Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«REVENUEМЕНЕДЖМЕНТ ГОТЕЛЮ «ОПЕРА», М.КИЇВ»

Студента 2 курсу, 3 м групи
спеціальності 073 «Менеджмент»
спеціалізації
«Готельний і ресторанний менеджмент» _____ *підпис студента* Коростєва Діана Ігорівна

Науковий керівник
к.е.н., доцент _____ *підпис керівника* Кулик Марія Володимирівна

Гарант освітньоїпрограми
д.е.н., проф. _____ *підпис гаранта* Ведмідь Надія Іванівна

Київ –2019

Київський національний торговельно-економічний університет

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

Спеціальність, спеціалізація 073 «Менеджмент» («Готельний і ресторанний менеджмент)

ЗАТВЕРДЖУЮ
Зав. кафедри готельно-ресторанного бізнесу
_____М.Г. Бойко
«___»_____ 2018 р.

Завдання
на випускну кваліфікаційну роботу студентові
Коростєвій Діані Ігорівні
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: Revenue менеджмент готелю «Опера», м. Київ. Затверджена наказом ректора від «29» грудня 2018 р. № 4854.
2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 1 листопада 2019 року
3. Цільова установка та вихідні дані до випускної кваліфікаційної роботи:
Мета роботи – обґрунтування та розробка рекомендацій щодо удосконалення системи revenue менеджменту суб'єкта готельного бізнесу
Об'єкт дослідження – процес формування стратегії збільшення доходівсуб'єкта готельного бізнесу
Предмет дослідження – теоретичні, методологічні та практичні засади розроблення та реалізації інструментів revenue менеджменту в готелі «Опера»
4. Перелік графічного матеріалу, рис.: «Економічна сутність доходів підприємства», «Переваги використання revenue менеджменту в готельному бізнесі», «Прогнозування попиту в revenue менеджменті», «Класифікація номерів готелю «Опера»», «Види тематичних номерів класу люкс готелю «Опера», м. Київ», «Структура доходів від діяльності готелю «Опера»»,«Організаційна структура готелю «Опера»», «Показники оцінки фінансової стійкості готелю «Опера» за 2018 рік», «Показники оцінки фінансової стійкості готелі «Опера», «Показники оцінки ліквідності та платоспроможності готелю «Опера».

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

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ REVENUE МЕНЕДЖМЕНТУ В ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ

1.1. Економічна сутність та види доходів в готелі

1.2. Особливості revenue менеджменту в готелі

РОЗДІЛ 2.ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ДОХОДАМИ В ГОТЕЛІ «ОПЕРА», М.КИЇВ

2.1. Загальна характеристика готелю «Опера», м. Київ

2.2. Динаміка та структура доходів від надання готельних послуг

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ REVENUE МЕНЕДЖМЕНТУ ГОТЕЛЮ «ОПЕРА», М.КИЇВ

3.1. Методи збільшення доходів готелю «Опера»

3.2. Оцінка розрахунку ефективності запропонованих заходів

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

6. Календарний план виконання роботи:

№ з/п	Назва етапів написання випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1	*Вибір теми випускної кваліфікаційної роботи*	01.09.2018 р.-20.12. 2019 р.	01.09.2018 р.-20.12. 2019 р.
2	*Оформлення і затвердження завдання на випускної кваліфікаційної роботи*	27.12.2018 р.-30.12. 2018 р.	27.12.2018 р.-30.12. 2018 р.
3	*Написання та передзахист 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи*	30.01.2019 р.-31.05.2019 р.	30.01.2019 р.-31.05.2019 р.
4	*Написання та оформлення наукової статті*	до 02.06.2019 р.	до 02.06.2019 р.
5	*Написання та передзахист 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи*	02.06.2019 р.-03. 09. 2019р.	02.06.2019 р.-03. 09. 2019р.
6	*Написання та передзахист 3 розділу випускної кваліфікаційної роботи*	04.09.2019 р. -11.11.2019р.	04.09.2019 р. -11.11.2019р.
7	*Оформлення випускної кваліфікаційної роботи та реферату для попереднього захисту у комісіях*	12.11.2019 р.-15.11.2019 р.	12.11.2019 р.-15.11.2019 р.
8	*Подання випускної кваліфікаційної роботи та реферату на кафедру*	16.11.2019 р.	16.11.2019 р.
9	*Подання випускної кваліфікаційної роботи до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування*	17.11.2019р. 22.11.2019 р	17.11.2019р. 22.11.2019 р
9	*Підготовка матеріалів до захисту випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії*	25.11.2019 р.-29.11.2019 р.	25.11.2019 р.-29.11.2019 р.
10	*Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії*	Згідно розкладу	Згідно розкладу

7. Дата видачі завдання «28» січня 2019 р.

8. Керівник випускної кваліфікаційної роботи Кулик М.В._____
(прізвище, ініціали, підпис)

9. Гарант освітньої
програми Ведмідь Н.І._____
(прізвище, ініціали, підпис)

10. Завдання прийняв до виконання _____
студент-дипломник *(підпис студента)*

11. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи

12. Керівник випускної кваліфікаційної роботи _____
(підпис, дата)

13. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Відмітка про попередній захист

Випускна кваліфікаційна робота студенткиКоростєва Діана Ігорівна може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми _____Ведмідь Н.І.
(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри_____М.Г. Бойко
(підпис, прізвище, ініціали)

«___» _____2019 р.

ЗМІСТ

ВСТУП 7
РОЗДІЛ 1 10
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ REVENUE МЕНЕДЖМЕНТУ 10
1.1. Економічна сутність та види доходів в готелі 10
1.2. Особливості revenue менеджменту в готелі 13
РОЗДІЛ 2 19
ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ДОХОДАМИ В ГОТЕЛІ 19
«ОПЕРА», м. КИЇВ 19
2.1. Загальна характеристика готелю «Опера», м. Київ 19
2.2. Динаміка та структура доходів від надання готельних послуг 30
РОЗДІЛ 3 38
УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ REVENUE МЕНЕДЖМЕНТУ В ГОТЕЛІ «ОПЕРА», М. КИЇВ 38
3.1. Методи збільшення доходів готелю «Опера» 38
3.2. Оцінка розрахунку ефективності запропонованих заходів 41
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ 46
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ 48
ДОДАТКИ 51

ВСТУП

Головне завдання підприємств, створених з метою підприємницької діяльності, полягає в задоволенні потреб ринку в його продукції або послугах з метою одержання прибутку. На таких підприємствах основним узагальнюючим показником фінансових результатів і господарської діяльності є прибуток. Отже, у час ринкових відносин, тільки постійне збільшення прибутку є невід'ємною умовою, що дає змогу підприємству розвиватись, збільшуватись та виробляти більш якісні товари або надавати кращі послуги.

Дослідженням питань, пов'язаних із сутністю поняття «дохід», його структурою, класифікацією, аналізом тощо займається багато вчених, науковців, економістів. Серед них Мазаракі А.А., Павлова Л.Н., Кузнєцова Н.Н., Нечаюк Л. І., Шеремет А.Д., Телеш Н.О та інші.

Що стосується готельної індустрії, то отримання доходу у цій сфері є результатом дуже складної роботи всіх підрозділів та співробітників готелю або готельної мережі, оскільки одне тільки надання якісних послуг не може забезпечити підприємству необхідний рівень прибутку. Результат діяльності готелю, а саме — послуга, має свої особливості, що ускладнюють її реалізацію, а отже й отримання прибутку. Послугу не можна побачити та відчути на дотик (як товар), перед тим, як її купити. Рішення про покупку цілком залежить від репутації готелю, відгуків та реклами. Зважаючи на це, власники готелів повинні розробляти ефективні методи та стратегії виводу своїх послуг на сучасний готельний ринок.

Для ефективного управління доходом готелю необхідно враховувати безліч факторів, що залежать як від самого господарюючого суб'єкта (обґрунтованості прийнятих управлінський рішень, наявних внутрішніх можливостей і раціональності їх використання), так і від навколишнього його

зовнішнього середовища (податкової, грошовокредитної, інвестиційної політики, реформ банківської системи). Грамотне управління формуванням доходу передбачає знання основних механізмів цього процесу, використання сучасних методів його планування та аналізу.

Мета роботи – обґрунтування та розробка рекомендацій щодо удосконалення системи revenue менеджменту суб'єкта готельного бізнесу

Завданням роботи є:

- визначити економічну сутність та види доходів в готелі;
- з`ясувати особливості revenue менеджменту в готелі;
- оцінити динаміку та структуру доходів від надання готельних послуг;
- визначити шляхи підвищення доходів готелю «Опера».

Об'єкт дослідження – процес формування стратегії збільшення доходів суб'єкта готельного бізнесу.

Предмет дослідження– теоретичні, методологічні та практичні засади розроблення та реалізації інструментів revenue менеджменту в готелі «Опера»

Методи дослідження. Основу дослідження становлять наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, де відображені фундаментальні положення щодо управління розвитком підприємств. Теоретико-методологічною базою дослідження є загальнонаукові та спеціальні методи пізнання. Для досягнення мети та виконання завдань були використані такі методи та підходи: системний підхід – до оцінювання стану організаційно-економічного механізму управління підприємствами готельного господарства; методи аналізу, синтезу, індукції, дедукції, узагальнення – для обґрунтування сутності теоретичних понять, що використовуються у науковому аналізі й описують процеси управління розвитком підприємств готельного господарства, графічний – для відображення стану розвитку підприємств готельного господарства.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативні акти, що регулюють умови розвитку туристичної галузі та готельного господарства в Україні та регіонах, офіційні статистичні матеріали

Державної служби статистики України, інформаційні джерела урядових інституцій, наукові праці закордонних і вітчизняних вчених, які досліджували проблеми розвитку підприємств готельного господарства, матеріали вибіркових досліджень та соціологічних опитувань, джерела мережі Інтернет.

Теоретичною і методологічною основоюдослідження є фундаментальні положення економічної науки, праці вітчизняних та зарубіжних вчених, що стосуються різних аспектів прояву системи revenue менеджменту суб'єкта готельного бізнесу.

Публікації. Основні положення та результати випускної кваліфікаційної роботи опубліковано у збірнику наукових статей магістрів КНТЕУ. (Дод.. А).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ REVENUEМЕНЕДЖМЕНТУ

1.1. Економічна сутність та види доходів в готелі

Економічна сутність готельної діяльності полягає в тому, що вона має нематеріальний характер. Результатом виробничо-експлуатаційної діяльності готелів є не «готовий продукт», а пропозиція особливого виду послуг. При цьому послуги не можуть вироблятись окремо від існуючого матеріального продукту, тобто без експлуатації матеріально-технічної бази (будівлі, споруди, устаткування, інвентар), яка виступає основою виробництва та реалізації пропонованих послуг. З урахуванням особливостей обслуговування в готельному господарстві, де поєднуються виробництво та споживання послуг, цей процес визначається поняттям - «надання послуг». Слід підкреслити, що в процесі цієї діяльності здійснюється продаж і безпосереднє надання послуг.

Реалізацією туристичних та готельних послуг завершується процес кругообігу оборотних засобів підприємства і створюється можливість поновлення циклу виробництва, використовуючи виручку від реалізації послуг для придбання нових виробничих запасів, для оплати праці персоналу, розрахунків з різними організаціями, з бюджетом по податках та інших платежах, органами соціального і пенсійного страхування та інше [11].

Внаслідок реалізації туристичних та готельних послуг готельні господарства повинні відшкодовувати не тільки витрати на їх формування і продаж, але мати ще і прибуток.

Основною діяльністю готельних господарств є операції, пов’язані з виробництвом або з реалізацією продукції (товарів, робіт, послуг), які є головною метою створення підприємства і забезпечують основну частину його доходу.

Доход від здійснення основної діяльності готель отримує у формі виручки від реалізації послуг. Якщо розмір отриманого доходу є достатнім для покриття витрат підприємства, виконання зобов'язань перед бюджетом та утворення чистого прибутку, можна вважати, що, справді, цей готельний продукт відповідає вимогам та попиту ринку за ціною, якістю, технічними, технологічними та іншими характеристиками.

Дохід, пов'язаний з наданням послуг, визнається, виходячи зі ступеня завершеності операції з надання послуг, якщо може бути достовірно оцінений результат цієї операції.

Виходячи з принципу нарахування, факт визнання доходів у бухгалтерському обліку та фінансовій звітності не залежить від дати надходження або сплати грошових коштів. Отже, доходи відображаються в бухгалтерському обліку і фінансовій звітності за датою надання послуги.

За своїм економічним змістом готельну послугу можна вважати наданою у повному обсязі після того, як гість закінчив користуватися наданим йому приміщенням, тобто за фактом його виїзду з готелю (звільнення номеру або місця) за умови, що послуга повністю відповідає вимогам присудженої категорії (для несертифікованих готелів – вимогам Правил користування готелями і надання готельних послуг в Україні) [6].

В основу організації обліку доходів основної діяльності готелю покладено джерела формування доходу (виручки) від операційної діяльності підприємств готельного господарства, а саме:

1. Дохід (виручка) від виробничо-експлуатаційної діяльності підприємств готельного господарства:

- від реалізації послуг із тимчасового розміщення (проживання);
- від бронювання місць/номерів
- від додаткових платних послуг.

2. Дохід (виручка) закладів ресторанного господарства:

- від реалізації продукції власного виробництва
- від реалізації покупних товарів

- від додаткових платних послуг.

3. Дохід (виручка) від діяльності підприємств торгівлі:

- від реалізації товарів та послуг.

4. Дохід (виручка) від реалізації послуг закладів розваг.

Вагому частку в доходах підприємств готельного господарства займають і інші операційні доходи. А саме [14]:

- доходи від операційної оренди активів (наприклад, номерний фонд, нежитлові приміщення, торговельні площі, транспортні засоби, гральні автомати);

- доходи від операційних курсових різниць (купівля та продаж валюти);

- відшкодування раніше списаних активів;

- доходи від реалізації оборотних активів (крім фінансових інвестицій).

Економічна сутність доходів будь-якого підприємства представлена на рис.1.1.

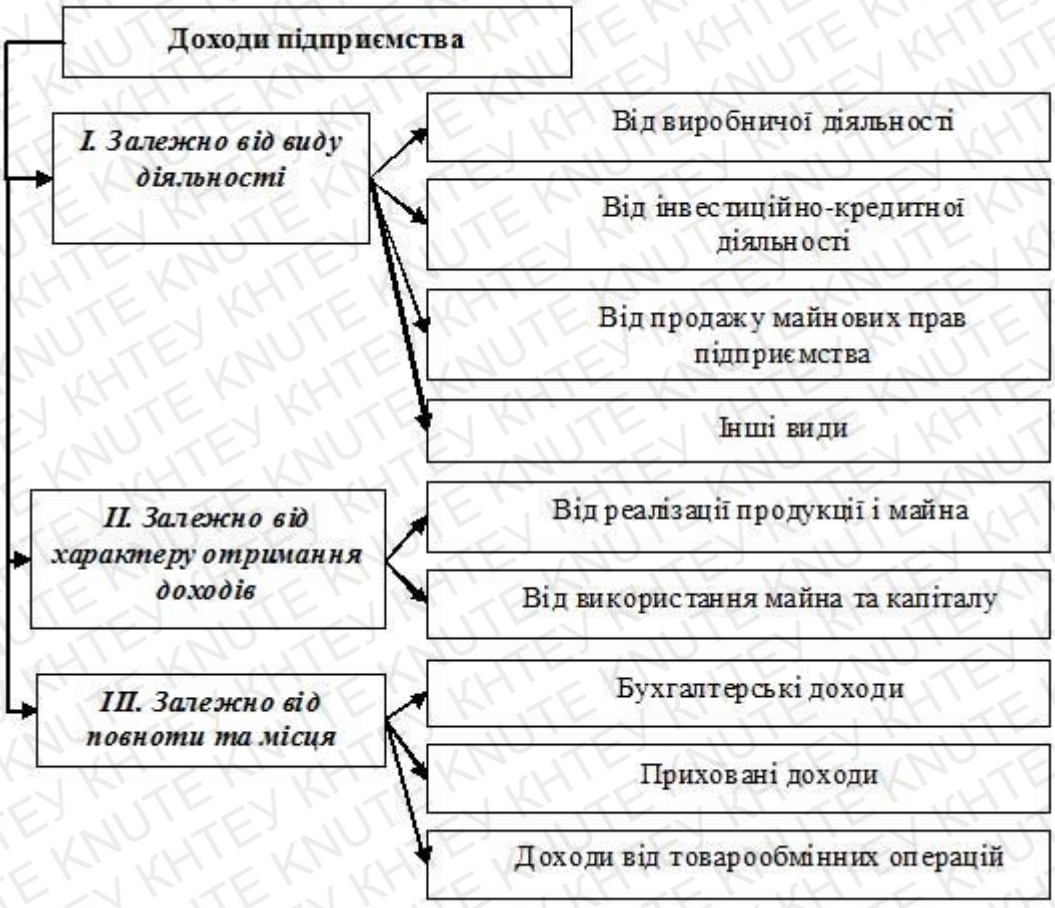

*Рис 1.1***Економічна сутність доходів підприємства**

Незначну частку доходів можна отримати також від участі капіталів підприємств, від інших фінансових доходів: доходи, отримані від інвестицій в асоційовані дочірні або у спільні підприємства, облік яких здійснюється методом участі в капіталі; дивіденди, відсотки та інші доходи, отримані від фінансових інвестицій (крім доходів, облік яких здійснюється методом участі в капіталі). Також можуть бути ситуації, коли дохід приносить реалізація фінансових інвестицій, позаоборотних активів, майнових комплексів, від неопераційних курсових різниць та ін.

Існує ще один вид доходу, який можуть отримувати підприємства сфери гостинності – комерційний дохід. Це дохід від надання торговельних послуг підприємствами торгівлі та закладами ресторанного господарства – плата за надання посередницько-торговельних послуг, яка становить частину доходу (виручки) підприємства [14].

Джерелами формування даного комерційного доходу є торговельна націнка на підприємствах ресторанного господарства та підприємствах торгівлі, які є складовою сфери гостинності.

Можна зробити висновок, що сфера гостинності може формувати доходи із багатьох джерел. Не обов'язково надавати тільки суто виробничо-експлуатаційні послуги, можна застосовувати заклади ресторанного господарства та підприємства торгівлі, також розвивати розважальний бізнес для користувачів послуг.

1.2. Особливості revenue менеджменту в готелі

Revenue менеджмент – це популярна концепція, яка використовується для оптимізації фінансових результатів підприємства шляхом збільшення доходів.

У готельному секторі загальноприйнятне визначення revenue менеджменту звучить так:

«Реалізація відповідної кімнати відповідному клієнту в відповідний момент за прийнятну вартість через правильний канал розподілу з найкращою економічною ефективністю».

Revenue менеджмент передбачає використання даних про результати діяльності та аналітики, які допомагають власникам готелів більш точно передбачити попит та зміни поведінки споживачів. Це, у свою чергу, дозволяє їм приймати більш гнучкі рішення щодо ціни та розподілу, щоб максимізувати дохід і, отже, прибуток. [33]

Основною причиною важливості коректного використання інструментів revenue менеджменту в готельному бізнесі є те, що готельна послуга є «швидкопсувним» продуктом. Тобто, власник готелю має забезпечити реалізацію кожного готельного номеру, адже нехтування цим призводить до втрати доходу та інших вигод.

Для збільшення доходу та зростання прибутку треба усвідомити важливість revenue менеджменту в готельному господарстві, для того щоб можна було належним чином реалізувати його та отримати бажані результати. [34]

Revenue менеджмент визначається взаємопов'язаними компонентами, які є:

- Сегментація клієнтів;
- Прогнозування попиту;
- Yield менеджмент;
- Динамічне ціноутворення.

Сегментація клієнтів є важливою частиною маркетингу та ціноутворення, оскільки дозволяє визначати найбільш підходящу ціну для різних сегментів клієнтів. Гості поділяються за такими демографічними критеріями, як вік, стать, сімейний стан, мета поїздки, звички або інтереси. Статус мандрівника, кожного нового або постійного гостя, що повертається, також є критерієм сегментації.

В таблиці 1.1. зазначено переваги використання revenue менеджменту для підприємства готельного господарства.

Таблиця 1.1

Переваги використання revenue менеджменту в готельному бізнесі

Звертає увагу на кожен відділ готелю та заходи, що вживаються для збільшення прибутку.
Призводить до введення інновацій у створенні нових продуктів та послуг, їх ціноутворенні.
Допомагає покращити прогнозування попиту на готельні послуги.
Сприяє підвищенню ефективності підприємства за рахунок зниження витрат.
Допомагає отримати інформацію щодо конкурентів та актуальної ситуації на ринку.
Скорочує втрати і час пов’язані з традиційною тактикою ціноутворення.
Допомагає розглянути стан з критичної точки зору, а також надати удосконалені методи для можливої системи управління готелем.

Прогнозування попиту - це аналіз інформації про минулий попит у всіх сегментах клієнтів. На основі історичних даних можна передбачити, коли попит зросте чи зменшиться та розробити правильну стратегію розподілу. Ця частина управління доходами особливо важлива, оскільки дозволяє встановити ціни, створити акції для залучення більшої кількості гостей або розпочати іншу маркетингову діяльність для збільшення завантаженості.

Метою yield менеджменту є визначення найкращої ціни для продажу продукції з максимальним прибутком. Ця концепція з'явилася набагато раніше, ніж концепція revenue менеджменту і вужча. Хоча управління доходами орієнтоване на весь дохід бізнесу, включаючи допоміжні доходи та витрати, yield менеджмент фокусується на ціні та обсязі продажів.

На рисунку 1.2. зазначено як за допомогою прогнозування можна управляти доходами.

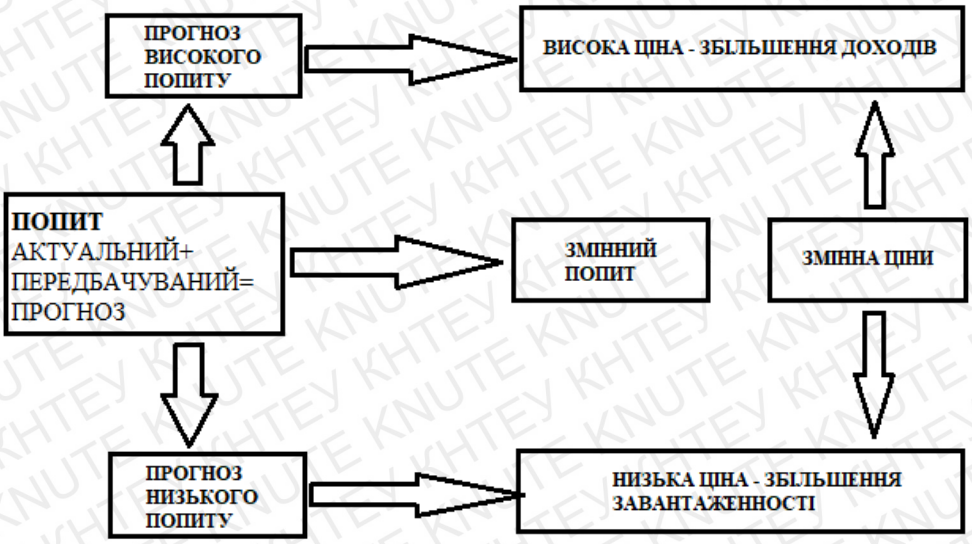

*Рис. 1.2***Прогнозування попиту в Revenue менеджменті**

Динамічне ціноутворення - це підхід, який дозволяє готельним підприємствам змінювати ціну відповідно до попиту на ринку. Динамічні стратегії ціноутворення будуються навколо продажу нерухомості за найкращою можливою ціною. Вони ґрунтуються на попиті, пропозиції, зовнішніх та внутрішніх даних. Зовнішні дані включають такі відомості, як ціни конкурентів, погодні умови та схеми бронювання; в той час як внутрішні дані включають сегментацію, профілі клієнтів, ставки тощо. Динамічні стратегії ціноутворення дозволяють готелям не втрачати попиту на ринку і максимізувати рівень зайнятості, а також інші KPI в управлінні доходами готелів. Стратегії ціноутворення можуть базуватися на вартості або вартості та орієнтованих на споживача чи конкурента. [35]

Традиційно ефективність стратегії управління доходами вимірюється за допомогою наступних показників KPI:

Рівень завантаженості (Occupancy) - кількість зайнятих номерів за певний час порівняно із загальною кількістю наявних номерів.

Коефіцієнт завантаженості = Продано номерів / Загальна кількість номерів

Середня вартість номера (ADR - Average daily room rate) – це середня вартість оренди номера суб`єкту. Порівняно з минулими ADR або показниками конкурентів у готелі.

$$ADR = \text{Дохід від номерів} / \text{Кількість проданих номерів} \quad (1.1)$$

Фактори, які впливають на ADR:

- конкурентне середовище,
- сезонність.
- активність,
- інфляція.

Дохід за номер за добу (RevPAR - Revenue per available room per day) - рейтинг KPI, який оцінює фінансові та ділові показники готелю. RevPAR вимірює можливість власності заповнити всі кімнати та визначити найкращу ціну для них. В ідеальному середовищі цей показник має постійно зростати. Існує два способи його обчислення наведено в формулах (1.2), (1.3):

$$RevPAR = \text{Дохід від номерів} / \text{Доступні номери} \quad (1.2)$$

$$RevPAR = ADR * \text{Завантаженність} \quad (1.3)$$

Загальний дохід на наявну кімнату (TRevPAR) - показник, який дозволяє отримати загальний дохід, отриманий за рахунок власності та заснований на вартості кімнати та витрачених на це грошей. Цей KPI фіксує огляд загальних результатів бізнесу. TRevPAR - один з основних інструментів бенчмаркінгу для великих готелів та курортів, формула для обчислення наведена (1.4.). Чим вище TRevPAR, - тим кращий дохід.

$$TRevPAR = \text{Загальний дохід} / \text{Загальна кількість вільних номерів} \quad (1.4)$$

Методи Revenue менеджменту, які дозволяють готелям збільшити дохід:

1. Перехід до управління прибутком.
2. Використання прогнозування та аналізу даних.
3. Овербукінг
4. Керування прямими бронюваннями.
5. Бронювання через мобільні додатки.
6. Використання штучних інтелекті і чат ботів.
7. Отримання додаткового доходу.
8. Програми лояльності.

Завдання Revenue менеджера - відстежувати ці показники KPI та розробляти стратегію вдосконалення показників, що робить готель успішним бізнесом. Менеджер доходів готелів повинен працювати з кількома звітами та даними. Програмне забезпечення управління доходами може заощадити час та вирішити деякі проблеми.

РОЗДІЛ 2
ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ДОХОДАМИ В ГОТЕЛІ «ОПЕРА»,м. КИЇВ

2.1. Загальна характеристика готелю «Опера», м. Київ

Бутік-готель «Опера» зручно розташований в самому серці Києва на перетині ділової, культурної та історичної частин міста, неподалік від таких пам'яток як Оперний театр, Софіївський та Володимирський собори. Від готелю рукою подати до основних ділових районів і посольств.

На вибір гостей 140 різних номерів, які стильно і затишно мебльовані. Готель «Опера» зустрічає гостей дивовижною розкішшю і теплим комфортом (рис.2.1.).

Рис. 2.1 **Готель «Опера» м. Київ**

Тематичні номери - люкс були оформлені в стилі найвідоміших оперних творів світу: Російською, Італійською, Французькою, Єгипетському,

Американському, Марокканському і Японському. Кожен з них представляє багату культуру цих країн. Сучасні бізнес - мандрівники гідно оцінять всі надані в готелі зручності, а саме великі столи з портативним телефоном, багатоконтактні AV роз'єми і 32- дюймові плазмові телевізори у кожному номері.

LOBBY LOUNGE. Затишний і гостинний Lobby Lounge нагадує вітальню старовинного особняка і чудово підходить для неформальних зустрічей. Тут можна насолодитись ідеально обсмаженою кавою, дивовижними сортами чаю з усіх куточків світу, смачними кондитерськими виробами або запаморочливими десертами, затишно розташувавшись під розкішним скляним куполом, виконаному в класичному стилі. На протязі всього дня також подаються вишукані закуски і напої. Жива музика звучить кожен день з 19:00 до 23:00.

BELLINI'S BAR. Bellini's Bar виділяється серед інших вишуканих закладів Києва своєю неповторною затишною атмосферою і розкішним інтер'єром. Влітку можна насолодитися широким вибором розливного та пляшкового пива, вин, інших алкогольних напоїв та сигар, зручно влаштувавшись на наповненою сонцем і свіжим повітрям відкритій терасі. У Bellini's Bar Вам також запропонують вишукане меню страв.

Ресторан TEATRO. Готель пропонує відпочити від неспокійного темпу великого міста і поринути в атмосферу елегантності і розкоші одного з кращих ресторанів Києва - Teatro. Ресторан розділений на дві зони - основний зал і тераса, кожна з яких має свій окремий вхід для створення інтимної атмосфери. Вишукане меню складається з різноманітних страв середземноморської кухні. Завжди тільки найсвіжіші інгредієнти і вишукана подача страв зроблять ваш вечір незабутнім, а багата колекція вин з усього світу задовольнить смаки навіть найвибагливішого цінителя. Ресторан працює 7 днів на тиждень з 6:30 до 23:00.

Даний заклад є рестораном класу люкс. Переважна більшість відвідувачів ресторану – гості готелю та бізнесмени, оскільки готель

позиціонує себе як бізнес-готель і в ньому досить часто проводяться різні конференції, переговори та зустрічі. Кількість місць – 58 (34 на закритій терасі та 24 в основному залі). В закладі організовуються сніданки як для проживаючих в готелі, так і для відвідувачів з вулиці (з 6:30 до 11:00), бізнес-ланчі для всіх бажаючих (з 12:00 до 15:00), під час бізнес-ланчу та після нього також пропонується меню «а-ля карт». В ресторані наявна послуга бронювання столиків, можна зарезервувати ресторан для проведення бенкетів або інших заходів.

Готель Опера знаходиться всього в 1 км від центру Києва, в районі, де історичні пам'ятки співіснують з діловими та фінансовими установами. Найближча зупинка метро Університет знаходиться на сусідній вулиці – бульварі Тараса Шевченка.

З найпомітніших і цікавіших пам'яток, які розташовані недалеко від готелю Опера можна називати Національний театр опери і балету, Золоті ворота, Володимирський собор. У декількох хвилинах ходьби від готелю Опера (на бульварі Шевченка) знаходиться ботанічний сад ім. академіка Фоміна – тут дуже приємно відпочивати у будь-який час року, а особливо красиво в ботанічному саду в період цвітіння рослин.

Готель «Опера» збудований у вигляді Г-подібної форми. У структурі важливих функціональних зон прилеглої до готелю території виділяється майданчик для паркування автотранспорту, вхід у готель, під'їзні шляхи до приміщень допоміжних служб.

Архітектура входу у готель проста, типова для інших найближчих архітектурних типів споруд. Зелені насадження у дворику готелю відіграють важливу екологічну, рекреаційну та естетичну функції. Майданчик для паркування автотранспорту розташовується саме в цьому дворику, біля входу в лобі-бар.

Всі приміщення готелю поділяються на житлову та нежитлову групи.

До приміщень житлової групи належать:

- номери всіх категорій;

- коридори;
- приміщення для обслуговуючого персоналу;
- приміщення побуту.

Номери розташовані з 1 по 8 поверхи, на нульовому поверсі розташована вестибюльна група приміщень.

Інтер`єр номерів оформлено у теплій колірній гаммі, вишукані акценти інтер'єру та ексклюзивні дизайнерські меблі дарують безмежне відчуття розкоші, комфорту і затишку. Інтер'єр спеціально створений таким чином, щоб об'єднати класичну елегантність із блискучою розкішшю, яку гості звичайно очікують від готелю класу де люкс. Тематичні номери - люкс були оформлені в стилі найвідоміших оперних творів світу: російському, італійському, французькому, єгипетському, американському, марокканському і японському. Кожен з них представляє багату культуру цих країн.

Класифікація номерів готелю «Опера» відображено в таб. 2.1.

Таблиця 2.1

Класифікація номерів готелю «Опера»

Тип номера	Площа, м. кв	Кількість осіб	Вартість за добу, грн
Стандартний	20-28	2	5 000
Покращений	33-36	2	7 200
Люкс	45-48	4	16 700
Тематичний Люкс	65	4	17 400

Стандартний: 1-кімнатний номер, з двоспальним ліжком. У номері: кондиціонер, доступ до Wi Fi Інтернет, підігрів підлоги у ванних кімнатах, супутникове ТБ, міні-бар і пряма телефонна лінія. Санвузол суміщений (душова кабінка, туалет, умивальник). Максимальна кількість осіб в номері - 2. Площа номера 20-28 м. кв. Вартість номера 250 ЄВРО за добу за винятком податків.

Покращений: 1-кімнатний номер з двома роздільними або одним двоспальним ліжком. У номері: кондиціонер, доступ до Wi Fi Інтернет, підігрів підлоги у ванних кімнатах, супутникове ТБ, міні-бар і пряма телефонна лінія. Санвузол суміщений (ванна, туалет, умивальник). Максимальна кількість осіб в номері - 2. Площа номера 33-36 м. кв. Вартість номера 300 ЄВРО за добу за винятком податків.

Люкс. 1 - кімнатний (2 номери): номери виконані в різних колірних гамах, обставлені дизайнерськими меблями. Ці розкішні номери оформлені в стилі найвідоміших оперних творів світу: Російському і Американському. У номері: кондиціонер, доступ до Wi Fi Інтернет, підігрів підлоги у ванних кімнатах, супутникове ТБ, міні - бар і пряма телефонна лінія. Санвузол суміщений (душова кабінка, туалет, умивальник). Санвузол суміщений (ванна, туалет, умивальник). Максимальна кількість осіб в номері - 4. Вартість номера 520 ЄВРО за добу за винятком податків.

1. *Французький Люкс* - це білі меблі, велика кількість світла, пастельні тони і зі смаком підібране драпірування, які створюють відчуття легкості, витонченості і французького шарму. Прекрасно організований простір і затишна, непомітна розкіш, її життєрадісність і романтичний настрій відтворюють частинку Парижу в серці Києва. Площа номера 48 м. кв.

2. *Марокканський Люкс* - марокканський стиль багатогранний і дуже гармонійний. Він з'явився в результаті змішання багатьох культур і стилів на півночі Африки, і в ньому помітний вплив як Сходу, так і Заходу. Тому кожен може знайти в марокканському люксі щось своє. Архаїчна стриманість стін відтінює багатство раритетних меблів з королівського палацу Марокко. Побувавши в Парижі і пройшовши реставрацію, і, потім, аукціон, меблі прибули до готелю Опера. Вона вражає бездоганною якістю виконання й потужною енергетикою часу. Площа номера 45 м. кв.

Види тематичних номерів класу «люкс» готелю «Опера» зазначено в таб. 2.2.

Таблиця 2.2

Види тематичних номерів класу люкс готелю «Опера», м. Київ

Назва	*Характеристика готельного номеру*
Російський Люкс	Опера «Борис Годунов» Мусоргського надихнула дизайнерів до створення номера в Російському стилі. У вітальні шикарного люксу, зробленого в сьогоденні російською стилі, ви знайдете багато відмінних деталей інтер'єру і прикрас, властивих слов'янській культурі. Канделябри освітлюють кімнату під вигнутими склепіннями стель, стилізованих під східноєвропейські мотиви, які знаходять своє продовження в декорі підлог, стін, килимових покриттів і м'яких меблів. Шикарний червоний ламбрекен в поєднанні з драпірованими шторами прикрашає великі вікна від підлоги до стелі, а величні дерев'яні двері та стіни виділяються в обрамленні контрастних червоних і білих ліній.
Американський Люкс	Сучасні форми, металеві та геометричні акценти характеризують цей світлий, яскравий і стильний люкс. Кремові килими, білі стіни і стелі, а також повітряна драпірування на вікнах створюють непередаваєме відчуття простору і світла, на тлі яких вигідно вирізняється меблі темного кольору. У спальні знаходиться розкішне ліжко з балдахіном, комод і чорно-білі стільці, які контрастно виділяються на тлі кремово-білої палітри кімнати.
Єгипетський Люкс	Велика арка, прикрашена різьбленням і позолоченими дзеркалами, зустрічає Вас на вході в розкішну вітальню, прикрашену барельєфами і вишуканою меблями в єгипетському стилі. Оригінальні настінні світильники м'яко висвітлюють спальню і створюють ілюзію оази посеред пустелі, а сині стелі створюють відчуття відкритого неба над головою.
Італійський Люкс	В оформленні номера елегантно поєднується декор з темного дерева і яскраво червоною м'яких меблів, Італійський Люкс створений з витонченим смаком у стилі міланського особняка. Великі вікна забезпечують природне освітлення в спальні, а шикарні бордові штори приховують вихід на напівкруглий кований балкон з видом на вулицю.

Закінчення таблиці 2.2

Японський Люкс	Просто, вишукано, дзен. Світлі стіни, темні дерев'яні стелі, дверні рами і обрамлені деревом настінні паперові ескізи створюють відчуття лаконічності, простору і повного спокою.

	Бамбукові жалюзі пропускають розсіяне світло з високих вікон, м'яка меблі виготовлені з темного дерева, килими та підлогові подушки для сидіння з ротангу з геометричними візерунками відображають естетичний смак японського мінімалізму. Раковини, зроблені у формі чаші для рису і встановлені на гранчастих дерев'яних полицях у просторих ванних кімнатах, продовжують тему комфортного ексклюзивного розслаблення.

Тематичний Люкс. 2 - кімнатний (5 номерів): номери виконані в різних колірних гамах, обставлені дизайнерськими меблями. Ці розкішні номери оформлені в стилі найвідоміших оперних творів: Японському, Італійському, Єгипетському, Французькому і Марокканському. У номері: кондиціонер, доступ до Wi Fi Інтернет, підігрів підлоги у ванних кімнатах, супутникове ТБ, міні - бар і пряма телефонна лінія. Санвузол суміщений (душова кабінка, туалет, умивальник). Максимальна кількість осіб в номері - 4. Площа номера 65 м. кв. Вартість номера 620 ЄВРО за добу за винятком податків.

До приміщень нежитлової групи належать:

- вестибюльна,
- адміністративна,
- приміщення господарського та складського призначення;
- культурно-масового та спортивно-рекреаційного обслуговування.

Вестибюльна група готелю розташована на 0-му поверсі і поділена на зони:

- зона вертикальних комунікацій (сходи),
- зона праці (рецепшен),
- зона відпочинку (комфортні шкіряні дивани та столик).

Місце чергового адміністратора та інші робочі приміщення відокремлені від місця знаходження клієнтів бар'єром.

Приміщення адміністративної групи розташовані за коридорною системою з двобічним розміщенням і знаходяться на 1-му поверсі.

Приміщення адміністрації мають зручний зв'язок із блоками приймально-допоміжних приміщень, житла, харчування. До складу групи приміщень адміністрації входять кабінети директора та його заступника, управляючого; кімната відділу кадрів, бухгалтерії та ін.. Побутові приміщення і службові проходи відокремлюються від приміщень для обслуговування мешканців готелю і забезпечуються окремим зовнішнім входом.

До приміщень господарського і складського призначення належать приміщення побутового обслуговування, група приміщень матеріального забезпечення, група складських приміщень.

Приміщення господарського і складського призначення мають окремий вхід.

До складу приміщень культурно-масового обслуговування готельно-ресторанного комплексу належать:

1. Конференц –зал «Симфонія», яка вміщує до 400 гостей, «Бізнес Лаундж», до 40 гостей.
2. Банкетний зал «Маестро» вміщує до 250 гостей
3. Бізнес – центр

Конференц-хол «Симфонія» і «Маестро» можуть прийняти у своїх стінах до 250 гостей, а також можуть бути розділені на окремі зали. Кожен зал оснащений усією необхідною аудіо- та відеотехнікою. У залах можливі різні варіанти розсадження гостей, що забезпечить успішну організацію і проведення як приватної прес-конференції, так і великого міжнародного семінару. Обидва зали прекрасно підходять для офіційних і приватних заходів.

Бізнес-лаунж - це втілення чудової стилю і комфорту в самому центрі Києва. Він підходить як для ділових зустрічей, так і неформальних корпоративних презентацій, коктейльних вечірок і приватних обідів.

Бізнес-центр пропонує своїм гостям наступні послуги: ксерокс, факс, телефонні послуги, ламінування, чорно-білий та кольоровий друк,

сканування, набір тексту, брошурування, перекладацькі послуги та безкоштовний доступ до високошвидкісного Інтернету. Також, за запитом, для Вас може бути роздрукована міжнародна преса.

До спортивно-рекреаційних приміщень готелю входить «ДІВА СПА», так надають такі послуги:

1. Послуги косметолога
2. Послуги перукаря
3. Тайський масаж
4. Тренажерна зала
5. Фінська сауна
6. Циркулярний душ
7. Джакузі

До закладів ресторанного господарства готелю належать LOBBY LOUNGE і ресторан «TEATRO».

Готель «Опера» функціонує на принципах повної економічної та правової самостійності, його діяльність регламентується статутом, чинним законодавством та Міжнародними угодами. Підприємство є юридичною особою, має відокремлене майно, самостійний баланс, розрахунковий рахунок в банках України, круглу гербову печатку, фірмові бланки та символіку, економічний паспорт та інші реквізити.

Готель «Опера» має право розвивати різні форми та види підприємницької діяльності, виступати засновником у створенні спільних підприємств та господарських товариств. Організаційна структура готелю представлена на рис 2.1.

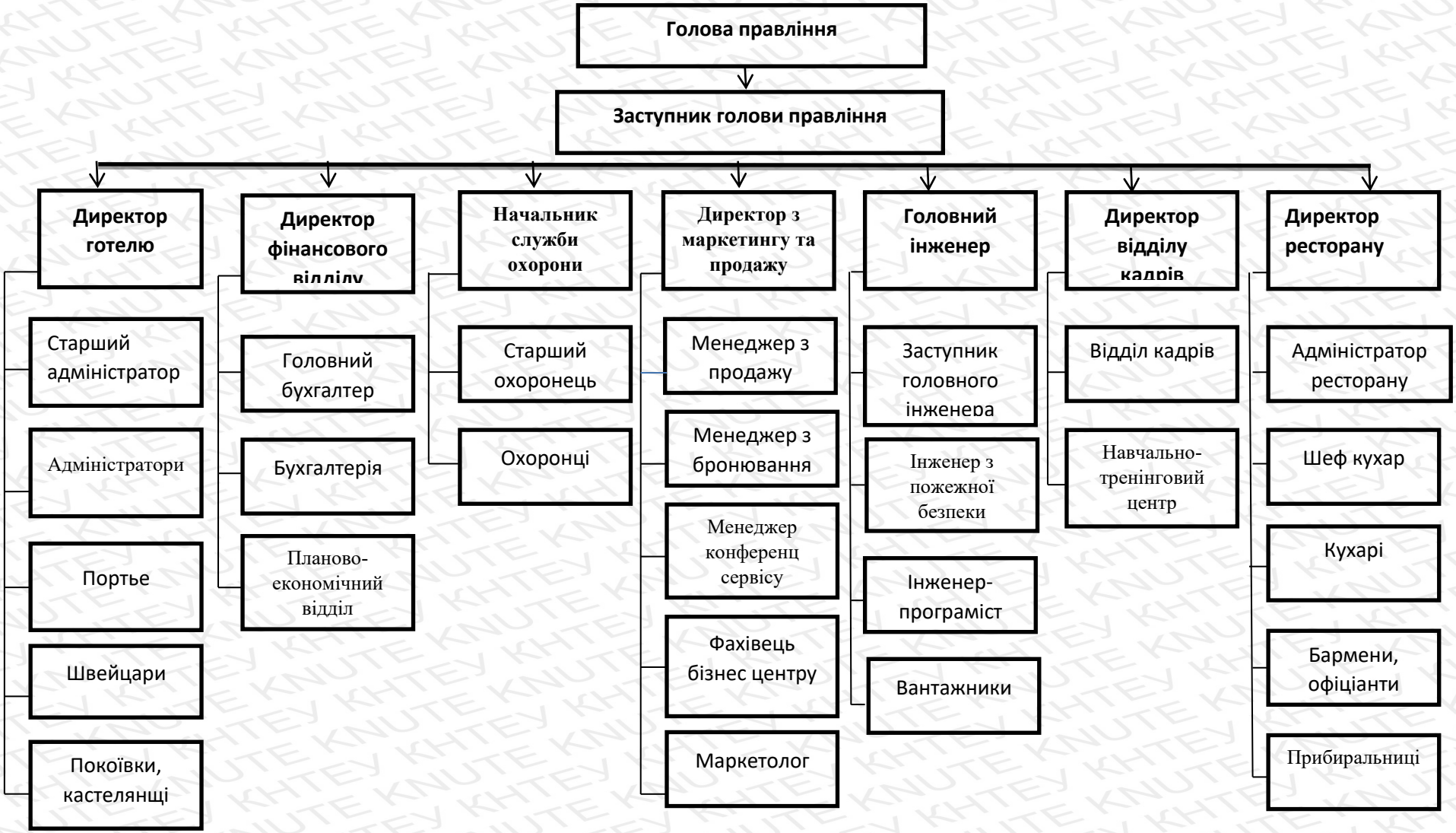

*Рис. 2.1***Організаційна структура готелю «Опера»**

Основними напрямками діяльності готелю «Опера» є:

- надання комплексу готельних послуг;
- сервісне обслуговування туристичних груп та окремих туристів з харчуванням;
- екскурсійне обслуговування;
- організація культурного дозвілля гостей та жителів міста на базі ресторану та бару;
- транспортне обслуговування клієнтів;
- надання широкого спектру побутових послуг для гостей та жителів міста (прання, прокат відео кінозйомка і т. і.);
- торгово-посередницькі послуги, обмін валюти.

Управління готелем здійснюється відособленим апаратом управління або адміністрацією головного підрозділу підприємства.

Готель «Опера»– колективний засіб розміщення із замкнутою технологією виробництва і споживання готельних послуг. Збігання процесів виробництва і споживання готельних послуг визначається єдністю поліпростору, що утворює просторову структуру функціонального процесу «надання даху».

Від ефективності проведення комунікацій в готелі «Опера»залежать показники діяльності підприємства.

Готельно-ресторанний комплекс «Опера» здійснює свою виробничу і комерційну діяльність з метою отримання оптимального розміру прибутку від використання наявних фондів, в також подальшого розвитку індустрії туризму та інших видів діяльності, може займатися будь-якою підприємницькою діяльністю, к і не суперечить законодавству України.

Управління готельно-ресторанним комплексом «Опера» здійснюється відособленим апаратом управління або адміністрацією головного підрозділу підприємства.

2.2. Динаміка та структура доходів від надання готельних послуг

Враховуючи важливість володіння інформацією про готельний ринок, пропонують створення загальноміської моніторингової системи – системи взаємного інформування, що дає змогу аналізувати інтерактивні відносини між готелем, конкурентами, ринком, завдяки чому готельне підприємство постійно може знати дійсну ціну, за якою надавати послуги і добре орієнтуватись на ринку.

Від об'єктивності в обґрунтуванні цін залежить рентабельність підприємства, його конкурентоспроможність, обсяг наданих послуг, інші показники господарської діяльності.

Основною перевагою готелю стали високий рівень сервісу та обслуговування туристів, широкий асортимент супутніх послуг та сервісів на рівні європейських стандартів обслуговування в готельному бізнесі.

Готельне підприємство може ініціювати зниження ціни тоді, коли існує можливість за допомогою низьких цін посісти домінуюче становище на ринку. Для цього необхідно виходити на ринок з нижчими цінами, ніж у конкурентів, або першим зменшувати ціни, сподіваючись охопити частку ринку, яка забезпечить зниження витрат виробництва внаслідок зростання його обсягу.

Основними чинниками, що визначають дохід готелю «Опера», є завантаження номерного фонду і ціни на готельні послуги (вартість номера, послуги закладів харчування, додаткових послуг).

Середньостатистична прибутковість різних видів готельних послуг (у відсотках до сумарного доходу від всіх видів готельних послуг) виглядає для досліджуваного готелю таким чином:

дохід від продажу номерів (послуги розміщення) - 55 %;

дохід від закладів ресторанного господарства - 35 %;

дохід від реалізації додаткових послуг - 10 % .

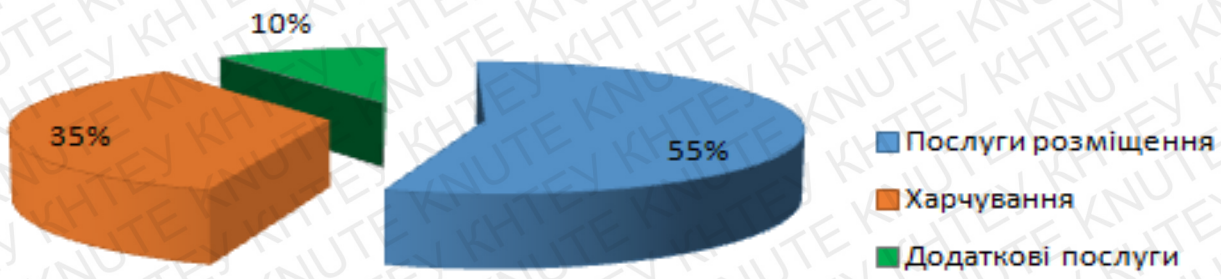

*Рис.2.2***Структура доходів від діяльності готелю «Опера»**

Основну частку витрат складають заробітна плата і пов'язані з нею виплати (27-32 %), оскільки готельне господарство вимагає великої кількості обслуговуючого персоналу від дуже висококваліфікованих і високооплачуваних менеджерів і маркетологів до великої кількості низько кваліфікованих, але проте добре оплачуваних працівників, зайнятих в контактній і допоміжній службах, оскільки вони безпосередньо стикаються з гостем і створюють необхідний комфорт і середовище гостинності.

Наступною великою статтею витрат є експлуатаційні витрати на утримання номерного фонду - до 12-14 % загального об'єму витрат готелю. 5-8 % складають витрати на організацію харчування і 1-3 % - на організацію продажу напоїв.

Основною діяльністю підприємств готельного господарства є надання ліжко-діб. Для об’єктивного вивчення експлуатаційної програми готельного підприємства визначається ряд показників, що дозволяють дати реальну оцінку можливостям використання потужностей підприємства.

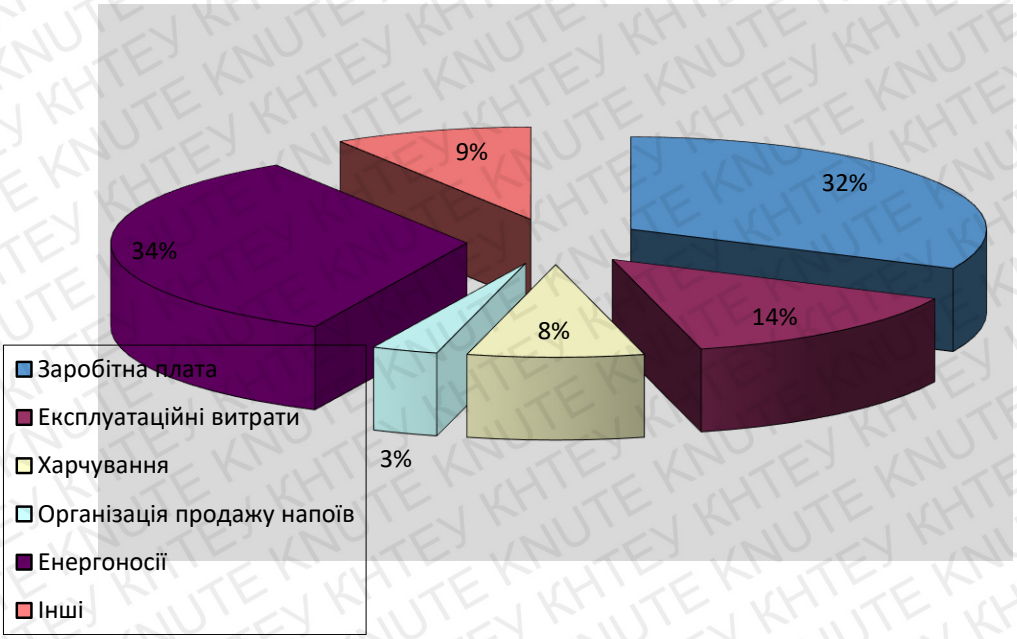

Рис. 2.2. **Структура витрат від діяльності готелю «Опера»**

Решта витрат розподіляється приблизно таким чином:

- адміністративні витрати - 3-4 %;
- амортизаційні відрахування - 3-4 %;
- утримання і ремонт устаткування - 3-4 %;
- енергоносії - 34 %;
- маркетингові дослідження і реклама - 2-3 %;
- відсотки за кредит - 2-4 %;
- оплата страхових внесків - 1-2 %;
- всілякі орендні платежі - 1-2 %;
- гонорари фахівцям з управління - 2-3 %.

Таким чином, на утворення доходу готелю залишається від 17 до 35 %. А чистий дохід, що утворюється після виплати обов'язкових платежів (податків) і йде на утворення резервного капіталу комфортабельних готелів, може складати від 6 до 13 % від об'єму реалізації готельних послуг.

Коефіцієнти фінансової стійкості визначають ступінь можливого ризику банкрутства компанії у зв'язку з використанням позикового капіталу.

Аналіз фінансової стійкості готелю «Опера» може проводитися із використанням показників табл. 2.3..

Таблиця 2.3

Показники оцінки фінансової стійкості готелю «Опера» за 2018 рік

Показник	Нормативне значення	На дату:			Абсолютне відхилення	
		станом на 01.2016	станом на 01.2017	станом на 01.2018	01.2017/ 01.2016	01.2018 / 01.2017
Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності)	> 0,5	0,358	0,433	0,194	0,075	-0,239
Коефіцієнт фінансової залежності	< 2	0,642	0,567	0,806	-0,075	0,239
Коефіцієнт фінансової стійкості	> 1,0	0,723	0,982	0,316	0,259	-0,667
Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу	-	1,794	1,311	4,154	-0,483	2,843
Коефіцієнт маневренності власного оборотного капіталу	> 0,2-0,3	-0,932	-0,603	-2,541	0,329	-1,938

Фінансовий стан підприємства можна вважати стійким, якщо воно покриває власними оборотними засобами не менш як 50% фінансових ресурсів, необхідних для здійснення господарської діяльності, ефективно і цілеспрямовано використовує фінансові ресурси, дотримується фінансової, кредитної й розрахункової дисципліни, тобто є платоспроможним. Варто зазначити, що в умовах нестабільної економіки підприємство може легко втратити фінансову стійкість.

Із таблиці 2.3 видно, що більшість показників фінансової стійкості підприємства мають фактичні значення нижчі за нормативні.

Коефіцієнт маневреності власного оборотного капіталу (тобто рівень забезпеченості власними оборотними засобами) показує, яка частина оборотних активів забезпечується власними джерелами фінансування. В готелі «Опера» він є від'ємною величиною, і це свідчить про зменшення джерел власного фінансування оборотних активів. Тобто, оборотні активи профінансовані виключно за рахунок позикового капіталу.

На рис 2.2 представлені основні показники оцінки фінансової стійкості готелю «Опера».

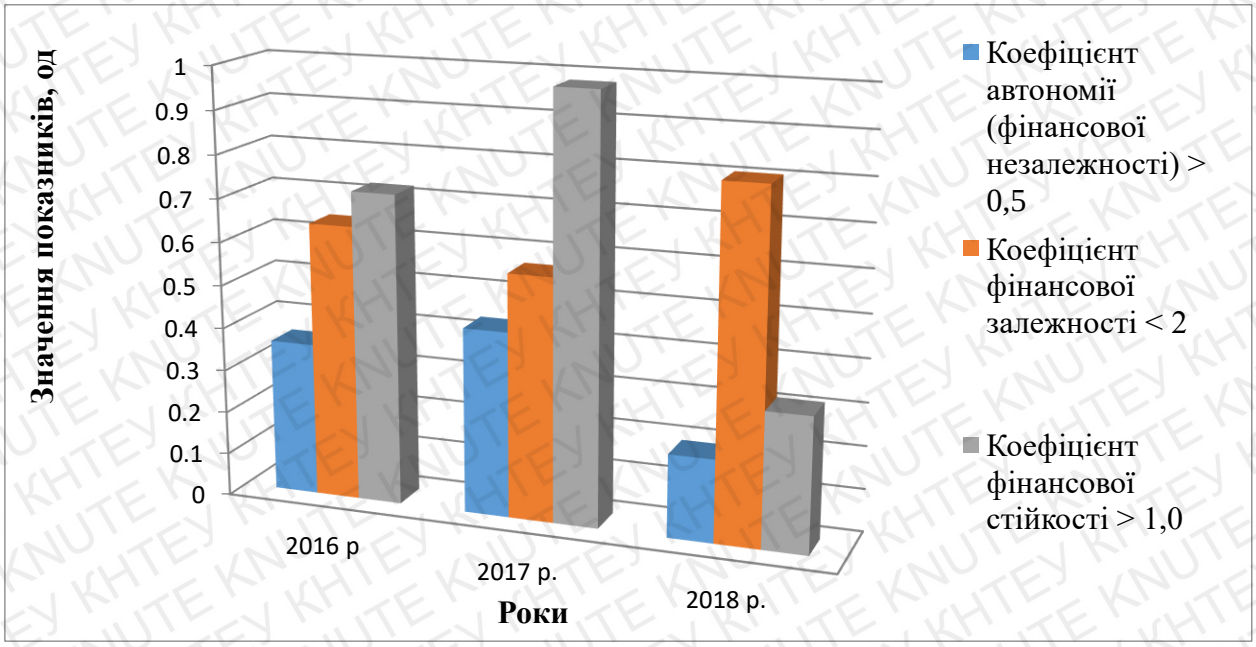

Рис 2.2 **Показники оцінки фінансової стійкості готелі «Опера»**

Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності) характеризує питому вагу власного капіталу в загальній сумі балансу. Отже, в 2018 році він становив 0,194, що на 0,239 пунктів менше, порівняно з 2017 роком, а в 2017 р. – 0,433, що на 0,075 пунктів більше, порівняно з 2016 роком. Значення коефіцієнта автономії готелі «Опера» не відповідає нормативному, так як менше 0,5.

Коефіцієнт фінансової залежності свідчить про збільшення в 2018 році питомої ваги залучених коштів у фінансуванні підприємства на 0,239, порівняно з 2017 роком.

Коефіцієнт фінансової стійкості свідчить про наявність тенденції до її зниження у 2017-2018 роках.

Коефіцієнт співвідношення залученого та власного капіталу показує яку частку власного капіталу було вкладено у поточну діяльність. Значення цього показника в 2018 році на 2,843 пунктів вище, порівняно з 2017 роком, що свідчить про збільшення в готелі «Опера» залучених коштів.

Платоспроможність характеризується ступенем ліквідності оборотних активів свідчить про фінансові можливості організації оплатити свої зобов'язання. Для якісної оцінки платоспроможності й ліквідності підприємства крім аналізу ліквідності балансу необхідний розрахунок коефіцієнтів ліквідності (табл. 2.4)

Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує, яка частина поточних зобов'язань може бути погашена активами, що мають абсолютну ліквідність. Нормативне значення цього показника повинно бути не менше 0,2.

Таблиця 2.4

Показники оцінки ліквідності та платоспроможності готелю «Опера» за 2016-2018 рр.

Показник	Нормативне значення	На дату:			Абсолютне відхилення	
		станом на 01.2016	станом на 01.2017	станом на 01.2018	01.2017 / 01.2016	01.2018 / 01.2017
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	не менше 0,2	0,037	0,023	0,024	-0,013	0,001
Коефіцієнт швидкої (проміжної) ліквідності	не менше 0,5	0,526	0,479	0,571	-0,047	0,091
Коефіцієнт поточної (загальної) ліквідності (покриття)	не менше 1	0,771	0,777	0,762	0,005	-0,015

Таким чином, у 2017 році порівняно з 2016 роком у готелі «Опера» ми бачимо зниження коефіцієнту абсолютної ліквідності, що вказує на зниження спроможності підприємства розраховуватися за своїми поточними зобов'язаннями перед контрагентами.

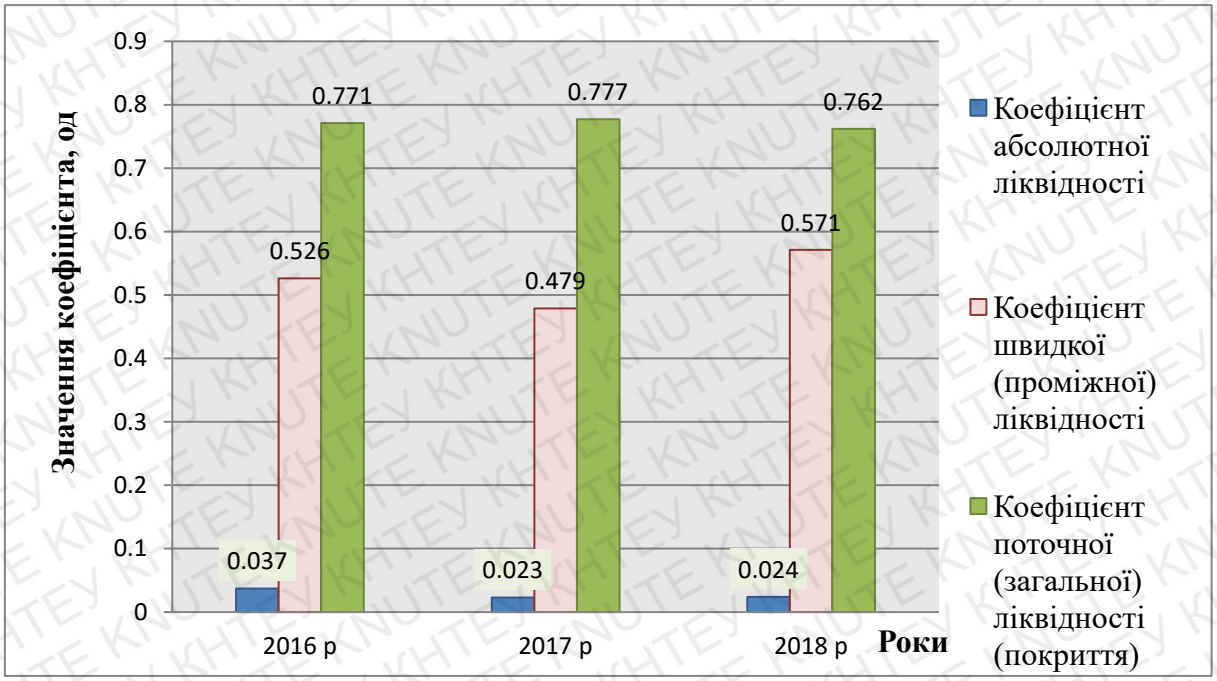

*Рис 2.3***Показники оцінки ліквідності та платоспроможності готелю «Опера»**

Коефіцієнт швидкої ліквідності характеризує, яка частина зобов'язань може бути погашена не лише за рахунок грошових коштів, але й за рахунок очікуваних надходжень за відвантажену продукцію (виконані роботи, надані послуги). Нормативне значення цього показника повинно бути не менше 0,5. Як бачимо із розрахунків, в 2017 р. значення цього показника скоротилося, порівняно за 2016 р. (на 0,047), проте, в 2018 р., порівнюючи з 2017 р. – воно зросло на 0,091 пункти, і значення його відповідає нормативному.

Коефіцієнт покриття (загальний коефіцієнт ліквідності) показує, скільки гривень оборотних активів підприємства припадає на одну гривню поточних зобов'язань. Якщо оборотні активи перевищують за величиною поточні зобов'язання, то підприємство вважається ліквідним. Цей показник має особливе значення для оцінки підприємства покупцями, інвесторами,

кредитними установами; залежить від галузі виробництва, виду діяльності, тривалості виробничого циклу, структури запасів, форм розрахунку з покупцями тощо. Нормативне значення цього показника – більше 1. Як бачимо в готелі «Опера» коефіцієнт покриття має тенденцію до зниження, а також нижче за нормативне значення.

На основі проведеного аналізу господарської діяльності досліджуваного готелю ми можемо оцінити готовність готелю «Опера» до погашення своїх боргів, його фінансову незалежність, тенденції зміни рівні цієї незалежності, відповідність стану активів і пасивів підприємства основним завданням його фінансово-господарської діяльності. Готель «Опера», підприємство яке фінансово не стійке та в майбутньому необхідно вжити відповідні заходи та шляхи для покращення фінансової стійкості підприємства. З іншого боку готель «Опера» можна охарактеризувати як середньоліквідне підприємство, у якого показники ліквідності несуттєво відрізняються від нормативних значень.

Отже, проаналізувавши техніко-економічні, фінансові результати, а також провівши аналіз ліквідності та платоспроможності готелю «Опера», ми можемо сказати, що підприємство з кожним роком намагається покращувати фінансові результати попередніх років, але на даному етапі воно фінансово нестійке та нестабільне. Для того, щоб підприємство змогло досягти максимальних результатів діяльності, пропонується вжити необхідні заходи, які вдосконалять існуючі бізнес-процеси, або провести реінжиніринг існуючих бізнес-процесів для того, щоб підприємство отримало «нове життя» і менеджмент готелю прагнув досягнути нового рівня розвитку.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ REVENUEМЕНЕДЖМЕНТУ В ГОТЕЛІ «ОПЕРА», М. КИЇВ

3.1. Методи збільшення доходів готелю «Опера»

Коли йдеться про оптимізацію доходу та залучення якомога більшої кількості клієнтівстратегії готельного маркетингу мають вирішальну роль. Однак це є складною областю, адже існує безліч різних технік та методик.

Деякі з них ми розглянули та підібрали оптимальну для готелю «Опера» стратегію revenueменеджменту.

Для залучення нових та збереження постійних гостей, що внаслідок призведе до збільшення доходу, спробуємо вдосконалити систему маркетингу готелю «Опера». В часи стрімкого розвитку інформаційних технологій підприємства готельних послуг також потребують сучасних методів збільшення доходів. Отже, наступні пропозиції щодо оптимізації взаємопов`язані та матимуть високу результативність лише в комплексі.

В таблиці 3.1. розглянемо пункти, які можна запровадити в готелі «Опера». [36]

Таблиця 3.1

Пропозиції щодо удосконалення системи revenue менеджменту в готелі «Опера»

Пропозиція	Пояснення
Оновлення веб-сайту	Зараз Інтернет є головним інструментом, завдяки якому гості або потенційні гості,дізнаються про готелі. Тому абсолютно важливо витратити час на розробку привабливого функціонального веб-сайт, який залишає позитивне перше враження. Перше враження від сайту - це також перше враження про готель загалом.
Розробка та впровадження мобільного додатку	Створення власного мобільного додатку може бути корисним для готельного підприємства. Багато стратегій готельного маркетингу досягають успіху за рахунок того, що є орієнтованими на користувачів смартфонів. Налаштування процесу онлайн-бронювання в один клік позитивно відображається на доходах готелю.

Закінчення таблиці 3.1

Пропозиція	Пояснення
Програма лояльності для гостей готелю	Більшість провідних мереж готелів у світі пропонують винагороду за лояльність клієнтів. Програми лояльності змушують гостей повертатися до вашого готелю, адже гості, які зареєструвались, хочуть фактично отримати вигоду від того, щоб бути учасником програми. Крім того, їхні друзі, рідні та колеги можуть почути про це та підпишуться, щоб теж отримати винагороду.
Розробка контент маркетингу та спеціальних пропозицій	Контент-маркетинг відноситься до числа найбільш ефективних готельних маркетинговихстратегій з ряду причин, включаючи здатність до вдосконалення, видимість у пошукових системах та залучення відвідувачів, які шукають в Інтернеті інші речі, крім готелів. Це також дає вашій аудиторії привід зберегтиваш веб-сайт та повернутися згодом шукаючи нову інформацію.Найпоширеніший приклад контент-маркетингу для готелів - це блог. Цеможна використовувати для написання найрізноманітніші теми, хоча найкращетриматися в межах основної сфери подорожей, туризму та гостинності. Деякі з інших переваг, пов'язаних із контент-маркетингом, включають можливість отримувати зворотні посилання з інших веб-сайтів та можливість створити свій бренд як експертів у вашій галузі.
Організація та проведення культурних заходів	Організація культурних заходів допоможе залучити нових гостей, за рахунок реклами та співробітництва можна збільшити дохід від реалізації додаткових послуг готелю та закладів ресторанного господарства.
Реклама у соціальних мережах	Сайти соціальних медіа, такі як Facebook, Twitter та Instagram, можуть бути знахідкою для власників готелів, оскільки вони пропонують безліч способів реклами. Наприклад, ви можете просувати свій готель за допомогою соціальних мереж: пости, конкурси, фотографії, ділові сторінки та замовити платну рекламу готелю.
Формування партнерських стосунків з локальним бізнесом	Серед найбільш впливових стратегій готельного маркетингу – формуванняпартнерства з іншими підприємствами. Подібні угоди можуть бути укладені з підприємствами, якщо готель погоджується рекламувати їх майбутні події. Наприклад, музеї, екскурсійні бюро, ресторани, магазини тощо.

Для створення мобільного додатку необхідно залучити професійну команду. На ринку існує широкий вибір компаній, які працюють в даному сегменті. Розробка додатку потребує в середньому 300 годин.

Процес створення мобільного додатку:

1. Оцінка вартості (1-3 дні);
2. Вивчення завдання, аналіз ринку та конкурентів (1-5 днів);
3. Створення прототипу (5-15 днів);
4. Дизайн (5-15 днів);
5. Програмування (20 днів);
6. Тестування (5-10 днів).

В середньому над розробкою додатку працюють 6-10 осіб.

При прийнятті рішення про запуск програми лояльності керівництво компанії має чітко розуміти, які цілі можуть бути досягнуті, а які ні. По-перше, базовою умовою лояльності клієнтів є прийнятний рівень якості обслуговування. Якщо клієнти не задоволені продуктами і послугами компанії, запуск програми навряд чи серйозно вплине на їх лояльність до компанії і поведінкову модель.

Етапи розробки програми лояльності:

1. Визначення цілей і завдань.
2. Вибір KPI та способів вимірювання.
3. Визначення стратегії роботи з цільовими сегментами.
4. Розробка концепції та проектування програми.

5. Оцінка бюджету, розрахунок бізнес кейсу та оцінка ефективності програми.

3.2. Оцінка розрахунку ефективності запропонованих заходів

Для готелю «Опера» відповідно до викладених вище стратегій збільшення доходів пропонуємо оновити веб-сайт, закупити в кожний номер планшети, створити мобільний додаток та розробити програму лояльності для гостей готелю.

Фінансові потреби для втілення запропонованих заходів наведені у таблиці 3.2

Таблиця 3.2

Фінансові потреби для втілення запропонованих заходів в готелі «Опера»

Назва	Вартість, грн.
Планшет Apple iPad mini 4 (140 шт.)	1 400 000
Створення мобільного додатку	405 000
Створення програми лояльності	112 500
Заробітна плата SMM менеджера	12 500
Всього	1 930 000

Для обґрунтування планового обсягу реалізації готельних послуг підприємства зробимо: сформуємо основні показники експлуатаційної програми готелю; проведемо оцінку впливу основних факторів на плановий обсяг реалізації послуг підприємства, в тому числі впливу фактора сезонності попиту туристів та інших категорій відвідувачів на зміни обсягу та асортименту готельних послуг; розрахуємо планові розрахунки обсягу реалізації основних та додаткових послуг готелю.

Таблиця 3.3

Розрахунок планового доходу від продажу готельних послуг за номерами на плановий період готелю «Опера»

Категорія номеру	Одноразова місткість, місць	Кількість днів роботи, діб	Середній рівень використання номерів з врахуванням сезонності попиту гостей та інших факторів, %*	Плановий тариф за 1 ліжко/добу, грн.*	Виручка від реалізації послуг, грн.
1	2	3	4	5	6=(2*3*4)/100% * 5
Стандарт	210	30	65	5000	20 475 000
Покращений	56	30	20	7200	2 419 200
Люкс	8	30	7	16700	280 560
Тематичний люкс	20	30	5	17400	522 000
Разом	294		100		23 696 760

Визначимо доходи від додаткових послуг та послуг структурних підрозділів на підприємстві на кожний вид, виходячи з кількості запланованих послуг і встановлених цін (табл.3.4).

Таблиця 3.4

Розрахунок доходу від реалізації додаткових платних послуг та послуг структурних підрозділів готелю «Опера» на 2020 рік

Підрозділи, що надають додаткові послуги	Найменування видів послуг	Планова кількість послуг за видами, од.	Середня ціна за одиницю послуги, грн.	Виручка від реалізації (дохід)
1	2	3	4	5=3*4
1.Приміщення побутового обслуговування і торгівлі	Перукарня	200	1000	200 000
	Дрібний ремонт одягу, хімчистка, прання і прасування одягу	150	200	30 000
	Каси квитків на транспорт	200	200	40 000

Закінчення таблиці 3.4

2.Приміщення фізкультурно-оздоровчого призначення	Плавальний басейн	120	500	60 000
	Сауна, солярій	100	500	50 000
	Тренажерний зал	150	500	75 000
3.Приміщення для культурного дозвілля	Бізнес-центр	100	400	40 000
	Зал для проведення культурних або ділових заходів з аудіо- та відеоапаратурою	120	3000	360 000
Всього				855 000

Після визначення доходів від усіх видів діяльності складаємо зведений план доходу підприємства, який представляємо у вигляді таблиці 3.5.

План доходів від основної операційної діяльності підприємств готельного типу складається на основі експлуатаційної програми, вираженої в грошовій формі. Обґрунтування плану доходу (виручки) від реалізації послуг з розміщення туристів здійснюється з урахуванням планової кількості місце-днів і тарифів на одне спальне місце за добу.

Реалізація готельного продукту туристам потребує високої професійної майстерності, мистецтва стратегічного, тактичного й оперативного планування та високої кваліфікації обслуговуючого персоналу.

Таблиця 3.5

Планування річного обсягу доходів від реалізації послуг готелю «Опера»

№	Показники	Одиниця виміру	Плановий рік	Питома вага, %
1.	Дохід від реалізації готельних послуг	тис.грн.	284361,1	90,6
2.	Дохід від реалізації послуг ресторанного господарства	тис.грн.	18957,6	6
3.	Дохід від реалізації додаткових платних послуг	тис.грн.	10260	3,4
5.	Загальна сума доходу від реалізації послуг	тис.грн.	313578,7	100

У зведений кошторис витрат включаємо всі види витрат, пов’язаних з діяльністю ГК, спрямованою на створення умов для тимчасового проживання гостей та наданням їм усіх складових основних і додаткових послуг.

Таблиця 3.6

План поточних витрат готелю «Опера» на 2020 рік

Статті витрат	2020 р.	
	Сума, тис.грн	Питома вага, %
Стаття 1. Матеріальні витрати	966,0	5,6
Стаття 2. Витрати на оплату праці	937,92	4,3
Стаття 3. Єдиний соціальний внесок	346,28	1,6
Стаття 4. Витрати на амортизацію ОФ і нематеріальних активів	1 584,98	9,0
Стаття 5. Витрати на ресурсозабезпечення	1 576,61	9,1
Стаття 6. Витрати на утримання та експлуатацію виробничого обладнання, утримання ліфтів, обслуговування виробничих приладів та устаткувань	162,0	0,9
Стаття 7. Витрати на телефонізацію та радіофікацію	621,0	3,6
Стаття 8. Витрати на оплату послуг сторонніх організацій	37,8	0,2
Стаття 9. Податки, збори та інші обов’язкові платежі, що входять до собівартості послуг	138,0	0,8
Стаття 10. Інші витрати	48,0	0,3
Стаття 11. Фінансові витрати	11 200,0	64,5
Всього витрат	17618,59	100

Міжнародна практика формування готельних тарифів і цін на основні та додаткові послуги готелів, у тому числі при розміщенні туристів та інших категорій клієнтів має свою специфічну методологію.

До додаткових послуг готелю відносять: послуги побутового характеру згідно з побажаннями гостя, послуги культурної та спортивного характеру; послуги зв'язку та інформації, транспорті торговельні, банківські, медичні тощо. Обсяг та асортимент додаткових послуг залежать від класу готелю.

Алгоритм розрахунку результативних показників операційної діяльності готелю «Опера» наданий у табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Планування результатів операційної діяльності готелю «Опера» на 2020 рік

№ пор.	Стаття	Разом за рік
1.	Дохід (виручка) від реалізації послуг ГК	41817,6
2.	Податок на додану вартість	6969,6
3.	Чистий дохід	34848,0
4.	Операційні витрати ГК	17618,59
5.	Прибуток від операційної діяльності	17229,41
6.	Фінансові доходи – фінансові витрати	-
7.	Фінансові результати (прибуток чи збиток) від звичайної діяльності до оподаткування	17229,41
8.	Податок на прибуток	3618,2
9.	Чистий прибуток – можливий	13611
10.	Рентабельність реалізації послуг ГК,%	77,3
11.	Чистий прибуток – необхідний	3000,18
12.	Чистий прибуток – плановий	4 000,0

Враховуючи, що завданням кожного готелю «Опера» є максимальне задоволення різноманітних потреб клієнтів, не менш важливим є вдосконалення механізму ціноутворення на додаткові послуги в готельних комплексах

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Основною діяльністю готельних господарств є операції, пов’язані з виробництвом або з реалізацією продукції (товарів, робіт, послуг), які є головною метою створення підприємства і забезпечують основну частину його доходу.

Дохід від здійснення основної діяльності готель отримує у формі виручки від реалізації послуг. Якщо розмір отриманого доходу є достатнім для покриття витрат підприємства, виконання зобов’язань перед бюджетом та утворення чистого прибутку, можна вважати, що, справді, цей готельний продукт відповідає вимогам та попиту ринку за ціною, якістю, технічними, технологічними та іншими характеристиками.

Дохід, пов’язаний з наданням послуг, визнається, виходячи зі ступеня завершеності операції з надання послуг, якщо може бути достовірно оцінений результат цієї операції.

Можна зробити висновок, що сфера гостинності може формувати доходи із багатьох джерел. Не обов’язково надавати тільки суто виробничо-експлуатаційні послуги, можна застосовувати заклади ресторанного господарства та підприємства торгівлі, також розвивати розважальний бізнес для користувачів послуг.

Виходячи з наведених аргументів, можна констатувати, що revenueменеджмент – це управлінська технологія формування цінової політики на основі прогнозування споживчого попиту, яка спрямована на досягнення оптимального співвідношення між попитом на послуги і відповідною пропозицією, використання найбільш ефективних каналів збуту як базових детермінант зростання доходів.

Бутік-готель «Опера» зручно розташований в самому серці Києва на перетині ділової, культурної та історичної частин міста, неподалік від таких пам'яток як Оперний театр, Софіївський та Володимирський собори. На вибір

гостей 140 різних номерів, які стильно і затишно мебльовані. Готель «Опера» зустрічає гостей дивовижною розкішшю і теплим комфортом.

Мета готелю «Опера» – надання на належному культурному та технологічному рівні комплексу готельних, сервісних, побутових, торгово - посередницьких та інших послуг, а також підвищення реальних доходів членів трудового колективу, самостійність в господарській діяльності з метою отримання прибутку.

Сучасне інженерне встаткування пропонує комплекс перспективних рішень, що дозволяють досягти ресурсозбереження. Крім того, мають місце значні резерви збільшення доходів готелю за рахунок збільшення номерів у готелі «Опера» та розширення асортименту додаткових послуг, що надаються готелем, адже у сучасному конкурентному середовищі готель, у якому немає додаткових послуг і необхідного рівня надаваного сервісу, не може приносити значний прибуток своїм власникам.

Існує безліч інструментів revenueменеджменту, що ефективно застосовуються на ринку готельних послуг , більшість з них було розглянуто в процесі роботи.

Проаналізувавши специфіку готелю «Опера», ми розробили декілька стратегій, що дозволять підвищити дохід підприємтсва.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Аветисова А.О. Економіка ресторанного господарства.- Д.: Донецький державний університет економіки і торгівлі., 2007. – 185 с
2. Волков Ю.Ф. Технология гостинничного обслуживания/ Ю.Ф. Волков. – М.: Феникс, 2013. – 218 с.
3. Демьяненко С.Р. Основы бизнес-планирования туристической фирмы: Учебно-методическое пособие. / М.: Советский спорт, 2002. – 304 с.
4. Длігач А.О. Маркетингова цінова політика: світовий досвід, вітчизняна практика.// Навчальний посібник. – К.: ВД ”Професіонал”, 2006. – 304 с.
5. Дугіна С.І. Маркетингова цінова політика.- К.: КНЕУ, 2010р. – 380с.
6. Дядечко Л.П. Економіка туристичного бізнесу. - Донецький державний університет економіки і торгівлі ім.. М. Туган-Барановського.- К.: Центр учбової літератури. 2012.- 280 с.
7. Дядечко Л.П. Економіка туристичного бізнесу. - Донецький державний університет економіки і торгівлі ім.. М. Туган-Барановського.- К.: Центр учбової літератури. 2007.- 280 с
8. Заміховська О.Л. Аналіз сучасного стану інформаційних технологій і систем в індустрії туризму та готельного бізнесу // Прикарпатський вісник НТШ. Число. – 2012. – № 1(17). //Users/%D0%90%D0%B4%D0%BC%D0%B8%D0%BD%D0%B8%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%BE%D1%80/Downloads/Pvntsh_ch_2012_1_31%20(1).pdf
9. Захарова К. В. Использование современных информационных технологий в туристической отрасли Крыма [Электронный ресурс] / К. В. Захарова // Экономика Крыма. – 2009. – № 27. – Режим доступа: http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Ekonk/2009_27/econ_27_2009.pdf

10. Зорин И.В., Каверина Т.П., Квартальнов В.А. Туризм как вид деятельности [Електронний ресурс] – 2011 – Режим доступу: http://tourlib.net/books_tourism/zorin07.htm

11. Ильина Е.Н. Туроперейтинг: организация деятельности: Учебник / Е.Н.Ильина. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 256 с.

12. Іванова Л. Дослідження сучасного стану ринку готельних послуг в Україні / Л. Іванова // Маркетинг в Україні. – 2012. – №3. – С. 50–59.

13. Котлер Ф. Маркетинг. Гостеприимство и туризм / Ф. Котлер. – М.: ЮНИТИ, 1998. – 626 с.

14. Ладиченко К. Управління відносинами готельних підприємств зі споживачами: проблеми та перспективи розвитку/ К. Ладиченко // Маркетинг в Україні. – 2014. – №3. – С. 45–48.

15. Мальська М.П. Основы туристического бизнеса: Учебное пособие / М.П.Мальська, В.В.Худо, В.И.Цибух. – Киев: Центр образовательной литературы, 2004. – 272 с.

16. Морозов М.А. Экономика и предпринимательство в социально-культурном сервисе и туризме. – М.: Академия, 2004 – 268 с.

17. Морозов М.А., Володоманова Н.Ю. Экономика гостиничного предприятия. – М.: «Талер», 2001, 198 с.

18. Нечаюк Л.І., Телеш Н.О. Готельно-ресторанний бізнес: Менеджмент. – К., 2013 – 257 с.

19. Организация, планирование и управление деятельностью промышленного предприятия. / Под ред. А.И. Бухало. – К.: Вища школа, 2014. – 400 с.

20. Орлов О.О. Планування діяльності промислового підприємства. Підручник. – К.: Скарби, 2012. – 336 с.

21. Осипова Л. В., Синяева И.М. Основы коммерческой деятельности: Учеб. для вузов. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. — 623 с.

22. Песоцкая Е. В. Маркетинг услуг. – СПб., 2000. 7. Роглєв Х.Й. Основи готельного менеджменту. – К., 2011.

23. Рахлін К.М. Система менеджменту якості: помилки і помилки // К.М. Рахлін. – Методи менеджменту якості. – 2015. – № 12. – С. 19-20.

24. Решетняк Е. Современные методы управления предприятием сферы услуг. – Х.: Фактор, 2012. – 544 с.

25. Роглєв Х.Й. Основи готельного менеджменту / Х.Й. Роглєв. – К.: Кондор, 2014. – 468 с.

26. Сорокина А. В. Организация обслуживания в гостиницах и туристских комплексах: Учеб. пособие. - М.: Альфа-М; ИНФРА-М, 2006. - 304 с.

27. Ткаченко Т. І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу: [монографія] / Т. І. Ткаченко. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2007. – 537 с.

28. Ткаченко Т. Управление качеством гостинничных услуг / Т. Ткаченко // Гостинничный бизнес. – 2015. – № 4. – С. 24–27.

29. Туризмологія: концептуальні засади теорії туризму: Науково-навчальне видання. (Наукові редактори: Пазенок В.С., Федорченко В.К. Редактор та коректор Соляник С.Ф.) - К.: Київський університет туризму, економіки і права; Академія туризму України, 2008. – 825 с.

30. Уніфіковані технології готельних послуг / Під ред. проф. В.К. Федорченка. – К.: Вища школа, 2001.

31. Федорченко В. К. Готельне господарство: основні показники, оцінка якості послуг / В. К. Федорченко, І. М. Мініч. – К.: КУТЕП,2013.

32. Филипповский Е.Е. Економіка і організація готельного господарства / Е.Е. Филипповский, Л.В.Шмарова. – М., 2013. – С. 134.

33. https://www.revfine.com/what-is-revenue-management/

34. https://medium.com/@Revxpert/what-is-the-importance-of-revenue-management-in-hotel-industry-c673e752b7f6

35. https://www.altexsoft.com/blog/business/hotel-revenue-management-solutions-best-practices-revenue-managers-role/

36. https://www.revfine.com/wp-content/uploads/Revfine-ebhms1.pdf

ДОДАТКИ