0. У 2018 р. результати показали, що якість послуг зменшилась на 0,5 і склала 2,5. За 2019 р. середнє оцінювання якості послуги склало 2,0, але вже у 2020 і 2021 рр. не перевищувало 2,0; за 2020 р. – 1,5 і за 2021 р. – 1,0.

За допомогою рис. 2.4 відображено динаміку середнього оцінювання готельної послуги “Поточний ремонт конструктивних елементів, інженерних систем і технічних пристроїв будинків та елементів зовнішнього благоустрою, розташованих на приготельній території” готелю-хостелу “У Поттера” за 2016-2021 рр.

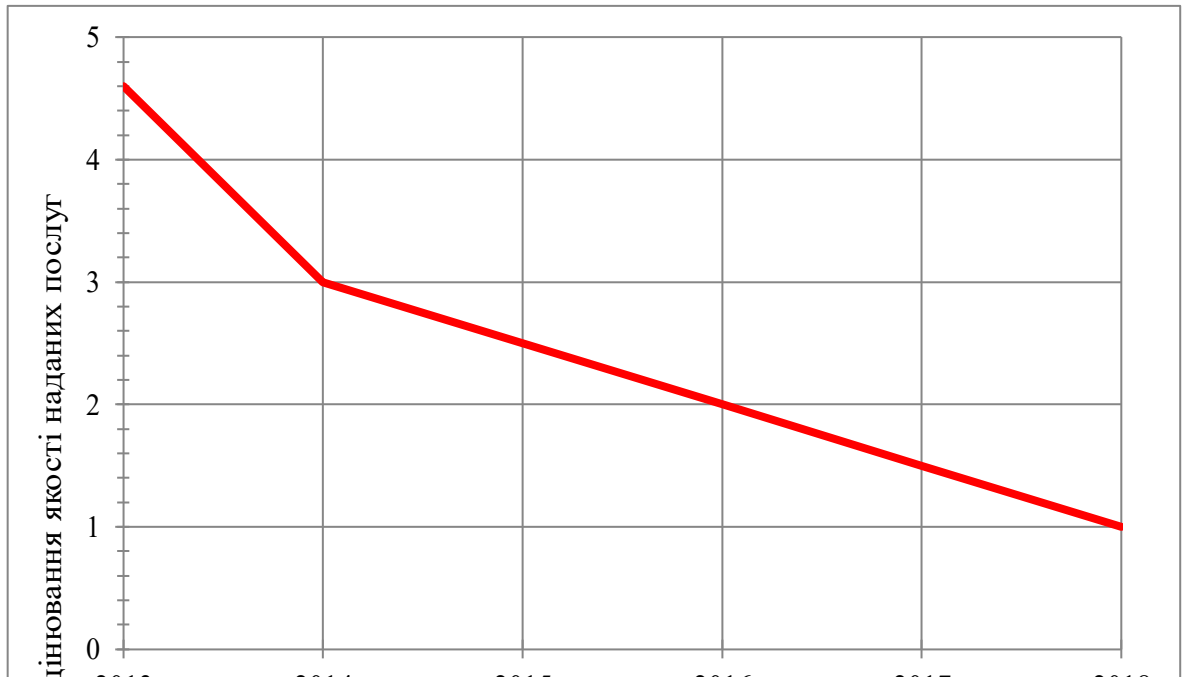


Рис. 2.4. Динаміка середнього оцінювання готельної послуги “Поточний ремонт конструктивних елементів, інженерних систем і технічних пристроїв будинків та елементів зовнішнього благоустрою, розташованих на приготельній території” готелю-хостелу “У Поттера” за 2016-2021 рр.

Середнє оцінювання послуги “Освітлення місць загального користування” за 2016 р. склала 4,5 балів. У 2017 р. оцінювання зменшилось на 1,6 бала, на відміну від попереднього року, не перевищувало 3,0 балів і склало 2,9 балів. У 2018 р. середнє оцінювання зменшилось майже на 1,0 бал (а саме на 0,9 бала), на відміну від попереднього року і склало 2,0 бали. За 2019 р., 2020 р. і 2021 р. середнє оцінювання вже не перевищувало 2,0 балів і склало 1,8 бала за 2019 р., 1,3 бала за 2020 р. і 1,0 бал за 2021 р.

За допомогою рис. 2.5 показано динаміку середнього оцінювання готельної послуги “Освітлення місць загального користування” готелю-хостелу “У Поттера” за 2016-2021 рр.

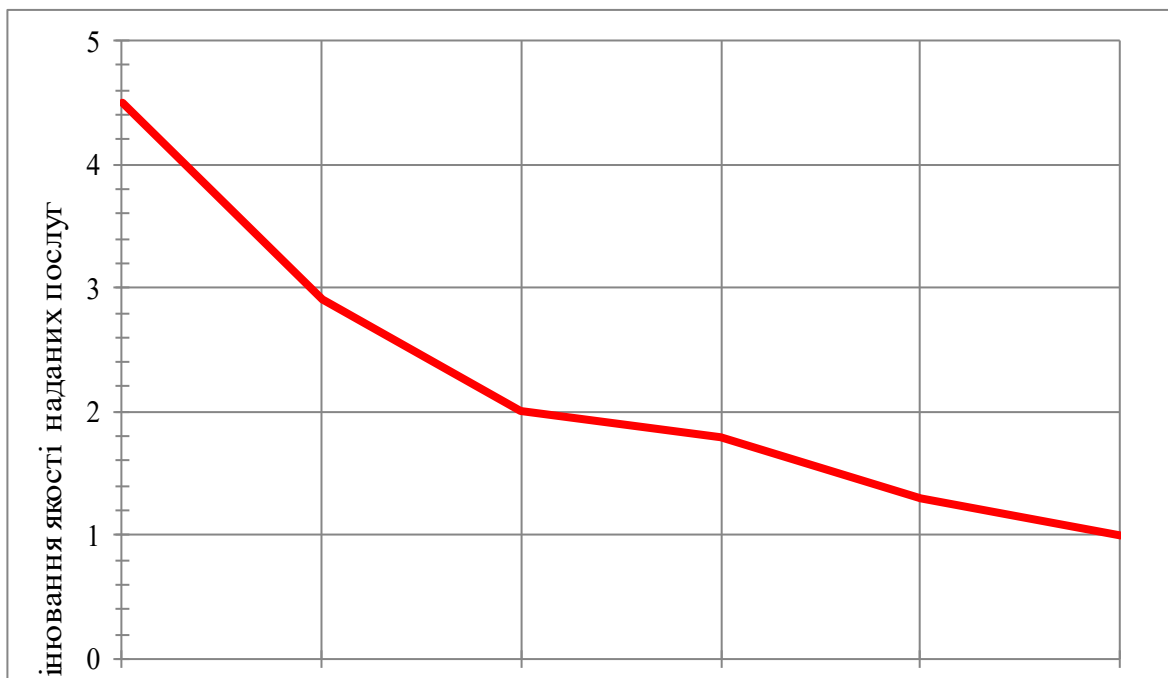


Рис. 2.5. Динаміка середнього оцінювання готельної послуги “Освітлення місць загального користування” готелю-хостелу “У Поттера” за 2016-2021 рр.

Середнє оцінювання послуги “Підготовка будівлі до осінньо-зимового періоду” за 2016 р. склало 4,0 бали. З 2017 р. до 2021 р. середнє оцінювання вже не перевищувало 3,0 балів. У 2017 р. середнє оцінювання становило 2,5 балів, у 2018 р. – 2,0 бали, а у 2019-2021 рр. даний показник не перевищував 2,0 балів; за 2019 р. – 1,5 бали, за 2020 р. – 1,2 бала і за 2021 р. – 1,1 бала.

За допомогою рис. 2.6 варто графічно відобразити динаміку середнього оцінювання готельної послуги “Підготовка будівлі до осінньо-зимового періоду” готелю-хостелу “У Поттера” за 2016-2021 рр.

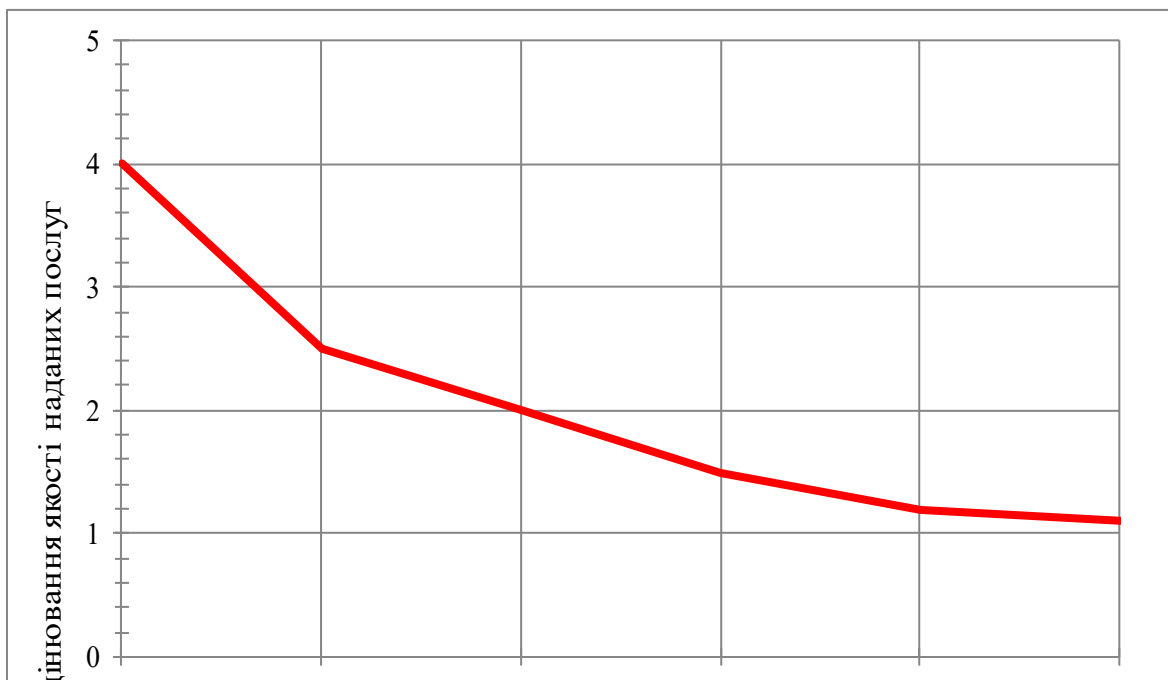


Рис. 2.6. Динаміка середнього оцінювання готельної послуги “Підготовка будівлі до осінньо-зимового періоду” готелю-хостелу “У Поттера” за 2016-2021 рр.

Результати здійсненого аналізування дозволили зробити наступні висновки:

1. Якість послуг, які надає готель-хостел у “У Поттера”, з кожним роком погіршується. Причинами такого негативного становища послужили:

- невисока кваліфікація працівників;
- великий вік працівників;
- низька оплата праці;
- брак необхідних ресурсів.

2. У послуги “Поточний ремонт конструктивних елементів, інженерних систем і технічних пристроїв будинків та елементів зовнішнього благоустрою, розташованих на приготельній території” найбільша різниця середнього оцінювання між 2017 р. і 2021 р. становить 3,6.

3. Середнє оцінювання кожної послуги з кожним роком ставала меншою.

4. Середнє оцінювання послуг “Освітлення місць загального користування” і “Поточний ремонт конструктивних елементів, інженерних

систем і технічних пристроїв будинків та елементів зовнішнього благоустрою, розташованих на приготельній території” у 2021 р. була мінімальною – на рівні 1,0 балу.

5. Жодне середнє оцінювання серед перелічених готельних послуг за 2021 р. не перевищувало 2,0 балів.

3. НАПРЯМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ГОТЕЛЮ-ХОСТЕЛУ “У ПОТТЕРА”

3.1. Характеристика передумов інноваційного розвитку готелю-хостелу “У Поттера”

Поряд із фінансово-економічними показниками здійснимо оцінювання ефективності маркетингової діяльності для підприємства індустрії гостинності. Оцінюючи ефективність маркетингової діяльності хостелу “У Поттера”, перш за все, визначимо розмір витрат на здійснені маркетингові заходи (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Витрати на маркетингові заходи готелю-хостелу
“У Поттера” за період 2019-2021 рр.

Стаття витрат	Р			Відхилення (+,-)	
	2019	2020	2021	2020/2019	2021/2020
Реклама	1	1	2	5	3,5
PR – заходи	1			-	1,9
Стимулювання персоналу	2	3	3	0	0,1
Участь у регіональних	3			-	1,8
Разом	2	2	2	0	7,3

Отже, протягом досліджуваного періоду спостерігається зростання маркетингових витрат підприємства (на 7,3 тис. грн.), що обумовлено зростанням витрат на рекламу (на 3,5 тис. грн.), PR – заходи (на 1,9 тис. грн.), стимулювання персоналу (на 0,1 тис. грн.). Збитковість комерційної діяльності підприємства вплинула на зниження рентабельності продажу послуг та комерційної діяльності у цілому. Зокрема, рентабельність продажу знижується з 7,77% до рівня -9,9%, а рентабельність господарської діяльності – з 11,25% до рівня -12,22%. Узагальнюючи результати дослідження необхідно відмітити зниження ефективності маркетингової діяльності, що відобразилося на основних фінансово-економічних показниках комерційної діяльності готелю-хостелу “У Поттера”. Зокрема знижується дохідність реалізації послуг (показники

рентабельності у звітному періоді від'ємні), зменшується розмір доходу та прибутку досліджуваного підприємства.

В аспекті зниження ефективності діяльності досліджуваного готелю-хостелу виникає необхідність реалізації масштабних змін, що обумовлює реалізацію проєкту масштабування бізнесу. Відповідно, метою даного проєкту є розширення діяльності готелю-хостелу “У Поттера” у м. Тернопіль (масштабування бізнесу). Обране приміщення знаходитиметься за новою локацією – адресою: вул. Білецька 12 (мікрорайон Новий Світ). Локація обрана через зручність розташування (неподалік від центру Тернополя), гарні краєвиди (практично на березі Тернопільського озера) та достатньо демократичну ціну на оренду даного приміщення. Даний бізнес-проєкт буде організовуватися у новому приміщенні, котре братиметься у довгострокову оренду (10 років та більше). Площа нового приміщення становитиме 140 м². Новостворений готель-хостел “У Поттера” буде обслуговувати місцевих жителів, студентів та гостей міста, котрі потребують тимчасового житла.

Мета реалізації бізнесу – масштабування бізнесу, окупність інвестицій та формування позитивного іміджу підприємства. Розташування існуючого закладу гостинності: неподалік від автобусного вокзалу м. Тернопіль. Перший поверх будівлі, розташованої в даному районі, є з високою прохідністю клієнтів. Тому зручне розташування пропонованого гтелю-хостелу поблизу від центральної частини міста дозволить залучити клієнтів з числа гостей міста. Приміщення повністю відповідає нормативно-технічним і санітарно-гігієнічним вимогам для розміщення тимчасового засобу розміщення.

Фінансові ресурси на реалізацію інвестиційного проєкту частково маємо власні, частково здійснюємо залучення ресурсів (кредитні ресурси) для організації бізнесу. Після визначення з ідеєю бізнесу етапи розширення діяльності готелю-хостелу “У Поттера” виглядають наступним чином: пошук приміщення та ремонт у ньому; придбання обладнання та необхідних матеріалів; початок попередніх продажів; пошук та навчання персоналу; реєстрація в інтернет-системах бронювання; безпосередньо відкриття.

Принципи реалізації проекту розширення діяльності готелю-хостелу “У Поттера” наступні: доступність послуг для клієнтів та їх якість; постійний моніторинг конкурентоспроможності послуг новоствореного готелю-хостелу та робота над покращенням обслуговування; диверсифікація послуг закладу гостинності, інноваційні засоби у сфері обслуговування; локація – найважливіший показник, адже хороша локація – це більше половини бізнесу; використання інструментарію маркетингу для просування послуг хостелу та використання Інтернет-ресурсів, засобів SMM-маркетингу для просування послуг готелю-хостелу.

Кредо новоо готелю-хостелу – доступні послуги – низькі ціни!!! Основними видами послуг стануть наступні:

Пакет послуг
Проживання багатомісний номер (звичайний), за добу
Проживання одномісний номер, за добу
Проживання одномісний номер із додатковими послугами (душ, кухня), за добу
Проживання багатомісний номер (звичайний), за місяць
Проживання одномісний номер, за місяць
Проживання одномісний номер із додатковими послугами (душ, кухня), за місяць
Проживання сімейний номер, за добу
Проживання сімейний номер, за місяць

Інноваційні виклики формують нові особливості побудови хостелів. Пперш за все, це переорієнтування їх з багатомісних номерів в одномісні та менші з кращою комфортністю. Сучасний споживач надто вибагливий, тому слід враховувати це, формуючи місця у даному готелі-хостелі. Пропонується сформувати три типи номерів: багатомісний номер (4 особи) – кількість 1 шт.; одномісний номер (1 особа) – кількість 5 шт.; сімейний номер (2 або 3 особи) – кількість – 1 шт. Отже, сучасні вимоги ринку оренди житла вимагають створення комфортних умов для клієнтів. У даному випадку, логіка створення готелю-хостелу обумовлюється збільшенням параметрів комфорту при забезпеченні зростання цін на асортимент послуг, при чому вони повинні бути доступними для пересічного громадянина. Тільки при таких умовах

спостерігатиметься максимізація попиту на усі номери. Оцінюючи якість послуг, здійснимо порівняння їх конкурентоспроможності й основні результати представимо у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Конкурентоспроможність послуг хостелів на ринку м. Тернопіль

/п	Показники	Хостел “У Поттер	Хостел “Mav	Хостел “Faynuu Hostel”	Тернопіль хостел
	Якість продукції	+	+	+	+
	Ціна	+	+	+	-
	Інтер’єр	+	+	+	+
	Якість обслуговування	+	+	+	-

Як бачимо з вище представленої таблиці, основні акценти досліджуваного тимчасового засобу розміщення на ринку м. Тернополя – це ціна та якість обслуговування. Досліджуваний хостел саме за рахунок даних параметрів виграватиме серед хостелів-конкурентів. Щодо якості послуг, то заслуговує на оцінку “відмінно”. Можливості підвищення конкурентоспроможності послуг: розширення асортименту послуг у хостелі; зробити накопичувальну систему знижок постійним клієнтам; зменшення собівартості послуг; підвищення якості обслуговування (орієнтування на досвід зарубіжних країн).

Послуги проживання повністю забезпечуватимуть сподівання клієнтів, оскільки вони будуть конкурентними, даватимуть можливість тимчасового проживання у місті Тернопіль та найголовніше – доступними. Доступність послуг та ціна дають можливість сформуванню оцінку “добре”. Послуги є корисними для споживачів (клієнтів), оскільки дають право на тимчасове проживання, відповідно ставимо оцінку “добре”. Послуги практично ідентичні, основна відмінність у розмірі номерів, одні є меншими, а інші – більшими. У даному контексті, щодо однотипності ставимо оцінку “задовільно”. Готкльне підприємство буде забезпечене усім необхідним. Зокрема, різновиди та загальну кількість обладнання представимо у табл. 3.3.

Обладнання для надання послуг готелем-хостелом “У Поттера”

Найменування	Ціна за од.	Кількість		Постачальник, умови	Термін поставки	Витрати на проєкт
		є	додат.			
Спальні ліжка	3200	2	12	Компанія “Степ”, договір поставки	3 дні	38800
Матраци	4600	*	12		3 дні	55200
Комплекти постільної білизни	200	4	24		1 день	4800
Стіл	1220	*	12		2 дні	14640
Стільці	300	2	24		2 дні	7200
Дзеркала	720	*	15		2 дні	10800
Фени та плойки	600	1	2		1 день	1200
Сушки для волосся	1600	1	2		1 день	3200
Холодильник	8000	*	1		3 дні	8000
Мікрохвильова	2000	*	2		3 дні	4000
Обладнання для кухні	*	*	*	2 дні	3000	
Витратні матеріали	*	*	*	Оптовий магазин посуду, товарний чек	1 день	4500
Допоміжні матеріали	*	*	*		1 день	1200
Всього витрат						156540

Таким чином, для повноцінної реалізації бізнес проєкту готелю-хостелу “У Поттера” потрібно різноманітні спальні ліжка, матраци, комплекти постільної білизни, столи, дзеркала, холодильник, мікрохвильова, фени та плойки, сушки для волосся, спа-обладнання, різноманітні витратні та допоміжні матеріали. При цьому загальна вартість облаштування готелю-хостелу та необхідних матеріалів складає 156540 грн. Також планується користування послугами пральної та хімчистки, на що планується додатково виділяти 2000 грн. на місяць, 24000 грн. на рік. Відповідно загальна вартість витрат за даним напрямом становитиме 180540 грн. Відповідно ставимо оцінку “відмінно”.

Усі матеріали є в наявності та їх дуже легко отримати, оскільки підприємство розташовуватиметься у центрі міста недалеко від ринку, а також інших торгових центрів. Оцінка “відмінно”. Слід відзначити, що ціноутворення на підприємстві залежатиме від конкретної послуги, що надається підприємством та від цін конкурентів на аналогічну послугу (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Ціни на основний асортимент послуг готелю-хостелу “У Поттера”
на ринку засобів тимчасового розміщення м. Тернопіль

Пакет послуг	Ціна конкурента	Період			Метод визначення
		Перший	Другий	Третій	
Проживання багатомісний	290	230	250	28	Нижче конкуренті
Проживання одномісний	350	320	340	36	Нижче конкуренті
Проживання одномісний номер із додатковими послугами (душ,	450	360	400	430	Нижче конкурентів
Проживання багатомісний	3800	320	350	40	Нижче конкурентів
Проживання одномісний номер, за місяць	5400	400	460	52	Нижче конкуренті
Проживання одномісний номер із додатковими послугами (душ,	5000	4500	5200	5800	Нижче конкурентів
Проживання сімейний номер, за добу	450	380	450	50	Нижче конкуренті
Проживання сімейний номер, за місяць	5200	500	560	62	Нижче конкуренті

Як бачимо, ціни є середньоринковими, при чому планується щорічне зростання цін, що обумовлено рівнем інфляції в країні на рівні 10-13% щорічно. Відповідно готель-хостел “У Поттера” нарощуватиме ціни на основний асортимент послуг, поряд із цим планують певні акції для постійних клієнтів, під час не сезонних періодів для більшого залучення клієнтів. У даному випадку, важливим є забезпечувати доступність послуг, тому обираємо плату готівкою та можливість отримання послуг у кредит, із використанням дебетних карток. Якщо купуватимуть послугу постійні клієнти, то є можливість отримання скидок у розмірі 5-10% від обсягу послуги.

За непередбачені послуги (доставка їжі, купівля необхідних речей, додаткове обслуговування) додатково утримуватиметься оплата за товар (послуг) та комісія за обслуговування. Для популяризації послуг у місті Тернополі важливо проводити ефективну рекламну компанію, котра

стимулюватиме зростання попиту на послуг. Реклама хостелу та його послуг повинна бути такою щоб зацікавити споживача, в ній вказується розміщення закладу та макет послуг і цін, якісні характеристики роботи закладу. Найпоширенішою рекламою є реклама в засобах масової інформації, а саме: реклама на радіо та в газеті (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Засоби масової інформації, якими
користуватиметься готель-хостел “У Поттера”

Засіб передачі рекламного повідомлення	Конкретні носії рекламного повідомлення
Радіореклама	Оголошення, презентації, «радіо кліпи»
Пряма реклама	Поштою “дірект-мейл”, рекламні матеріали, які вручають особисто, інформаційні листи
Реклама в пресі	У газетах, журналах загального призначення, спеціальних журналах: фірмових бюлетенях, довідниках, телефонних книгах, каталозі
Друкована реклама	Проспекти, каталог, буклети, листівки, плакати
Екранна реклама	Кіно, телебачення, слайд-проекція, поліекран, екран комп’ютера
Реклама на місці	Вітрини крамниць, вивіски, знаки, планшети, упаковка
Сувеніри	Малі форми реклами (авторучки, папки, лінійки)
Інтернет-маркетинг	Просування через веб-сайт, через соціальні мережі

Позитивними сторонами реклами готелю-хостелу “У Поттера” є: своєчасно доносить інформацію про послугу до споживача; часте її повторення дає можливість покупцеві порівняти послугу з аналогом іншого хостелу і виробити певну думку про доцільність використання саме зазначеної послуги; реклама через ЗМІ дає можливість охопити велику кількість споживачів. Поряд із рекламою слід широко використовувати для популяризації послуг готелю-хостелу “У Поттера” зв’язки з громадськістю. Слід відмітити, що організація заходів паблік рілейшнз також має певні особливості. Такого роду діяльність у сфері маркетингу як на даному підприємстві так і в Україні розвивається слабо. Однак, керівники поступово доходять висновку, що їм потрібно вивчати громадськість, яка може впливати на функціонування підприємства, і громадськість повинна мати інформацію щодо діяльності підприємства.

3.2. Обґрунтування доцільності реалізації проєктного рішення з масштабування бізнесу

Для даного готелю-хостелу “У Поттера” необхідно брати приклад у розвинених країнах практику паблік рілейшнз де застосовують для більшості підприємств, одні з яких мають відділи суспільної думки у своїй організаційній структурі, інші – користуються послугами консультаційних фірм. У будь якому випадку досліджуваному засобу тимчасого розміщення гостей необхідно чітко розроблений план для організації паблік рілейшнз. Цей план має відповідати загальним стратегічним завданням підприємства й узгоджуватись з іншими планами просування послуг оренди житла.

Під час його розроблення маркетологу слід ретельно зважити мету підприємства, його можливості, обсяг майбутньої діяльності, вартість, очікувані результати. Щоб бути ефективною, діяльність щодо організації паблік рілейшнз повинна бути спрямована на конкретну аудиторію. До розроблення програми хостелу “У Поттера” можна перейти тільки тоді, коли будуть поставлені конкретні цілі паблік рілейшнз. Крім того, потрібно опиратися на результати проведених досліджень, а в період здійснення кампанії – аналізувати її хід. Такий підхід дозволяє робити відповідні коригування, завдяки цьому надає власній діяльності необхідної гнучкості. Програма заходів з формування суспільної думки не досягне своєї мети, якщо її не проводити за допомогою ефективних засобів. Основні напрями заходів паблік рілейшнз готелю-хостелу “У Поттера” і засоби їх досягнення показані на рис. 3.2. Важливого значення для системи паблік рілейшнз має пропаганда (популяризація конкретної продукції), яка є потужним засобом у просуванні послуг готелю-хостелу “У Поттера”.

Вона здатна забезпечити відомість підприємства серед потенційних споживачів, і споживачі звернуться до засобу гостинності “У Поттера”, коли їм знадобляться відповідні послуги, її можна застосовувати, як засіб підвищення престижу підприємства та створення йому позиції лідера у своїй галузі.



Рис 3.2. Основні напрями заходів публік релейшнз та засоби їх досягнення хостелу "У Поттера"

Для популяризації послуг досліджуваного готелю-хостелу важливо використати особисті зв'язки з метою залучення постійних клієнтів. Особисті контакти також відіграватимуть важливу роль у зростанні споживчого попиту на асортимент послуг готелю-хостелу.

Основними стимулами заохочення клієнтів та рекламування послуг засобу тимчасового розміщення "У Поттера" повинні стати ціна, якість послуг, зручне місцерозташування.

Можна також організувати різноманітну рекламу, що надсилатиметься поштовою розсилкою, зокрема важливо створити листівки, прес-релізи та буклети. В узагальненні, розглянемо склад витрат на рекламну діяльність тимчасового засобу розміщення малої місткості. Орієнтовний бюджет на рекламу хостелу "У Поттера" можна представити у вигляді табл. 3.6.

Таблиця 3.6

План реклами готелю-хостелу “У Поттера”

Статті витрат	Загальна сума витрат за рік, грн.	Структура витрат рекламного бюджету, %
Реклама у пресі (друковані видання)	6960	15,83
Бізнес-оголошення у місцевій газеті	2880	6,55
Листівки, прес-релізи, буклети (на 21600 од.)	2160	4,91
Реклама в Internet (веб-сайт, smm-маркетинг)	3000	6,82
Реклама на радіо (125 разів/міс.)	6960	15,83
Оплата послуг рекламних агенцій	18000	40,95
ПР-заходи	4000	9,10
Всього	43960	100,00

Досліджуючи маркетинговий бюджет готелю-хостелу “У Поттера” необхідно відмітити витрати за рік, вони становитимуть 439600 тис. грн., значну частку бюджету буде спрямовано на оплату послуг рекламних агенцій – 40,95%, рекламу у пресі – 15,83%, рекламу на радіо – 15,83% та інші витрати.

Важливе значення для просування та позиціонування готелю-хостелу “У Поттера” на ринку Тернополя має дослідження споживача. Важливим є дослідження послуг підприємства, споживчі характеристики та вимоги споживачів до забезпечення даних послуг. Характеристику послуг та вимог споживачів представимо у табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Послуги хостелу “У Поттера” та її характеристика

Послуги	Споживачі та їх	Вимоги до послуг	Можливості забезпечення
Послуги проживання	Місцеві жителі, студенти, гості міста	Висока якість, помірна ціна, можливість швидкого замовлення та	Кваліфікований обслуговуючий персонал, пост-термінал для розрахунків, сайт для

Як бачимо з табл. 3.7, акцент створення та розвитку готелю-хостелу “У Поттера” на ринку м. Тернополя робиться на високу якість надання послуг за рахунок кваліфікованого персоналу, помірні ціни та доступність послуг для місцевих жителів, студентів та гостей міста, швидке замовлення та швидка оплата за отриманні послуги.

Середній вік клієнтів – 35-40 років., приблизно однакова кількість жінок та чоловіків, котрі отримуватимуть послуги хостелу. Основними клієнтами є місцеві жителі, студенти, гості міста. Середньорічний дохід клієнтів хостелу – 7000-10000 тис. грн. (низький та середній дохід). Основною причиною користування послуг – ночівля та проведення вільного часу. Переглянувши буклети, фірмові бланки та візитівки компанії, слід відмітити, що вони створюватимуть позитивне враження, інформуючи клієнтів про різновиди послуг та цінову категорію. Вони створюватимуть позитивне враження про діяльність даного готелю-хостелу, адже інформаційна складова найбільш важлива компонента для організації роботи засобу малої місткості. Зазвичай слід ретельно та уважно переглядати інформацію у листах, котрі надсилаються готелем-хостелом, проте іноді траплятимуться орфографічні та стилістичні помилки, котрі, щоправда, не впливатимуть на роботу засобу гостинності.

Необхідно чітко та лаконічно відповідати по телефону на запити клієнтів щодо діяльності готелю-хостелу. Варто швидко брати телефону трубку та тактовно відповідати на запити споживачів по телефону. Інтонація має бути приємною та повинен бути зрозумілим голос. Відповідатиме на телефоні дзвінки адміністратор готелю-хостелу. Адміністратори цілодобово відповідатимуть на дзвінки, надаючи необхідну інформацію клієнтам, відбуватиметься змінність операторів.

Для задоволення максимальної кількості споживачів послуг хостелу важливо оперативно реагувати на ділові дзвінки та потребу в інформації клієнтів. У випадку виникнення протирічч важливо отримати повну проінформованість про виникнення проблеми, визначити відповідальних осіб та адекватно відреагувати на проблему, або виправивши її, або надати

необхідну інформацію щодо виниклої проблеми, компенсувавши понесені клієнтом витрати. Повинен превалювати клієнтоорієнтований підхід. Приміщення нове і повинно справити позитивне враження у клієнтів, номери оформлені у легких тонах, щоб не створювати дискомфорту у клієнта. Оформлення замовлення можна буде здійснити по телефону, через сайт, а також безпосередньо у готелі-хостелі. Клієнт не повинен довго чекати оформлення замовлення чи організації обслуговування, відповідно час на обслуговування клієнта повинен бути мінімальний. Оперативність замовлення та їх якість виконання – важливі складові успіху у діяльності тимчасового засобу розміщення. Повинен також бути визначений порядок обслуговування клієнтів у готелі-хостелі – чітке та швидке обслуговування.

Особливих відмінностей в обслуговуванні у засобі гостинності не буде, прийняття замовлення – проведення до кімнати – надання необхідних послуг у процесі обслуговування. У цілому, важливо налагодити хороші ділові стосунки з клієнтами – споживачами послуг, а також забезпечувати якісне та повноцінне обслуговування клієнтів, надаючи їм широкий асортимент послуг.

Ринок оренди житла на сьогодні залишається одним із найбільш тіньових. Проте цей ринок досить динамічний – тут є як крупні агентства, так і приватні орендодавці. Здійснимо дослідження конкурентоспроможності досліджуваного підприємства (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

Конкурентоспроможність готельного підприємства “У Поттера”
на ринку оренди житла

№ п/п	Показники	Hostel “У Поттера”	Хостел “Maverick”	Хостел “Faynyu Hostel”	Тернопіль хостел
1	2	3	4	5	6
1.	Зручність місця розташування	+	-	-	+
2.	Висококваліфікований персонал	+	+	+	+
3.	Різноманітність послуг	-	+	-	+
4.	Сучасні технології	+	-	+	-
5.	Нове обладнання	+	+	-	+
6.	Фінансова база	-	+	+	+

Продовження табл. 3.8

1	2	3	4	5	6
7.	Безкоштовні консультації	+	-	-	+
8.	Помірні ціни на пакет послуг	+	-	-	+
9.	Якість	+	+	+	+
10.	Гарантія обслуговування	+	+	-	+
Всього (бали)		8	6	4	9

Таким чином, готель-хостел отримав 8 балів за 10-бальною шкалою. В цілому слід відмітити лідируючі позиції на конкурентному ринку даного готелю-хостелу. У перспективному періоді підприємство планує збільшити власну присутність на ринку ввівши додаткові послуги та збільшивши ринкову нішу.

Опишемо основних конкурентів та представимо особливості їх діяльності (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

Характеристика основних конкурентів готелю-хостелу “У Поттера”

Підприємство	Послуги	Ціна	Способи реклами	Клієнти
Готель-хостел “У Поттера”	Послуги проживання	220 – 380 грн./ доба 3200 – 5000 грн. / міс.	Реклама у пресі, Інтернет, радіо, ПР-заходи	Місцеві жителі, студенти, гості міста
Хостел “Maverick”	Послуги проживання	290 – 450 грн./ доба 3800 – 5400 грн. / міс.	Реклама на телебаченні, журнали, Інтернет, банерна реклама	Місцеві жителі, студенти, гості міста
Хостел “Faunuu Hostel”	Послуги проживання	250 – 410 грн./ доба 2800 – 4400 грн. / міс.	Реклама на телебаченні, журнали, Інтернет, банерна реклама	Місцеві жителі, студенти, гості міста
Тернопіль хостел	Послуги проживання	210 – 410 грн./ доба 2500 – 4200 грн. / міс.	Реклама на телебаченні, журнали, Інтернет, smm	Місцеві жителі, студенти, гості міста

Узагальнюючи результати дослідження, слід відмітити, що специфіка послуг готелю-хостелу обумовлює наявність ідентичних послуг проживання, практично ідентичні ціни на асортимент послуг, використання способів рекламування – реклама на телебаченні, реклама у пресі, ПР-заходи, реклама на радіо, реклама у спеціалізованих журналах, Інтернет, банерна реклама.

Проаналізуємо основні переваги та проблеми у діяльності конкурентів готелю-хостелу “У Поттера”, представивши дані у табл. 3.10.

Таблиця 3.10

Переваги та недоліки основних конкурентів готелю-хостелу “У Поттера”

Конкуруюча фірма	Переваги	Недоліки
Готель-хостел “У Поттера”	Ціна, асортимент послуг, локація, персонал	Невеличкі кімнати, відсутність додаткових послуг
Хостел “Maverick”	Асортимент, якість, персонал	Локація, низькі витрати на просування послуг
Hostel “Faunyu Hostel”	Ціна, асортимент послуг, локація, персонал, контекстна реклама, клієнтоорієнтований підхід	Невеличкі кімнати, відсутність додаткових послуг
Тернопіль хостел	Асортимент послуг, локація, персонал	Високі ціни, відсутність додаткових послуг, низькі витрати рекламування послуг

Отже, у більшості готелів-хостелів схожі переваги, до яких відносяться ціна, якість обслуговування, кваліфікований персонал та локація практично у центрі міста. Поряд з цим, основними недоліками їх діяльності є невеличкі кімнати у готелях-хостелах, низькі витрати на рекламу та просування послуг, високі ціни у ряді готелів-хостелів, незручна локація, відсутність додаткових послуг тощо.

Здійснюючи дослідження очікуваного результату реалізації проєкту, а саме розширення діяльності готелю-хостелу “У Поттера”, побудуємо зведену таблицю початкових витрат, необхідних для створення нового готелю-хостелу (табл. 3.11).

Таблиця 3.11

Річні витрати діяльності пропонованого готелю-хостелу “У Поттера”

Показник витрат	Сума, грн.	Наявність розшифровки витрат
Річна оренда	252000	таблиця 11
Бюджет маркетингу	43960	таблиця 10
Обладнання для надання послуг	180540	таблиця 14
Витрати на утримання персоналу	1045229	таблиця 18
Страхування ризиків	29000	розділ 8
Всього:	1550729	

Отже, загальна сума початкових витрат за рік діяльності готелю-хостелу “У Поттера” становить 1550729 тис. грн., з них: бюджет маркетингових заходів за перший рік роботи становитиме 43960 грн.; обладнання для надання послуг становитиме 180540 грн.; витрати на утримання персоналу за рік – 1045229 грн.; страхування ризиків – 29000 грн. При цьому планується отримати 1000000 грн. кредиту та сплачувати його протягом 3 років, при цьому банк нараховуватиме суму кредиту з відсотками (24% річних) із поверненням у кінці періоду. Інша частина коштів – це будуть власні кошти у сумі 550729 грн.

Представимо розрахунок витрат на обслуговування кредиту готелю-хостелу “У Поттера” протягом трьох років у табл. 3.12.

Таблиця 3.12

Обслуговування кредиту готелем-хостелем
“У Поттера” протягом трьох років

Період, міс.	Сума кредиту, грн.	Залишок кредиту, грн.	Сплата відсотків (2% місяць), грн.	Загальна сума кредиту та відсотків, грн.
1	2	3	4	5
1	1000000	0	20000	20000
2	1000000	0	20000	20000
3	1000000	0	20000	20000
4	1000000	0	20000	20000
5	1000000	0	20000	20000
6	1000000	0	20000	20000
7	1000000	0	20000	20000
8	1000000	0	20000	20000
9	1000000	0	20000	20000
10	1000000	0	20000	20000
11	1000000	0	20000	20000
12	1000000	0	20000	20000
13	1000000	0	20000	20000
14	1000000	0	20000	20000
15	1000000	0	20000	20000
....				
25	1000000	0	20000	20000
26	1000000	0	20000	20000
27	1000000	0	20000	20000
28	1000000	0	20000	20000

Продовження табл. 3.12

1	2	3	4	5
29	1000000	0	20000	20000
30	1000000	0	20000	20000
31	1000000	0	20000	20000
32	1000000	0	20000	20000
33	1000000	0	20000	20000
34	1000000	0	20000	20000
35	1000000	0	20000	20000
36	1000000	1000000	20000	1020000
Всього	-	1000000	720000	1720000

Підбиваючи підсумки представленою бізнес-проєкту хостелу “У Поттера”, складемо фінансовий план, який буде розрахований на три роки і включатиме звіт про прибутки та збитки пропонованого хостелу (додатки А-В). Дослідивши діяльність готелю-хостелу “У Поттера”, слід відзначити прибутковість пропозицій за досліджуваний період. Розраховуючи основні показники пропонованих заходів необхідно відмітити, що період окупності пропозицій становитиме 1 рік та 1 місяців. У цілому за досліджуваний період чисті надходження складуть 1561822 грн., що більше, ніж заплановані витрати у сумі 1550729 грн.

Відповідно, індекс прибутковості проєкту за перший рік становитиме:

$$ІП = (1561822 + 3712226,3 + 3526838,2) / 1550729 = 5,67 \text{ пункти}$$

Отже, на 1 грн. вкладених у проєкт коштів готель-хостел “У Поттера” отримає прибутку у розмірі 5,67 грн.

Досліджуючи рентабельність пропозицій за показником собівартості за перший рік діяльності, необхідно відмітити, що собівартість надання послуг складатиме 1814985 грн., при цьому чистий прибуток становитиме 1561822 грн., відповідний показник рентабельності складатиме 86,5%, за другий рік – 78,56%, за третій рік – 74,22%.

Досліджуючи точку беззбитковості пропозицій необхідно відмітити, що постійні операційні витрати у перший рік роботи готелю-хостелу

становитимуть 1020174, грн., середні змінні витрати на 1 послуги – 249 грн., середня ціна послуги – 850 грн.:

$$T = 1020174,4 / (850 - 249) = 1697 \text{ од.}$$

Таким чином, реалізувавши 1697 од. послуг заклад гостинності працюватиме беззбитково протягом року.

Узагальнюючи результати дослідження, необхідно відмітити, що у цілому дані рекомендації для готелю-хостелу “У Поттера” є економічно доцільним, проте мають місце різноманітні ризики економічного та фінансового характеру, котрі потрібно врахувати.

4. БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНА ПРАЦІ

4.1. Забезпечення ефективної роботи персоналу при розробленні і реалізації заходів з евакуації персоналу та клієнтів готелю-хостелу “У Поттера”

На досліджуваному підприємстві наявні необхідні умови для ефективної евакуації працівників та клієнтів у випадку виникнення надзвичайної ситуації: є достатньо евакуаційних виходів та планів евакуації. Ці заходи є мінімально необхідними, проте не можна назвати їх однозначно достатніми. З метою підвищення ефективності роботи персоналу закладу при евакуації необхідне проведення різних заходів. Для прикладу, з певною періодичністю на підприємстві повинні відбуватися навчальні евакуації. Їх мета – відточити навички персоналу щодо збереження свого життя та допомоги іншим працівникам і клієнтам в екстреній ситуації. Кожен працівник повинен бути ознайомлений з розташуванням необхідного обладнання, котре може допомогти при евакуації (як, наприклад, вогнегасник при перекритті доступу до виходу вогнем).

Відповідно до статті 130 Кодексу цивільного захисту України, на підприємствах з чисельністю персоналу 50 осіб і менше розробляються та затверджуються інструкції щодо дій при загрозі або виникненні надзвичайних ситуацій. Варто забезпечити обов'язкове ознайомлення з такою інструкцією кожного працівника підприємства та розміщення її копій у безпосередній близькості до робочих місць. Не зайвим буде періодичний контроль знання працівниками інформації, що стосується евакуації.

Доцільним є проведення заходів, спрямованих на навчання працівників, як поводитись при евакуації. Вони мають бути двох напрямків: перший – психологічний (як зберегти власний спокій та не допустити виникнення паніки), другий – прикладний (надання першої медичної допомоги тощо).

Якщо підприємство передбачає наявність клієнтів всередині приміщень, необхідно надавати їм інформацію, котра є потрібною при евакуації. Такою інформацією є розташування евакуаційних виходів, розміщення інвентарю, котрий може знадобитись для евакуації та засобів базової медичної допомоги постраждалим.

Оскільки евакуації можуть не відбуватись тривалий період, потрібен періодичний контроль їх шляхів. До цього належить, зокрема, контроль якості дверних замків на евакуаційних виходах, перевірка безпеки пожежних драбин, слідування за станом сховищ (у випадках, якщо вони наявні та є найкращим місцем для евакуації).

4.2. Організація охорони праці у готелі-хостелі “У Поттера”

Одне із положень статті 43 Конституції України стверджує: “Кожен має право на належні, безпечні і здорові умови праці, на заробітну плату, не нижчу від визначеної законом”. На основі даного положення та статті 4 Закону України “Про охорону праці” можна поставити такі основні завдання у галузі охорони праці:

- забезпечення умов праці, які не несимуть загрозу для життя та здоров'я працівників підприємства;
- використання на підприємстві доступних сучасних технологій, створених для охорони праці;
- забезпечення матеріальних виплат у випадку нещасного випадку на підприємстві, які повністю покриватимуть витрати представників персоналу на лікування;
- контроль стану здоров'я працівників з певною періодичністю;
- проведення тренінгів та навчань, що підвищуватимуть навички персоналу, які відповідають за безпеку їх життєдіяльності, наприклад, на тему правильної поведінки при стихійних лихах;

- проведення опитувань стосовно рівня задоволеності працівників умовами праці та впливу роботи на загальний стан їх здоров'я.

З вище поданих завдань випливає мета даного розділу: провести аналіз стану охорони праці; виявити (якщо наявні) порушення чи недопрацювання, які стосуються даної сфери, та надання рекомендацій щодо їх виправлення; проаналізувати соціально-економічну ефективність наданих рекомендацій.

Об'єкт дослідження – хостел “У Поттера”. Він поєднує у собі готель і заклад харчування. Це забезпечує наявність на підприємстві сфери гостинності локацій, котрі мають свої особливості умов праці. Через широку сферу послуг, які надає підприємство, і невелику кількість персоналу, розробка питань з охорони праці є доцільною з боку економічної ефективності. Адже тимчасова втрата хоча б одного працівника може спричинити серйозні проблеми у функціонуванні одного або декількох підрозділів підприємства (для прикладу, травмування шеф-кухаря ускладнить функціонування ресторану, що може зменшити зацікавленість потенційних клієнтів готелю). Важливим є і те, що травмування представника персоналу відштовхуватиме потенційних користувачів послуг підприємства (адже праця відбувається у ресторані, готелі – локаціях, які передбачені саме для прямого відвідування клієнтами). Таким чином, охорона праці суттєвим чином впливає на імідж підприємства готельного господарства.

Оскільки хостел “У Поттера” поєднує у собі декілька локацій, доречно розглядати умови праці на підприємстві сфери гостинності у цілому. У протилежному випадку, результати теоретичного аналізу можуть відрізнитись від дійсного стану (для прикладу, умови праці в ресторані та в готелі мають чимало відмінностей). Через особливості діяльності підприємства, конкретна характеристика робочих місць є неможливою, оскільки праця більшості працівників вимагає постійної зміни перебування. Тому далі буде наведено загальну характеристику об'єкта дослідження. На підприємстві поєднується природне та штучне освітлення (віконні пройоми наявні у достатній кількості, штучне світло використовується у темну пору доби та при недостатній

освітленості через погодні умови). У всіх приміщеннях закладу наявна вентиляція. У більшості приміщень є кондиціонери. Неподалік від кожної локації розташовані аптечки з ліками першої необхідності. Присутня тепла завіса, у холодні пори року приміщення опалюються.

Оскільки підприємство сфери гостинності не є загалом виробничим, то на ньому відсутні такі фактори, як надлишковий шум чи вібрація, викиди небезпечних газів та інших речовин, електромагнітне випромінювання тощо. Єдиним виробничим приміщенням можна вважати кухню ресторану, на котрій вживаються необхідні заходи для забезпечення відсутності забруднень. У цілому, мікроклімат на підприємстві є сприятливим для праці. Анкетування працівників не виявило серйозних скарг на умови праці.

За аналізований період дослідження (3 останні роки) не траплялось випадків захворювань у готелі-хостелі “У Поттера”, які були б спричинені напрямами умовами праці. Фактором, котрий спричиняє найбільший вплив на стан здоров'я працівників, є наявність нічних змін для персоналу деяких професій. Це пов'язано зі специфікою професій, а не технічними умовами підприємства, проте теж є частиною умов праці.

Оскільки робота на підприємстві часто передбачає роботу напряму з клієнтами та взаємодію працівників різних підрозділів підприємства, важливу роль у діяльності готелю-хостелю “У Поттера” відіграє психологічний клімат. Аналіз взаємин у колективі у ході дослідження та шляхом анкетування не виявив проблем. Загалом, взаємини можна охарактеризувати, як задовільні. Спілкування часто буває неформальним, що покращує загальний стан психологічного клімату. Проте наявні недоліки, котрі було охарактеризовано у попередніх розділах.

Окрема служба пожежної безпеки на підприємстві відсутня. Відповідальність за стан пожежної безпеки несе директор підприємства. На підприємстві наявні чутливі датчики диму, що здатні відреагувати навіть на дим від цигарки. Завдяки цьому, ризик того, що пожежа у випадку виникнення залишиться непоміченою, мінімальною. Це також зумовлює забезпечення

підприємства від виникнення пожеж через порушення заборони про паління у приміщеннях, що розповсюджується як на працівників, так і на клієнтів.

За аналізований період на підприємстві не траплялось пожеж. Були випадки порушення норм пожежної безпеки клієнтами, котрі виявлялись і не спричиняли серйозних наслідків. У цілому, об'єкт можна віднести до категорії з низьким рівнем пожежної небезпеки. Винятком можуть бути кухня. Проте і на цій локації вживаються необхідні заходи з метою підвищення пожежної безпеки. Так, наприклад, на кухні використовуються нагрівні поверхні та електричні джерела тепла з метою мінімізації роботи з прямим джерелом вогню, а використання грилів відбувається на відкритому повітрі, правила забороняють проведення дій, котрі можуть нести за собою негативні наслідки.

Розташування хостелу “У Поттера” теж є позитивним фактором для пожежної безпеки: у безпосередній близькості немає локацій з високою пожежною небезпекою, огорожувальні конструкції підприємства виконані з вогнестійких матеріалів. Сам об'єкт також виконаний переважно з матеріалів, що належать до вогнестійких. На підприємстві наявні первинні засоби гасіння пожеж, такі як порошкові та водопінні вогнегасники. Також присутня система виявлення пожеж, котра, однак, не забезпечена засобами автоматичного пожежогасіння. Евакуація на випадок виникнення пожежі чи іншого нещасного випадку організована на високому рівні. Всього передбачено 6 запасних виходів, розташованих поруч з кожним підрозділом підприємства, чого цілком достатньо, якщо враховувати його розміри. Також легко можна знайти плани евакуації, котрі складені так, щоб не створювати штовханини у випадку надзвичайної ситуації та забезпечити легке та безпечне покидання приміщень працівниками та клієнтами. Загалом, стан пожежної безпеки підприємства є задовільний, проте покращення можливі.

На основі наведеного вище аналізу умов праці, їх впливу на стан здоров'я та пожежної безпеки, можна надати декілька рекомендацій стосовно їх поліпшення. Перша рекомендація стосується психологічному клімату. Як було сказано вище та в попередніх розділах, його стан може бути покращено.

Стосовно методів його покращення, можна порекомендувати проведення тим-білдингів та інших корпоративних заходів (наприклад, командних квізів). Вони можуть допомогти налагодити атмосферу у колективі, покращити взаємини між керівництвом та працівниками.

Важливою є згадана вище проблема наявності нічних змін, котрі впливають на фізичний та психологічний стан працівників. Керівництву підприємства варто задуматись над розширенням колективу. Це може забезпечити стабільність робочих змін без негативних наслідків для активності хостелу “У Поттера” у цілому. Пожежна безпека підприємства теж може бути покращена. Цього можна досягнути шляхом встановлення автоматичних систем пожежогасіння, які будуть кориснішими, ніж наявні системи, що дозволяють лише виявити можливу загрозу. Також корисним буде забезпечення наявності на підприємстві додаткових засобів пожежогасіння, крім наявних вогнегасників, таких як пожежний кран чи інвентар (конус, лопата тощо).

Соціальна ефективність рекомендованих заходів є очевидною. Кожен із них направлений на покращення умов праці та зменшення можливого негативного впливу праці на стан здоров'я працівників (перший – на психологічне здоров'я, другий – на психологічне та фізичне, третій – на фізичне). Економічна ефективність рекомендацій відрізняється від попередньої. Проведення першої категорії заходів (спрямованих на покращення клімату у колективі) є економічно вигідним. Хоч, на перший погляд, такі заходи несуть лише витрати, проте вони дозволяють зменшити наявність конференц-залу у комплексі, а підвищення дружності колективу тягне за собою покращення праці, і, як наслідок, зростання ефективності підприємства. Не варто забувати і про те, що на підприємстві перебувають клієнти, і атмосфера всередині колективу може відігравати значну роль у тому, чи скористаються вони послугами повторно. Друга рекомендація потребує детальнішого дослідження. З одного боку, такі зміни несуть за собою затрати часу та коштів (адже для них потрібне переформатування підприємства). З іншого боку, вони можуть зменшити негативний вплив на стан здоров'я працівників.

ВИСНОВКИ

Підсумовуючи і аналізуючи вищесказане, можна зробити такі основні висновки та сформувані наступні пропозиції щодо підвищення ефективності управління інноваційними проектами готелю-хостелу “У Поттера”. Отож, об’єктом дослідження виступає готель-хостел “У Поттера” – комфортабельний та затишний заклад гостинності малої місткості, зручно розташований у центральній частині міста. Головні характеристики готелю-хостелу “У Поттера”: 30 спальних місць; безкоштовний wi-fi; працівники цілодобової стійки реєстрації володіють англійською, польською, українською мовами; номери хостелу оснащені кавоваркою й шафою для одягу, у деяких номерах є кухня з мікрохвильовою піччю; практикується щоденне прибирання.

Узагальнюючи результати дослідження показників фінансово-економічної діяльності хостелу необхідно відмітити зниження ефективності маркетингової діяльності, що відобразилося на основних фінансово-економічних показниках комерційної діяльності готельного хостелу «У Поттера». Зокрема знижується дохідність реалізації послуг (показники рентабельності у звітному періоді від’ємні), зменшується розмір доходу та прибутку досліджуваного підприємства.

У контексті зростання ефективності діяльності закладу гостинності запропоновано проєкт масштабування бізнесу, що забезпечить виходу підприємства із кризи та стимулюватиме ефект підприємницької діяльності. Метою даного проєкту є розширення діяльності готелю-хостелу “У Поттера” у м. Тернопіль (масштабування бізнесу). Даний бізнес-проєкт буде організовуватися у новому приміщенні, котре буде братися у довгострокову оренду. Площа нового приміщення становитиме 140 м². Даний хостел буде обслуговувати місцевих жителів, студентів та гостей міста, котрі потребують тимчасового житла.

Інноваційні виклики формують нові особливості побудови хостелів. Переорієнтування їх із багатомісних номерів в одномісні та менші із кращою комфортністю. Сучасний споживач надто вибагливий тому, слід враховувати це формуючи місця у даному хостелі.

Пропонується три типи номерів: багатомісний номер (4 особи) – кількість 1 шт.; одномісний номер (1 особа) – кількість 5 шт.; сімейний номер (2 або 3 особи) – кількість – 1 шт.

Загальна сума витрат початкових витрат за рік діяльності готелю-хостелю “У Поттера” становить 1550729 тис.грн., з них: бюджет маркетингових заходів за перший рік роботи становитиме – 43960 грн.; обладнання для надання послуг становитиме - 180540 грн.; витрати на утримання персоналу за рік – 1045229 грн.; страхування ризиків становитиме – 29000 грн. При цьому планується 1000000 грн. кредиту та сплачувати його протягом 3 років, при цьому банк нараховуватиме суму кредиту із процентами (24% річних) із поверненням в кінці періоду. Інша частина коштів, будуть власні засоби 550729 грн.

У цілому проєкт відкриття хостелю “У Поттера” є економічно вигідним. Дослідивши рентабельність проєкту (за собівартістю) за перший рік діяльності необхідно відмітити, що собівартість надання послуг складатиме 1814985 грн., при цьому чистий прибуток становитиме 1561822 грн., відповідний показник рентабельності складатиме 86,5%. За другий рік – 78,56%, за третій рік – 74,22%. Реалізувавши 1697 од. послуг хостелю підприємство працюватиме беззбитково протягом року.

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Андрушків Б. М. Криза взаємовідносин у загальній теорії криз // Журнал Європейської економіки. Червень 2011. Том 10 (№ 2). С. 121–131.
2. Білан М. О. Готельні ланцюги: стан і перспективи розвитку. Всє о туризме. Туристическая библиотека. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/bilan.htm.
3. Бойко М. Г., Гопкало Л. М. Організація готельного господарства: підручн. К.: Київ, нац. торг.-екон. ун-т, 2006. 448 с.
4. Бурий С. А. Антикризове управління та управлінські рішення – проблеми підприємств малого бізнесу: монограф. Хмельницький: ТОВ “Тріада-М”. 2006. 93 с.
5. Василенко В. А., Шостка В. І. Ситуаційний менеджмент: навч. посіб. К.: ЦУЛ, 2003. 285с.
6. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент: навч.-метод. посіб. для самост. вивчення дисципліни. Київський національний економічний ун-т. К.: КНЕУ, 2000. 237 с. 40
7. Вудвуд В. В. Антикризове управління підприємством як засіб стабілізації його фінансового стану. Інноваційна економіка. 2009. № 5. С. 236–239.
8. Галасюк К.А. Готельні ланцюги в сучасній індустрії гостинності. Науковий вісник ОНЕУ. 2012. №21(173). С.127-135.
9. Головка О. Організація готельного господарства: навч. посіб.; М-во освіти і науки України, Мукачівський державний університет. К.: Кондор, 2011. 408 с.
10. Давидова О. Ю., Писаревський І. М. Сучасний стан та перспективи розвитку готельного бізнесу в Україні. Збірник наукових праць ХДУХТ “Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг”. 2008. Випуск 2(8), частина 2. С.215-219.

11. Данильчук В. Ф. Особенности формирования и развития туристических предприятий: монограф. Донецк: НАН Украины. Ин-т экономики пром-сти. 2006. 240 с.

12. Дмитренко А. І. Стратегії антикризової діяльності промислових підприємств // Вісник Криворізького економічного інституту КНЕУ. 2013. № 4 (20). С. 49–53.

13. Дріневський Н. П. До концепції розвитку санаторно-курортної справи в Україні // Медична реабілітація, курортологія і фізіотерапія. 2002. №3(31). С. 39-42.

14. Зубков А. А., Чібісов С. І. Довідник працівника готельного господарства. К.: Вища школа, 1985. 272 с.

15. Іванова Л. О. Оцінка маркетингових можливостей підприємств готельного господарства в окремих регіонах України // Щорічник наукових праць, вип. XIV. Львів: НАН України ІРД, 2003. С. 230-242.

16. Іванюта С. М. Антикризове управління: навч. посібн. К.: Центр учбової літератури. 2007. 288 с.

17. Кирич Н. Б. Антикризова стратегія – умова стабільного розвитку підприємства // Всеукраїнський науково-виробничий журнал “Сталий розвиток економіки”. 2010. № 3. С. 57–62.

18. Кирич Н. Б. Антикризовий менеджмент: підруч. Тернопіль: ТНТУ ім. І. Пулюя. 2012. 159 с.

19. Косій Т. М. Сучасний стан розвитку готельного господарства України // Матеріали III міжнародної науково-практичної конференції “Індустрія гостинності в країнах Європи”. 4-6 грудня 2018 р. Сімферополь: ВіТроПринт, 2018. С.152-154.

20. Круль Г. Я. Основи готельної справи: навч. посіб. М-во освіти і науки України, Чернівецький нац. ун-т ім. Юрія Федьковича. К.: Центр учбової літератури, 2011. 367 с.

21. Кудлаєнко С. В. Особливості прояву кризових явищ на вітчизняних підприємствах. Вісник Хмельницького національного університету. 2009. № 6. Т. 1. С. 83–86.

22. Кузнецова Н. М. Основи економіки готельного та ресторанного господарства. К.: Інститут туризму, 1997. 176 с.

23. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т. 2011. 580 с.

24. Мальська М. П., Пандяк І. Р. Готельний бізнес: теорія та практика: підруч. М-во освіти і науки України, Львівський нац. ун-т ім. І. Франка. К.: Центр учбової літератури, 2012. 470 с.

25. Мунін Г. Б., Роглев Х. Й. Управління сучасним готельним комплексом: навч. посіб. К.: Ліра. К, 2005. 520 с.

26. Нечаюк Л. І., Телеш Н. О. Готельно-ресторанний бізнес. Менеджмент: навч. посіб. К.: Центр навч. л-ри, 2003. 348с.

27. Пуцентайло П. Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємництва: навч. посіб. К.: Центр навч л-ри, 2007. 344 с.

28. Рачинська Г.В., Лісовська Л.С. Визначення та оцінювання інноваційної привабливості підприємств. Вісник НУ “Львівська політехніка”, 2010. Вип. № 628 “Проблеми економіки та управління”. С. 272-276.

29. Роглев Х. Менеджмент готелю: економіко-організаційні аспекти: навч. Посіб.; під ред. Георгій Мунін; Мукачівський державний університет. К.: Кондор, 2011. 442 с.

30. Смирнов В. М. Проблеми переходу української економіки на інноваційний шлях розвитку. Прометей., 2011. Вип. № 1 (22). С. 253-256.

31. Стадник В.В., Йохна М.А. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства. Хмельницький: ХНУ, 2010. 320 с.

32. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: навч. посіб., за заг. ред. О. М. Ястремської, Г. В. Верещагіної. Х.: ВД “ІНЖЕК”, 2012. 340 с.

33. Семенов В. Ф., Бортник Л. В. Франчайзинг як метод організації і розвитку готельного бізнесу. Вісник соціально-економічних досліджень. 2016. Вип. 2 (1). С. 68-75.

34. Школа І. М. Менеджмент туристичної індустрії: навчальний посібник / за ред. проф. І. М. Школи. Чернівці: Книги– XXI, 2005. 596 с.

35. Штангрет А. М., Копилюк О. І. Антикризове управління підприємством: навч. посіб. К.: Знання, 2010. 335 с.

36. Яворська О., Кравченко В., Сільченко О. Регіональний ринок туристичної сфери України в сучасних умовах соціалізації економіки. Сучасні особливості формування і управління інноваційним потенціалом регіонального розвитку туризму та рекреації: зб. тез доповідей міжнар. наук.-практ. конф. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А. 2015. С. 244-247.

37. Яворська О. Г. Специфіка функціонування інноваційної туристичної індустрії на регіональному рівні. Регіональна політика: історія, політико-правові засади, архітектура, урбаністика: Мат. міжнар. наук.-практ. конф. Київ, 2017. Ч. II. С. 291-296.