

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

ВИПУСКНИЙ КВАЛІФІКАЦІЙНИЙ ПРОЕКТ
на тему:

ПРОЕКТ БУТИК-ГОТЕЛЮ НА 50 МІСЦЬ У МІСТІ
КИЇВ

Студента 2 курсу, 8 м групи
спеціальності 241
«Готельно-ресторанна справа»
спеціалізації
«Готельний девелопмент»

Златова Федора
Руслановича

підпис студента

Науковий керівник
к.е.н., доц.

Бовш Людмила
Андріївна

підпис керівника

Гарант освітньої програми
к.е.н., доц.

Полтавська Оксана
Володимирівна

підпис гаранта

Київ 2020

**Київський національний торговельно-економічний
університет**

Факультет ресторанно-готельного та туристичного бізнесу Кафедра готельно-ресторанного бізнесу
Спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»
Спеціалізація «Готельний девелопмент»

Затверджую

Зав. кафедри готельно-ресторанного бізнесу
проф. Бойко М.Г.
“ ” 2019 р.

Завдання

на випускний кваліфікаційний проект студентів
Златову Федору Руслановичу
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускного кваліфікаційного проекту: Проект бутик-готелю в місті Києві. Затверджена наказом ректора від “04” листопада 2019 р. № 3748
2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 20 листопада 2020 р.
3. Цільова установка та вихідні дані до випускного кваліфікаційного проекту:

Мета випускного кваліфікаційного проекту – проектування об'єкта готельного бізнесу за результатами оцінювання впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища на розвиток готельної справи.

Об'єкт дослідження – процес проектування об'єкта готельного бізнесу

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та прикладні засади проектування об'єкта готельного бізнесу

4. Консультанти по проекту із зазначенням розділів, за якими здійснюється консультування:

Розділ	Консультант (прізвище, ініціали)	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Розділ 2. Архітектура. Дизайн	Расулов Р.А.		

5. Зміст випускного кваліфікаційного проекту (перелік питань за кожним розділом)

Вступ (інвестиційна ідея проекту)

Розділ 1. КОНЦЕПЦІЯ. ОРГАНІЗАЦІЯ. СЕРВІС

- 1.1. Концептуальне рішення. Локація.
- 1.2. Функціональні характеристики.
- 1.3. Організаційний дизайн.

Розділ 2. АРХІТЕКТУРА ГОТЕЛЮ

- 2.1. Екстер'єр та інтер'єр
- 2.2. Дизайнерське рішення номера готелю (або на вибір студента – торговельної зали закладу ресторанного господарства, приймально-вестибюльної групи, приміщень готелю)

Розділ 3. ІНВЕСТИЦІЙНА ПРОПОЗИЦІЯ ПРОЕКТУ

- 3.1. Фінансові результати проекту
- 3.2. Термін окупності проекту. Ризики проекту

Висновки

6. Календарний план виконання проекту

№ з/п	Назва етапів написання випускної кваліфікаційного проекту	Терміни виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1	<i>Вибір теми випускного кваліфікаційного проекту</i>	01.09.2019 р.- 31.10. 2019 р.	
2	<i>Оформлення і затвердження завдання на випускний кваліфікаційний проект</i>	01.11.2019 р.- 31.12.2019 р.	
3	<i>Написання 1 розділу випускного кваліфікаційного проекту</i>	02.01.2020 р.- 11.05.2020 р.	
4	<i>Попередній захист 1 розділу випускного кваліфікаційного проекту</i>	14.05.2020 р.- 18.05.2020 р.	
5	<i>Написання, оформлення та здача керівнику наукової статті</i>	до 18.05.2020 р.	
6	<i>Написання 2 розділу випускного кваліфікаційного проекту</i>	18.05.2019 р.- 07. 09. 2020 р.	
7	<i>Попередній захист 2 розділу випускного кваліфікаційного проекту</i>	07.09.2019 р.- 10. 09. 2020р.	
8	<i>Написання 3 розділу випускного кваліфікаційного проекту</i>	11.09.2020 р. - 28.10.2020 р.	
9	<i>Попередній захист випускного кваліфікаційного проекту у комісіях</i>	29.10.2020 р.- 31.10.2020 р.	
10	<i>Подання випускного кваліфікаційного проекту та реферату на кафедру</i>	20.11.2020 р	
11	<i>Подання випускного кваліфікаційного проекту до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування</i>	16.11.2020 р. 18.11.2020 р	
12	<i>Підготовка матеріалів випускного кваліфікаційного проекту до захисту в екзаменаційній комісії</i>	18.11.2020 р.- 01.12.2020 р.	
13	<i>Захист випускного кваліфікаційного проекту в</i>	<i>Відповідно до розкладу</i>	

екзаменаційній комісії		
------------------------	--	--

7. Дата видачі завдання: 28.12.2019 р.

8. Керівник випускного кваліфікаційного проекту

_____ Бовш Л.А.
(прізвище, ініціали, підпис)

9. Гарант освітньої програми

_____ Полтавська О.В.
(прізвище, ініціали, підпис)

10. Завдання прийняв до виконання студент

_____ Златов Ф.Р.
(прізвище, ініціали, підпис)

11. Відгук керівника випускного кваліфікаційного проекту

12. Керівник випускного кваліфікаційного проекту _____

(підпис, дата)

Висновок про випускного кваліфікаційного проекту

Випускний кваліфікаційний проект студента _____

(прізвище, ініціали)

Златов Ф.Р.

може бути допущений до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми _____

(підпис, прізвище, ініціали)

Полтавська О.В.

Завідувач кафедри _____

(підпис, прізвище, ініціали)

Бойко М.Г.

“ _____ ” 2020р.

Зміст

Вступ	7
Розділ 1. КОНЦЕПЦІЯ. ОРГАНІЗАЦІЯ. СЕРВІС	10
1.1. Концептуальне рішення. Локація	10
1.2. Функціональні характеристики	23
1.3. Організаційний дизайн	27
Розділ 2.АРХІТЕКТУРА ГОТЕЛЮ	31
2.1. Екстер'єр та інтер'єр	31
2.2. Дизайнерське рішення номера готелю	42
Розділ 3. ІНВЕСТИЦІЙНА ПРОПОЗИЦІЯ ПРОЕКТУ	46
3.1. Фінансові результати проекту	46
3.2. Термін окупності проекту. Ризики проекту	54
Висновки	57
Список використаних джерел	59
Додатки	66

ВСТУП

На сучасному етапі розвитку економіки України однією з ключових умовою соціально-економічного зростання є залучення достатнього рівня інвестицій. Ринкові умови господарювання роблять актуальною проблему інвестування для будь-якого суб'єкта господарювання, оскільки підприємство, яке використовує залучені інвестиційні ресурси, має більш високий фінансовий потенціал для свого розвитку.

Можливості такого залучення безпосередньо пов'язане з інвестиційною привабливістю підприємства, як об'єкта інвестування. Будь-який суб'єкт господарювання зацікавлений у підвищенні рівня інвестиційної привабливості, адже кожен прагне розвивати своє виробництво, підвищувати свою конкурентоспроможність та залучати ресурси на інвестиційному ринку на кращих умовах.

В сучасних умовах сфера готельного бізнесу є невід'ємною частиною індустрії гостинності. Процеси глобалізації значною мірою впливають на розвиток цієї сфери діяльності.

Готельне господарство є одним з базових факторів розвитку туризму та підвищення престижу України в міжнародному співробітництві і є постійним джерелом поповнення валютних надходжень в країну

Слід зазначити, що в Україні індустрія готельного бізнесу розвинена недостатньо порівняно з міжнародним досвідом, де ця галузь діяльності приносить значний дохід. Аналіз світових тенденцій в сфері готельноресторанного бізнесу демонструє, що ця сфера діяльності має високий дохід і стрімкі темпи розвитку.

Готельне господарство є однією з важливих складових сфери послуг в Україні і ефективне його функціонування сприяє поживленню соціально-економічного розвитку країни та окремих її регіонів. Значну роль відіграє готельне господарство у розвитку туризму, як фактору підвищення престижу України в міжнародному

співробітництві і є постійним джерелом поповнення валютних надходжень в країну.

На сьогодні найгострішими проблемами, що гальмують розвиток готельного господарства, є недостатність готельних підприємств в окремих регіонах країни, їх недосконала структура за типами та номерним фондом, обмеженість спектру послуг тощо. Ці проблеми зумовило недостатнє інвестиційне фінансування готельних господарств як внутрішніми так і зовнішніми інвесторами. Ось чому розв'язання даного питання є актуальним на сьогодні.

Темою випускного кваліфікаційного проекту є проект готелю на 50 місць у місті Київ.

Відповідно до поставленої мети визначено наступні **завдання**:

- визначити концептуальні засади діяльності та розробити загальну концепцію готельного продукту, концепцію дизайну, сервісу підприємства, визначити конкурентні переваги проєктованого готелю;
- розробити заходи з охорони праці, техніки безпеки, протипожежної безпеки, охорони навколишнього середовища та цивільного захисту;
- визначити і обґрунтувати організаційно-правовий статус об'єкта; побудувати органи управління і визначити завдання вирішення для кожної структурної одиниці;
- розробити прогноз результатів фінансової діяльності підприємства виходячи з потреб забезпечення необхідного соціального і виробничого розвитку. Окреслити ризики реального інвестиційного проєкту.

Об'єкт дослідження - процес проєктування готелю на 50 місць у місті Київ.

Предмет дослідження - теоретичні, методичні, прикладні засади проектування готелю на 50 місць у місті Київ.

Інформаційну базу дослідження склали законодавчі й нормативно-правові акти України, каталоги готелів, рекламних проспектів, мережі Інтернет, публікацій у вітчизняній і закордонній періодичній пресі, статистичні дані, інтернет-сайти готелів. Розрахунки проведені на основі навчального посібника «HoReCa: готелі» за редакцією А.А. Мазаракі

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості їх застосування при здійсненні проектування та реконструкції в підприємствах готельного господарства, розробленні концепції та управлінні їх господарською діяльністю.

Наукові праці: обробація результатів випускного кваліфікаційного проекту здійснена у збірнику наукових праць.

Розділ 1. КОНЦЕПЦІЯ. ОРГАНІЗАЦІЯ. СЕРВІС

1.1. Концептуальне рішення. Локація.

Для визначення майбутнього розміщення готелю слід зробити висновки по визначенню факторів зовнішнього середовища та ступеню їх впливовості при формуванні концепції підприємства готельно-ресторанного бізнесу. Узагальнені результати занесемо до таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Аналіз факторів макросередовища проектного готелю

Сфера макросередовища	Фактори макросередовища
1. Економічна	Посилення інфляційних очікувань, зміна доходів населення та його купівельної спроможності, посилення диференціації доходів населення, зниження процентних ставок на банківський кредит, розвиток економіки та розширення місткості ринку
2. Соціально-демографічна	Зміна смаків споживачів, поява модних тенденцій в готельному середовищі, посилення рівня диференціації споживчих запитів та поява вільних ринкових сегментів
3. Державне регулювання	Зміни у рівні оподаткування, існування ліцензування, обов'язкової стандартизації продукції і послуг, посилення державного контролю, регулювання ціноутворення на готельні послуги
4. Міжнародна, політична	Зміна політичної обстановки в країні, міжнародного становища, проведення міжнародних заходів
5. Екологічна, культурна	Зміна екологічної обстановки, проведення культурно-масових заходів

Вдалиий вибір місця розташування для проектного закладу є найбільш важливим критерієм, так як саме від цього буде залежати позиціонування на ринку готельних послуг, вибір власного кола клієнтів. Бутик-готель планує носити назву «Гранд Пелес».

Перш за все будівля готелю повинна буди наближена до об'єктів, що генерують попит на послуги розміщення. Аналіз об'єктів, що генерують попит на розташування готельного комплексу, представимо у вигляді таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Характеристика об'єктів, що генерують попит на послуги розміщення

№ з/п	Назва об'єкту	Адреса	Відстань до проєктованого закладу	Туристичний потік (основний клієнт)
1	Виставковий центр	Пр. Глушкова, 1	20 км	+
2	Аеропорт «Бориспіль»	м. Бориспіль	50 км	+
3	Залізничний вокзал «Київ-Пасажирський»	Пл. Вокзальна, 1	10 км	+
4	Бізнес-центр	Центр Києва	10 км	+
5	Центральний автовокзал	Просп. Науки, 2/1	10 км	+

При розробці бізнес-проєкту необхідно враховувати вплив на клієнтів факторів зовнішнього середовища. Готельні підприємства є елементом інфраструктури туризму регіону, тому оцінку ділового середовища необхідно почати з аналізу туристичного регіону (міста).

Оцінка туристичного потенціалу регіону (міста) повинна включати характеристики географічного положення регіону (міста); пам'яток історії та культури, архітектури; об'єктів релігійного культу; військово-патріотичних об'єктів; інших об'єктів туристичного показу (табл.1.3.)

Таблиця 1.3

Рекреаційна привабливість території розміщення готельного
Комплексу

№ п/п	Фактори переваг прийняття рішень	Джерела інформації (вторинні – первинні)	Характеристика регіону
1.	Природно-рекреаційні переваги території	<i>Офіційні дані про природно-кліматичні умови території</i>	-
2.	Історико-культурні маршрути, включно транзитні	<i>Національні та місцеві інформаційні довідники</i>	Історичні пам'ятки Києва
3.	Об'єкти туристичного показу	<i>Національні та місцеві інформаційні довідники</i>	Експоцентр, музеї Києва, церкви, старовинні будинки, пам'ятки архітектури

Важливою складовою туристичного потенціалу регіону (міста) є спрямованість туристичних потоків (характеристика форм туризму: в'їзний, внутрішній) та розвиток окремих видів туризму (табл. 1.4). Необхідно дати оцінку кількості туристів, що відвідують регіон (місто) з урахуванням мети подорожі, кількості днів перебування, обсягів грошових коштів, що витрачаються під час мандрівки та інших специфічних параметрів.

Таблиця 1.4

Динаміка та структура туристичних потоків м. Києва за 2018-2020 роки

Показники	Одиниця виміру	2018 рік		2019 рік		2020 рік	
		всього	питома вага, %	всього	питома вага, %	всього	питома вага, %
1. Загальний обсяг туристичного потоку, в т.ч.:	осіб	1589834	100	2047329	100	2031563	100
1.1. Кількість внутрішніх туристів	осіб	307477	19,3	325936	15,9	243855	12,0
1.2. Кількість іноземних туристів з країн:	осіб	257893	16,2	279141	13,6	236723	11,7
• далекого зарубіжжя	осіб	165343	10,4	196544	9,6	158462	7,8
• СНД	осіб	38156	2,4	57325	2,8	62978	3,1
2. Загальний час перебування приїжджих, в тому числі:	туро/діб	1575448		1890538		2865762	
2.1. вітчизняних туристів	туро/діб	765420		765420		765420	
2.2. іноземних туристів	туро/діб	810028		1125118		2100342	
3. Обсяг наданих туристичних послуг	тис. грн.	1415831		1698997		2038796	

Протягом трьох років у туристів-споживачів туристичного продукту регіону була різна мета та середня тривалість подорожування, яку слід проаналізувати за допомогою табл. 1.5.

Таблиця 1.5

Динаміка тривалості перебування туристів у подорожі

Мета відвідування	Середня тривалість поїздки, діб					
	2019 рік		2019 рік		2020 рік	
	вітчизняного туриста	іноземного туриста	вітчизняного туриста	іноземного туриста	вітчизняного туриста	іноземного туриста
Службова, ділова, бізнес, навчання	14	22	16	24	16	25
Дозвілля, відпочинок	14	14	14	16	14	19
Лікування	21	28	23	27	24	29
Спортивно-оздоровчий туризм	14	18	15	18	15	20
Спеціалізований туризм	14	24	15	26	16	28
Інша мета	21	23	23	24	24	25

Далі слід проаналізувати структуру розміщення туристів на території регіону, оцінити рівень попиту на туристичні послуги регіону (табл.1.6.)

Таблиця 1.6

Структура попиту на туристичні послуги регіону за сегментами споживачів

Заклади туристичного попиту (вказати назву об'єкту)	Всього туристів		у тому числі					
			вітчизняні туристи		іноземні туристи з країн			
	осіб	%	осіб	%	далекого зарубіжжя		СНД	
1. Заклади розміщення	1347722	100	938327	69,6	115600	8,6	82810	6,1
1.1. Готельні підприємства	561314	41,65	321518	23,86	30140	2,24	25114	1,86
1.2. Санаторно-курортні заклади	484234	35,93	354312	26,29	35416	2,63	28132	2,09
1.3. Заклади відпочинку	302174	22,42	262497	19,45	50044	3,74	29564	2,15
2. Заклади харчування	1347722	100	938327	69,6	115600	8,6	82810	6,1
2.1. Ресторани	584112	43,34	128315	9,52	39112	2,90	24215	1,80
2.2. Кафе, бари	328111	24,35	415642	30,84	25138	1,87	28192	2,09
2.3. Закусочні	126543	9,39	352216	26,13	38219	2,84	35114	2,61
2.4. Їдальні	308956	47,27	457796	33,94	38269	2,86	23481	1,70
3. Заклади культурно-дозвіллевого	328111	24,35	415642	30,84	25138	1,87	28192	2,09

<i>призначення</i>								
4. Заклади та споруди фізкультурно-оздоровчого призначення	126543	9,39	352216	26,13	38219	2,84	35114	2,61
5. Заклади побутового обслуговування і торгівлі	302174	22,42	262497	19,45	50044	3,74	29564	2,15

Проведемо оцінку конкурентів проектованого готелю з метою визначення їх основних характеристик.

Дослідимо спочатку готельні послуги в районі та побудуємо порівняльну таблицю (табл. 1.7.).

Таблиця 1.7

Характеристика основних конкурентів підприємства

№ Критерії	Готельні підприємства		
	Апарт-холл	Інтерконтиненталь	Воздвиженський
1. Форма власності	Приватна	Приватна	Приватна
2. Місце розташування	Велика Житомирська, 20	Велика Житомирська, 2А	Воздвиженська, 60А
3. Споруда готелю Дата введення в експлуатацію. Кількість поверхів	Сучасна 2005, 10 поверхів	Сучасна, 2009 11 поверхів	Старовинна 1995, 5 поверхів
4. Рівень комфорту (кількість «зірок»)	3*	5*	4*
5. Специфіка готелю. Режим роботи	Цілорічно	Цілорічно	Цілорічно
6. Цільовий сегмент споживачів	Туристи	Туристи	Туристи
7. Характеристика номерного фонду	Апартаменти (17 номерів)	272 номери, 8 апартаментів, люкс, стандарт	26 номерів з унікальним дизайном – люкс, ексклюзивний «Клаб», ексклюзивний «Будуар», покращений двомісний, покращений

			одномісний, стандарт
8. Інфраструктура готелю. Види послуг	Трансфер, ресторан, екскурсії, паркінг	Паркінг, інтернет, ресторан, зберігання речей	Клуб-ресторан, лобі-бар, конференц-зал. Паркінг.

Оцінюючи в балах критерії якості (табл.1.8.) та співставляючи їх з ціною номеру, можна оцінити конкурентні позиції підприємств та побудувати карту стратегічних груп.

Таблиця 1.8

Бальна оцінка конкурентів готелю

Критерії	Готельні підприємства		
	Апарт-холл	Інтерконтиненталь	Воздвиженський
Ціна номеру, грн.	3500	4350	6300
Категорія розміщення (1-5 балів)	5	4	5
Розташування (1-5 балів)	5	5	5
Наявність додаткових послуг (1-5 балів)	4	5	4
Якість обслуговування (1-5 балів)	4	5	4
Імідж (1-5 балів)	4	5	5
<i>Результат: якість</i>	22	24	23

На основі отриманих даних побудуємо конкурентний профіль підприємства, що проектується (табл.1.9.).

Таблиця 1.9

Конкурентний профіль готелю по відношенню до конкурентів

№ п/п	Показники	Відхилення					Ступінь пріоритетності
		-2	-1	0	1	2	
1.1	Репутація (імідж) готелю			+			1
1.2	Кваліфікація управлінського персоналу		+				2
1.3	Автоматизація управління готелем		+				3
1.4	Плинність кадрів				+		2
2.1	Середня ціна номеру, грн.				+		1
2.2	Асортимент послуг			+			2
2.3	Якість послуг				+		2
2.4	Контроль якості послуг				+		3
3.1	Середньорічний коефіцієнт використання номерного фонду готелю, %			+			1
3.2	Середньорічний коефіцієнт заповнення закладів ресторанного господарства в готелі, %			+			3
3.3	Середньорічна реалізація послуг готелю за попереднім замовленням (бронювання), %			+			2
4.1	Питома вага бізнес-туристів, %			+			2
4.2	Питома вага корпоративних клієнтів в сегменті бізнес-туристів, %			+			3
5.1	Маркетингова стратегія			+			2
5.2	Канали збуту			+			1
5.3	Комплекс комунікацій			+			2

Таким чином, проєктований готель по більшості показників знаходиться на одному рівні з готелями-конкурентами, трохи програє по кваліфікації персоналу та автоматизації готелю, але виграє по цінній категорії та системі управління якістю.

Базуючись на результатах аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища, запланованого рівня конкурентоспроможності необхідно обґрунтувати товарну (асортиментну) концепцію послуг готельного підприємства, що проєктується, визначити стратегію збуту та цінкову політику організації (табл.1.10.).

Таблиця 1.10

План реалізації готельних послуг

Категорія номеру	Кількість одиниць	Кількість спальних місць, од.	Одноразова місткість, місць	Кількість днів роботи, дів	Коефіцієнт попиту на готельні номери, %	Плановий обсяг реалізації готельних послуг, ліжко/дів	Середній час перебування гостя, дів	Планова кількість споживачів, осіб
1	2	3	4 = 2*3	5	6	7 = 4*5*6/100%	8	9=7/8
Апартаменти	2	2	4	365	50	730	3	243
Люкс	2	2	4	365	50	730	3	243
Стандартний (1-місн.)	18	1	18	365	70	4088	3	1363
Стандартний (2-місн.)	30	2	60	365	70	15330	3	5110
Разом	50		86			20878		6959

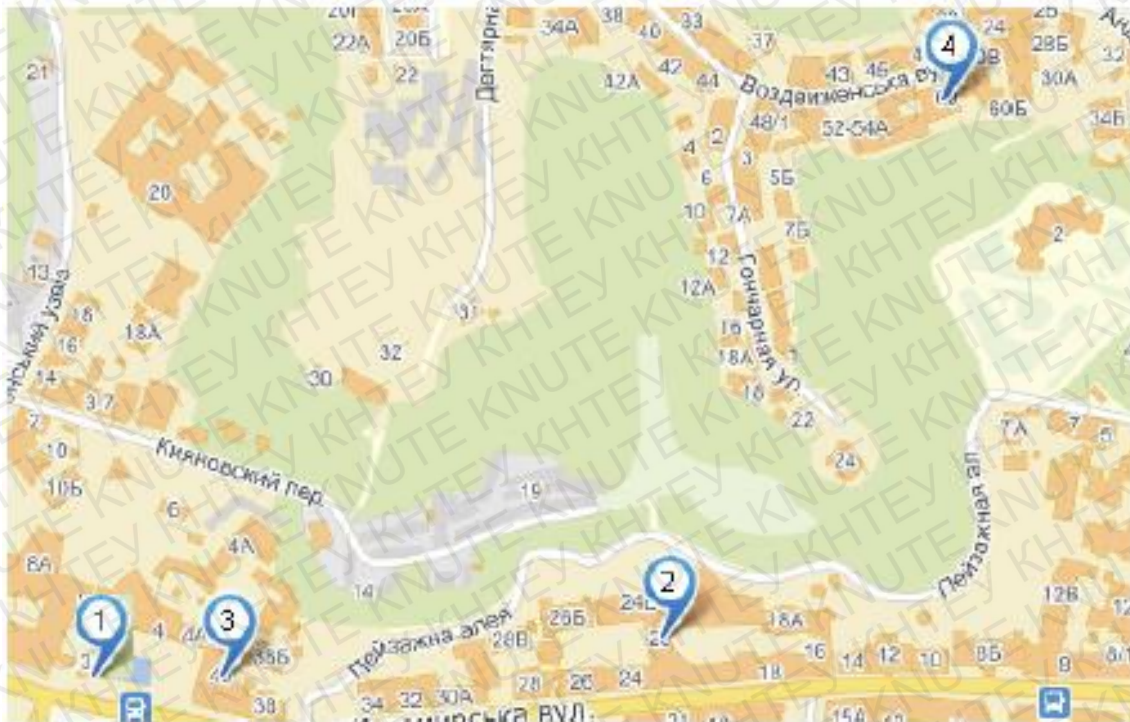
Таким чином, планова кількість споживачів складе 6959 чол.

План реалізації ресторанних та інших додаткових послуг готелю

Послуги	Одиниця виміру	Планова кількість споживачів, осіб	Коефіцієнт попиту серед клієнтів готелю	Місьцеве населення, осіб	Коефіцієнт попиту серед місцевого населення	Загальний попит
1	2	3=табл.1.13	4	5	6	7=3*4 + 5*6
Харчування:						
- сніданок	од.	6959	0,8	11395	0,01	5681
- обід	од.	6959	0,5	11395	0,01	3594
- вечеря	од.	6959	0,5	11395	0,03	3822
Додаткові послуги:						
Тренажерний зал	год.	5000	0,3	11395	0	1500
Послуги міжнародного телефонного зв'язку	хв.	25000	0,5	11395	0,01	12614
Бізнес-центр	год.	5000	0,3	11395	0,02	1728
Пральня	кг	5000	0,3	11395	0,02	1728
Хімчистка	кг	6959	0,8	11395	0,01	5681
Оренда банкетного залу	год.	6959	0,5	11395	0,01	3594

Проектований об'єкт будівництва – бутик-готель на 50 номерів, буде розміщено в окремо розташованій триповерховій будівлі. Ділянка під будівництво розташована в Шевченківському районі міста Києва.

Розміщення готелю позначено цифрою 1 (Цифрами 2,3,4 позначено конкурентів)



Архітектурний стиль забудови мікрорайону – класичний, район забудовано переважно 9-ти та 16-ти поверховими будівлями; Визначимо конкретні стратегії по маркетингу для досягнення кожної з формульованих цілей. Отриману інформацію представимо у вигляді таблиці 1.11.

Таблиця 1.11

Характеристика цільових пріоритетів діяльності готелю

Розділи плану	Напрямки реалізації
1. Цілі та задачі маркетингу	1.1. Захоплення визначеної ринкової ніші – 3% (виходячи з місткості готелів в районі) 1.2. Отримання прибутку від реалізації послуг у межах 20% від ціни реалізації послуг (середня по Києву)
2. Стратегії маркетингу та програми дій	2.1. Асортиментна стратегія: - залучення туристів на послуги розміщення; - формування попиту на додаткові послуги. 2.2. Цінова стратегія: - використання системи знижок на послуги 2.3. Збутова стратегія: - використання різних каналів збуту, як безпосередньо, так і за допомогою туристичних агенцій
	2.4. Комунікаційна стратегія: - реклама в засобах масової інформації (газети, радіо, телебачення); - реклама в мережі Інтернет; - реклама в метро; - туристичні виставки-ярмарки
3. Цільові показники	3.1. Коефіцієнт завантаження готелю 3.2. Середня ціна на один номер 3.3. Показники якості послуг та обслуговування

Проаналізувавши вплив основних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на цінову політику підприємства, необхідно скласти та затвердити тарифні плани реалізації послуг на плановий період.

Проаналізувавши вплив основних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на цінову політику підприємства, необхідно скласти та затвердити тарифні плани реалізації послуг на плановий період (табл.1.11).

Таблиця 1.11

Тарифний план готелю за номерами

Сезони	Сегменти	Ціна за категорією номеру, ум.од.			
		Стандартний (1-місний)	Стандартний (2-місний)	Люкс	Апартаменти
Високий (березень, квітень, вересень, жовтень)	Індивідуальні клієнти	900	1000	2600	3500
	Корпоративні клієнти	850	950	2500	3400
	Туристичні агентства	800	900	2300	3200
Середній (лютий, травень, червень, листопад)	Індивідуальні клієнти	850	950	2500	3400
	Корпоративні клієнти	800	900	2300	3200
	Туристичні агентства	750	800	2200	3000
Низький (січень, лютий, липень, серпень)	Індивідуальні клієнти	800	900	2300	3200
	Корпоративні клієнти	750	800	2200	3000
	Туристичні агентства	700	750	2000	2800

Обрані ознаки концепції закладу представимо у вигляді таблиці. Приклади характеристик окремих ознак концепції наведені у табл. 1.12.

Таблиця 1.12

Концепція готельного підприємства

Вид підприємства	Характеристика ознак
Вид підприємства	Бутик-готель
Тип підприємства	Готель
Функціональний тип підприємства	Індивідуальний проект
Місце знаходження: - фактичне - знакове	Окремо побудована споруда Центр міста
Рекреаційний потенціал	Музеї, історичні пам'ятки, природні ресурси
Цільовий сегмент	Бізнес-туристи, туристи, мешканці міста та ін.
Формат закладу	Повносервісний
Формат виробництва	Напівфабрикати
Клас (рівень комфорту)	3*
Кількість місць	Готель – 50 номерів, 84 місця
Характеристика номерного фонду	Апартаменти Люкс Стандарт (одномісний) Стандарт (двомісний)
Режим роботи	Цілодобово
Дизайнерський стиль	Індивідуальний дизайн

1.2. Функціональні характеристики.

Перелік основних і додаткових послуг у запроєктованому засобі розміщення визначається його типом та рівнем комфорту і подається у вигляді табл.1.13.

Таблиця 1.13
Характеристика послуг butik-готелю «Гранд Пелес» на 50 номерів

Послуги	Характеристика
Основні	
розміщення	butik-готель на 50 номерів
харчування	<i>Типи закладів:</i> Торгівельний зал ресторану <i>Тип харчування</i> – повний пансіон
Додаткові	
побутові послуги	прання, хімчистка, дрібний ремонт, прасування
банківські послуги	обмін валют
бізнес-послуги	проведення конференцій, послуги бізнес-центру
туристські послуги	організація екскурсій
транспортні послуги	оренда транспортних засобів, замовлення квитків на різні види транспорту
культурні послуги	замовлення квитків на культурно-масові заходи
торгівельні послуги	кіоски сувенірної продукції, періодичних видань тощо
медичні послуги	аптечний кіоск
послуги зв'язку та інформації тощо	Інтернет

Склад основних та додаткових служб засобу розміщення необхідно визначити у відповідності до основних функцій, що виконує готельне підприємство та додаткових послуг і представити у вигляді табл.1.14.

Таблиця 1.14

Склад основних та додаткових служб готелю «Гранд Пелес» на 50 номерів

Назва служби	Основні функції
Служба приймання і розміщення	<ul style="list-style-type: none"> – продаж номерного фонду (збір даних про його використання); – приймання гостей, їх реєстрація і розміщення; – створення і ведення карток гостей; – оброблення замовлення на бронювання (якщо в готелі непередбачений спеціальний підрозділ); – надання різноманітної інформації; – підготовка платіжних документів за послуги і розрахунків гостя; – координування всіх видів послуг, які надаються гостям.
Служба номерного фонду	<ul style="list-style-type: none"> – прибирання житлових та побутових приміщень – надання додаткових послуг тощо
Служба ресторанного господарства	<ul style="list-style-type: none"> - надання харчування відповідно до тарифу «повний пансіон» (FB) - обслуговування в номерах (room-service)
Інженерно-технічна служба	контроль за технічним станом устаткування, обладнання, автоматики тощо

До приміщень вестибюльної групи належать: вестибюль, приміщення для прийому і розміщення гостей, приміщення для збереження і транспортування багажу, гардероб, бізнес-центр, туалетні кімнати, відділення банку тощо.

У вестибюлі готелю повинні бути створені необхідні умови для зустрічей і відпочинку туристів. Готелі повинні мати широку інформацію про наявність, розташування і режим роботи служб, у тому числі перукарні, ремонту годинників, прояву і друкування фотоматеріалів, прокату предметів культурно-побутового призначення, кіосків з продажу газет, сувенірів, книг, тощо, а також рекламно-інформаційні матеріали (буклети, проспекти, довідники) мовами основних гостей готелю. Усі пункти і служби обслуговування повинні бути забезпечені засобами візуальної

інформації (вивіски, таблички, написи) із вказанням найменування служб і часу їхньої роботи місцевою та англійською мовами.

Стійка служби розміщення, за якою працює черговий менеджер з розміщення, містить зразки заповнення реєстраційних карток, довідники та буклети.

Камера схову характеризується відсутністю вікон, наявністю броньованих дверей, камерами відеоспостереження, стелажми для багажу, сейфів.

Кімната для охорони розташована непомітно для гостей. Кімната є прохідною, а для збереження зброї існує сейф.

Гардероб, аванзал та туалетні кімнати розташовуються при вході до ресторану, який також буде розташований на першому поверсі готелю.

1.3. Організаційний дизайн

Побудова організаційно-функціональної структури управління має важливе значення для забезпечення ефективного функціонування будь-якого готельного підприємства.

Організаційно-функціональна структура управління — це впорядкована система управлінських ланок, розташованих у чіткому підпорядкуванні, що забезпечує взаємозв'язок між керуючою та керованою підсистемами, розвиток системи як єдиного цілого. Ланки управління формують структуру з конкретним розташуванням, співвідношенням і взаємозв'язком. Створення організаційної структури управління зумовлене необхідністю розподілу прав і обов'язків між окремими підрозділами організації.

Організаційна структура управління належить до ключових понять у менеджменті й необхідна для визначення злагодженого взаємозв'язку та взаємодії структурних ланок в управлінському процесі, коригування їхнім функціональним процесом у досягненні цілей. Організаційну структуру готельного підприємства формують, щоби забезпечити його перспективну конкурентоздатність, економічну ефективність, раціональну кооперацію.

Організаційна структура планованого готелю в схематичному вигляді може бути зображена таким чином (Додаток 1).

Визначившись з обладнанням та посудом, перейдемо до обґрунтування кількості персоналу.

Обираємо вид, метод, форму та спосіб обслуговування гостей, на основі яких відповідно до місткості закладу визначаємо кількість обслуговуючого персоналу. Результати зводимо у табл. 1.15.

Таблиця 1.15**Якісний та кількісний склад обслуговуючого персоналу**

Посада	Розряд	Кількість осіб
Бармен (бар)	5	3
Офіціанти (ресторан)	5	6
Офіціанти (бар)	4	3
Офіціанти (обслуговування в номерах)	4	4
Адміністратор (ресторан)		3
Адміністратор (обслуговування в номерах)		5

Таким чином, обслуговуючий персонал ресторану складе 24 особи.

Всі інші служби також будуть забезпечені персоналом згідно діючих нормативів.

Нижче наведемо штатний розпис закладу - документ, що визначає склад працівників підприємства з вказівкою їх посад і посадових окладів.

Таблиця 1.16**Штатний розпис готелю**

№ з/п	Посада, тарифний розряд	Кількість посадових одиниць
Адміністративно-управлінський персонал		
1.	Генеральний директор	1
2.	Головний бухгалтер	1
3.	Бухгалтер-економіст	1
4.	Головний інженер	1
5.	Інженер з техніки безпеки і охорони праці	1
6.	Начальники відділів та служб	6
7.	Разом	11
Виробничий персонал		
8.	Завідувач виробництвом	1
9.	Кухар 6р	3
10.	Кухар 5р	3
11.	Кухар 4 р	3
12.	Кухар 3 р	3
13.	Помічник кухаря	6
14.	Метрдотель	2
15.	Бармен	3

16.	Офіціант	10
17.	Завідуюча номерним фондом	1
18.	Покоївка	8
19.	Адміністратор (порт'є)	4
20.	Комірник	1
21.	Мийник посуду	2
22.	Прибиральники виробничих приміщень	2
	Разом	45
Допоміжний персонал		
23.	Електромонтер (столяр) 4р	1
24.	Механік з ремонту устаткування	1
25.	Охоронець	4
26.	Швейцар	2
27.	Посильний	2
28.	Швачка	1
29.	Прачка	1
30.	Спортивний тренер	1
31.	Організатор масових заходів	1
32.	Медична сестра	1
33.	Паркувальник	2
	Разом	16
	РАЗОМ по закладу	72

Враховуючи середню заробітну плату в розмірі 4000 грн. на 1 працівника, маємо фонд заробітної плати на місяць:

$\text{ФЗП} = 4 * 72 = 288 \text{ тис. грн.}$

За 12 місяців відповідно маємо: $288 * 12 = 3456 \text{ тис. грн.}$

Отже, всього витрати за 12 місяців роботи по персоналу складуть 3456 тис. грн.

Розділ 2. АРХІТЕКТУРА ГОТЕЛЮ

2.1. Екстер'єр та інтер'єр

Визначення загальної площі об'єкту та поверховості будівлі

Таблиця 2.1

Склад і площі приміщень готелю

№	Найменування приміщення	Площа, м ²
1	2	3
ПРИМІЩЕННЯ ГОТЕЛЮ		
1	Приймально-вестибюльні	152
2	Приміщення фізкультурно-оздоровчого призначення	74
3	Приміщення культурно-дозвільного призначення	40
4	Житлові приміщення	720
5	Приміщення поверхового обслуговування	120
6	Господарсько-виробничі	52
7	Складські приміщення	80
8	Адміністративно-побутові	62
9	Технічні приміщення	24

Корисна площа закладу визначається як сума площ всіх приміщень закладу, за виключенням технічних.

Для врахування площ коридорів та технічних приміщень визначають робочу площу закладу за формулою:

$$S_p = S_k * K_1$$

де S_k – корисна площа закладу

K_1 – коефіцієнт збільшення площі, $K_1=1,10\div 1,25$ (для невеликих закладів (до 50 номерів) та закладів високого класу $K_1 \rightarrow \max$, для великих закладів (більше 200 номерів) та закладів з кількома поверхами $K_1 \rightarrow \min$).

$$S_p = 1949,1 * 1,12 = 2063,2 \text{ кв.м.}$$

Для врахування площі яку займають конструктивні елементи будівлі (стіни, сходи, вентиляційні шахти, ліфти, тощо) визначають загальну площу закладу формула:

$$S_{заг} = S_p \times K_2,$$

де $S_{роб}$ – робоча площа закладу;

K_2 – коефіцієнт збільшення площі $K_2=1,03\div 1,15$ (для невеликих одноповерхових закладів (до 50 номерів) та закладів високого класу $K_2 \rightarrow min$, для великих закладів (більше 200 номерів) та закладів з кількома поверхами $K_2 \rightarrow max$).

$$S_{заг} = 2063,2 \times 1,1 = 2269,52 \text{ кв. м.}$$

Визначення поверховості будівлі

Кількість поверхів залежить від таких факторів:

- містобудівні умови (площа земельної ділянки та її конфігурація, тип закладу за способом розміщення тощо);
- тип та потужність закладу.

Площа поверху будівлі (S_n) визначається за формулою:

$$S_{пов} = \frac{S_{заг}}{n}$$

де n - кількість поверхів.

$$S_{пов} = 2269,52/2 = 1134,76 \text{ кв. м.}$$

Враховуючи розміри стін, балконів та оздоблювальних елементів, приймаємо площу поверху рівною 1250 кв. м.

Обираємо розміри будівлі прямокутної форми 25x50 м.

До групи житлових приміщень входять житлові кімнати, приміщення поверхового обслуговування, приміщення громадського призначення (вітальні, дитячі кімнати тощо). Номерний фонд проектного закладу розміщення представимо у вигляді табл.2.2.

Таблиця 2.2
Характеристика номерного фонду бутик-готелю «Гранд Пелес»
на 50 номерів

№ з/п	Тип номеру	Характеристика	Кількість місць	Кількість номерів
1.	Апартаменти	Номер з двох житлових кімнат та повного санвузла, містить такі кімнати: спальня, вітальня, повний санвузол містить умивальник, душ і унітаз	2	2
2.	Люкс	Номер з двох житлових кімнат та повного санвузла, містить такі кімнати: спальня, вітальня, повний санвузол містить умивальник, душ і унітаз	2	2
3.	Стандарт (одномісний)	Номер оснащений одним односпальним ліжком та оснащений повним санвузлом	1	16
4.	Стандарт (двомісний)	Номер оснащений одним двоспальним ліжком та оснащений повним санвузлом	2	30
	Разом			50

Оснащеність номерів меблями та інвентарем надаємо у вигляді
табл. 2.3. – 2.6

Таблиця 2.3
Оснащеність номеру типу стандарт (одномісний) бутик-готелю
меблями та інвентарем

№з/п	Оснащеність	Кількість, од.
1.	Ліжко 90х200 см	1
2.	Комплект постільних речей і білизни: <ul style="list-style-type: none"> - матрац з намотрацником - наволока (одна) - ковдра (одна) - ковдра додаткова (одна) - подушка (одна) - подушка додаткова (одна) - покривало на ліжко 	1
3.	Кондиціонер	1
4.	Телевізор	1
5.	Шафа для одягу	1
6.	Тумба при ліжкові	1
7.	Стіл	1
8.	Стілець	2
9.	Килим	1
10.	Штори-жалюзі	2

Таблиця 2.4

**Оснащеність номеру типу стандарт (двомісний) бутик-готелю
меблями та інвентарем**

№з/п	Оснащеність	Кількість, од.
1.	Ліжко 90х200 см	2
2.	Комплект постільних речей і білизни: - матрац з намотрацником - наволока (одна) - ковдра (одна) - ковдра додаткова (одна) - подушка (одна) - подушка додаткова (одна) - покривало на ліжко	2
3.	Кондиціонер	1
4.	Телевізор	1
5.	Шафа для одягу	1
6.	Тумба при ліжкові	2
7.	Стіл	1
8.	Стілець	3
9.	Журнальний стіл	1
10.	Крісло	2
11.	Килим	1
12.	Штори-жалюзі	2

Таблиця 2.5

**Оснащеність номеру типу люкс бутик-готелю меблями та
інвентарем**

№з/п	Оснащеність	Кількість, од.
1.	Ліжко 160х200 см	1
2.	Комплект постільних речей і білизни: - матрац з намотрацником - наволока (одна) - ковдра (одна) - ковдра додаткова (одна) - подушка (одна) - подушка додаткова (одна) - покривало на ліжко	2
3.	Кондиціонер	2
4.	Телевізор	1
5.	Шафа для одягу	2
6.	Тумба при ліжкові	1
7.	Стіл	1
8.	Стілець	2
9.	Крісло	2
10.	Журнальний столик	2
11.	Диван	1
12.	Килим	2
13.	Штори-жалюзі	4

Таблиця 2.6.

Оснащеність номеру типу апартаменти бутик-готелю меблями та інвентарем

№з/п	Оснащеність	Кількість, од.
1.	Ліжко 160х200 см	1
2.	Комплект постільних речей і білизни: - матрац з намотрацником - наволока (одна) - ковдра (одна) - ковдра додаткова (одна) - подушка (одна) - подушка додаткова (одна) - покривало на ліжко	2
3.	Килим	2
4.	Телевізор	1
5.	Шафа для одягу	2
6.	Тумба при ліжкові	1
7.	Стіл	1
8.	Стілець	2
9.	Крісло	2
10.	Журнальний столик	2
11.	Диван	1
12.	Килим	2
13.	Штори-жалюзі	4
14.	Міні-бар	1

Спроектуювавши обладнання готельних номерів всіх типів, перейдемо до планування приміщень поверхового обслуговування.

Склад і площі приміщень поверхового обслуговування наведені в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Склад приміщень поверхового обслуговування бутик-готелю на 50 номерів

№ п/п	Тип приміщення	Площа, кв.м	Кількість приміщень	Загальна площа, кв.м
1	Апартаменти	40	2	80
2	Люкс	30	2	60
3	Стандарт одномісний	10	16	160
4	Стандарт двомісний	14	30	420
5	Хол	60	1	60
6	Приміщення старшої покоївки	12	1	12
7	Комора брудної білизни	6	1	6
8	Комора прибирального інвентаря	6	1	6
9	Площадка розбирання брудної білизни при білизнопроводі	6	1	6
10	Кімната побутового обслуговування	6	1	6
11	Приміщення для зберігання візків покоївок	12	1	12
12	Приміщення чищення взуття	6	1	6
13	Санвузол персоналу (унітаз, умивальник, душ)	6	1	6
	Разом			840

Що стосується приміщень культурно-дозвільного призначення, то виходячи з того, що наш готель має загальне призначення, і тут можуть бути передбачені приміщення для ділової діяльності та зустрічей.

Зали для конференцій оснащені посадочними місцями, які оснащені приладами для слухання синхронного перекладу, освітлювальними приладами, відкидними столиками. Доповненням є фойє та приміщення для секційних засідань, підсобні та технічні приміщення.

Зали для переговорів та нарад оснащені столами для нарад, приладами для слухання синхронного перекладу, освітлювальними приладами, аудіо та відеотехнікою.

Фізкультурно-оздоровчі приміщення в проектованому готелі:

тренажерна зала, сауна, масажний кабінет.

Склад і площі приміщень культурно-дозвільного та фізкультурно-оздоровчого призначення заносимо до табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Склад і площі приміщень культурно-дозвільного та фізкультурно-оздоровчого призначення

Найменування приміщення	Площа, м ²
Тренажерна зала	40
Сауна	20
Масажний кабінет	14
Конференц-зал	40
Разом	114

В проектованому готелі будуть наявні наступні приміщення господарського призначення:

- приміщення побутового обслуговування;
- приміщення для ремонтних робіт;
- приміщення для інженерного устаткування.

Також заплановано такі складські приміщення:

- склад для білизни та інвентарю,
- склад для мийних хімічних засобів,
- склад для меблів та обладнання,
- склад для запасних деталей та пристроїв.

Склад і площі приміщень господарського та виробничого призначення заносимо до табл. 2.9.

Таблиця 2.9**Склад і площі приміщень господарського та виробничого призначення**

Найменування приміщення	Площа, м ²
Перукарня	20
Хімчистка	8
Ремонт взуття	8
Ремонт ювелірних виробів	8
Майстерня	8
АТС	8
Електрощитова	8
Бойлерна	8
Склад для білизни та інвентарю	10
Склад для мийних хімічних засобів	10
Склад для меблів та обладнання	50
Склад для запасних деталей та пристроїв	10
Разом	156

Таким чином, приміщення господарського та виробничого призначення займатимуть площу в 156 кв. м.

До адміністративної групи приміщень належать: приміщення дирекції, відділ кадрів, відділ постачання, бухгалтерія, каса, планово-економічний відділ і інженерно-технічний відділ. Побутові та технічні приміщення відносяться до категорії господарських, тому вони розраховані в попередньому підрозділі.

Склад і площі адміністративних приміщень заносимо до табл. 2.10.

Таблиця 2.10**Склад і площі адміністративних приміщень**

Найменування приміщення	Площа, м ²
Кабінет директора	18
Бухгалтерія	10
Відділ кадрів	10
Відділ постачання	12
Інженерно-технічний відділ	12
Разом	64

Таким чином, група адміністративних приміщень займатиме площу в 64 кв. м.

Враховуючи вищенаведені припущення щодо різних видів приміщень готелю, зведемо всі розраховані і спроектовані дані в таблицю 2.11.

Таблиця 2.11

Склад і площі приміщень бутик-готелю на 50 місць

Найменування приміщення	Площа, м ²
Приймально-вестибюльні приміщення	
Вестибюль	80
Служба прийому та реєстрації	12
Пункт зв'язку	8
Кімната чергового персоналу	8
Службовий санітарно-технічний блок	8
Швейцарська і приміщення носильників	8
Камера схову	10
Приміщення охорони	8
Медпункт	10
Приміщення фізкультурно-оздоровчого призначення	
Тренажерна зала	40
Сауна	20
Масажний кабінет	14
Приміщення культурно-дозвільного призначення	
Конференц-зал	40
Житлові приміщення	
Номери апартаменти	80
Номери люкс	60
Номери стандарт одномісний	160
Номери стандарт двомісний	420
Приміщення поверхового обслуговування	
Хол	60
Приміщення старшої покоївки	12
Комора брудної білизни	6
Комора прибирального інвентаря	6
Площадка розбирання брудної білизни при білизнопроводі	6
Кімната побутового обслуговування	6
Приміщення для зберігання візків покоївок	12
Приміщення чищення взуття	6
Санвузол персоналу (унітаз, умивальник, душ)	6
Господарсько-виробничі	
Перукарня	20
Хімчистка	8
Ремонт взуття	8

Ремонт ювелірних виробів	8
Майстерня	8
Складські приміщення	
Склад для білизни та інвентарю	10
Склад для мийних хімічних засобів	10
Склад для меблів та обладнання	50
Склад для запасних деталей та пристроїв	10
Адміністративні приміщення	
Кабінет директора	18
Бухгалтерія	10
Відділ кадрів	10
Відділ постачання	12
Інженерно-технічний відділ	12
Технічні приміщення	
АТС	8
Електрощитова	8
Бойлерна	8
Разом площа закладу без приміщень ресторану	1324

Таким чином, ми розрахували попередню потребу в площі під основні готельні та допоміжні приміщення, за винятком приміщень ресторану, які будуть розраховані в наступному підрозділі. Загальна площа приміщень готелю становить 1324 кв. м.

Проектований об'єкт будівництва – готель «Гранд Пелес» на 50 номерів з рестораном, буде розміщено в окремо розташованій триповерховій будівлі. Ділянка під будівництво розташована в Шевченківському районі міста Києва.

Рельєф ділянки забудови – спокійний, рівний; типи ґрунтів – намівні (підзолисті, суглинкові, тощо); глибина промерзання ґрунту - 0,9 м.

Розрахуємо площу ділянки під будівництво

$$S_0 = n_3 \times N, \quad (3.5)$$

де

S_0 – площа ділянки під будівництво, м²;

n_3 – норматив площі земельної ділянки, м²/місце (28 м²);

N – кількість місць у закладі, місць.

$$S_0 = 84 * 28 = 2400 \text{ кв.м.}$$

Площа озеленення:

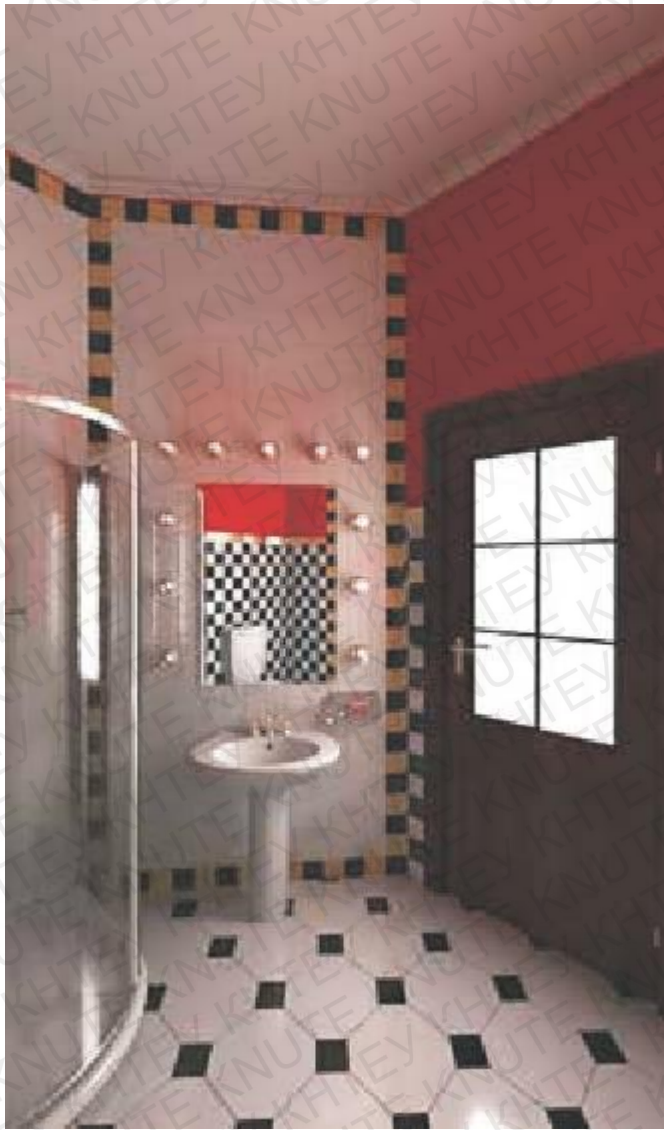
$$S_{03} = 866,7 \text{ кв. м.}$$

2.2. Дизайнерське рішення номера готелю

Номери готелю будуть виконані у американському стилі готелів 2000-х. Основною колорьовою гамою буде червоний.



Туалетна кімната буде виконана у мінімалізмі. Душова кабінка встановлена замість ванної. На стінах, на відмінно від основних кімнат, буде нанесена ніжна бордова венеціанська штукатурка.





Коридори будуть виконані у офіційному стилі. Килими будуть присутні. Двері до номерів виконані у чорному кольору, всі вони будуть ідентичні незалежно від типу номерів.



В номерах категорії «Апартаменти» ремонт виконаний в коричневих тонах. Ліжка шкіряні, меблева фурнітура сірого кольору.

Розділ 3. ІНВЕСТИЦІЙНА ПРОПОЗИЦІЯ ПРОЕКТУ

3.1. Фінансові результати проекту

Для доцільності створення готельного підприємства потрібно обґрунтувати вартість створення закладу та ефективність його функціонування в сучасних ринкових умовах.

Розрахунок планового доходу від реалізації послуг розміщення готелю оформимо у вигляді таблиці 3.1.

Таблиця 3.1.

Розрахунок планового доходу (виручки) від продажу готельних послуг за номерами на плановий період

Категорія номеру	Одноразова місткість, номерів	Кількість днів роботи, діб	Середній рівень використання номерів з врахуванням сезонності попиту гостей та інших факторів, %*	Плановий тариф за номер/добу, грн.*	Виручка від реалізації послуг, грн.
1	2	3	4	5	$6=(2*3*4)/100$ % * 5
Апартаменти	2	365	50	3500	1277500
Люкс	2	365	50	2600	949000
Стандартний (1-місн.)	16	365	70	1200	4905600
Стандартний (2-місн.)	30	365	70	1200	9198000
Разом					16330100

Таким чином, готель планує отримати дохід 16330,1 тис. грн. від послуг розміщення.

Основними операційними доходами є доходи від реалізації продукції та послуг. За результатами проведених маркетингових досліджень визначаємо рівень торговельної націнки проектного закладу в розмірі 100% - оптимальний показник.

Таблиця 3.2.

Розрахунок доходу від реалізації додаткових платних послуг та послуг структурних підрозділів готелю 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	3000	30	90000
	Дрібний ремонт одягу, хімчистка, прання і прасування одягу	1000	10	10000
	Каси квитків на транспорт	3000	10	30000
2.Приміщення фізкультурно-оздоровчого призначення	Тренажерний зал	3000	25	75000
	Сауна	1000	25	25000
3.Приміщення для культурного дозвілля	Зала для нарад	500	500	250000

Розрахувавши таким чином плановий обсяг послуг за кожним видом, зведемо їх в загальну таблицю

Таблиця 3.3.

Планування річного обсягу доходів від реалізації послуг готельного підприємства

№	Показники	Одиниця виміру	Плановий рік	Питома вага, %
1.	Дохід від реалізації готельних послуг	тис.грн.	16330,1	50,48
2.	Дохід від реалізації послуг ресторанного господарства	тис.грн.	10220	31,59
3.	Дохід від реалізації додаткових платних послуг	тис.грн.	4800	14,84
4.	Інші доходи	тис.грн.	1000	3,09
5.	Загальна сума доходу від реалізації послуг	тис.грн.	32350,1	100,00

Отже, в перший рік функціонування готелю планується отримати дохід у розмірі 32350,1 тис. грн.

Враховуючи супутні витрати на підключення комунікацій, очищення та озеленення територій, приймемо початкові витрати на будівлю готелю з прилягаючою територією у сумі 72000 тис. грн.

Розрахунки складу та первісної вартості основних фондів узагальнимо у вигляді таблиці 3.4.

Таблиця 3.4.

Склад і первісна вартість основних засобів та інших необоротних матеріальних активів на 2020 рік

Вид основних засобів та інших необоротних матеріальних активів	Первісна вартість основних засобів та необоротних матеріальних активів готелю	
	тис. грн.	%
1. Будівлі	72000,0	87,70
2. Споруди	-	0,00
3. Передавальні пристрої	-	0,00
4. Машини та обладнання, у тому числі:		
4.1. Холодильне обладнання	1500,00	1,83
4.2. Механічне обладнання	500,00	0,61
4.3. Теплове обладнання	3000,00	3,65
4.4. Торговельне обладнання	100,00	0,12
5. Вимірювальні прилади, інструменти, прилади, інвентар	100,00	0,12
6. Комп'ютери, електронно-обчислювальні прилади та телефони	400,00	0,49
7. Транспортні засоби	1000,0	1,22
8. Меблі	2500,0	3,05
9. Інші	1000,0	1,22
10. РАЗОМ	82100	100

З метою визначення амортизаційних відрахувань основні засоби та інші необоротні активи відповідно до Податкового кодексу України розподіляють на 16 груп, серед яких для готелів найхарактерніші будівлі, споруди та передавальні пристрої; машини та обладнання готелю та ЗРГ; електронно-обчислювальні прилади для автоматичного опрацювання інформації, пов'язані з ними засоби зчитування або друкування інформації, відповідні комп'ютерні програми, інші інформаційні системи, комутатори, маршрутизатори, модулі, модеми, джерела безперебійного живлення та засоби їх приєднання до телекомунікаційних мереж, телефони, мікрофони, рації; транспортні засоби; вимірювальні прилади, інструменти; прилади; меблі та ін.

За прямолінійним методом річну суму амортизації (А) визначають діленням вартості, що амортизується, на строк корисного використання об'єкта основних засобів (Т). Вартість основних засобів, що амортизуються розраховують як первісну (ОЗ_{пв}) мінус ліквідаційна вартість (ОЗ_{лв}):

$$A = (OZ_{пв} - OZ_{лв}) / T.$$

Таблиця 3.5.

Розрахунок суми амортизації за видами основних засобів готелю на 2020 рік

Вид основних засобів	Первісна вартість основних засобів готелю, тис. грн.	Термін корисного використання, років	Сума амортизації основних засобів готелю, тис. грн.
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4=2:3</i>
1. Будівлі	72000,0	20	3600

2. Споруди	-	15	
3. Передавальні пристрої	-	10	
4. Машини та обладнання, у тому числі:		5	
4.1. Холодильне обладнання	1500,00	5	300
4.2. Механічне обладнання	500,00	5	100
4.3. Теплове обладнання	3000,00	5	600
4.4. Торговельне обладнання	100,00	5	20
5. Вимірювальні прилади, інструменти, прилади, інвентар	100,00	4	25
6. Комп'ютери, електронно-обчислювальні прилади та телефони	400,00	2	200
7. Транспортні засоби	1000,0	5	200
8. Меблі	2500,0	4	625
9. Інші	1200,0	12	100
10. РАЗОМ	82300		5770

Таким чином, операційні активи готелю включатимуть в себе основні засоби, на які нараховуватиметься амортизація.

Поточні витрати – найважливіший якісний показник, що відображає результати господарської діяльності підприємства, а також інструмент оцінки техніко-економічного рівня виробництва та праці, якості управління виробництвом. Витрати діяльності виступають як вихідна база при формуванні ціни продукції, безпосередньо впливають на розмір прибутку підприємства, рівень рентабельності, формування фондів фінансових ресурсів.

Поточні витрати визначаються як зменшення економічної вигоди у вигляді вибуття активів чи зменшення зобов'язань, які призводять до зменшення власного капіталу.

Зазначені кошториси та розрахунки покладають в основу зведеного кошторису поточних витрат ГК.

Проведемо необхідні розрахунки для бізнес - планування.

Результати розрахунку поточних витрат на експлуатацію проектного закладу на 2014 рік наведено у таблиці 3.6.

Таблиця 3.6.

Планування поточних витрат готелю на 2014 рік

Номер статті	Калькуляційні статті витрат	Поточні витрати, тис. грн.	Структура, %
1	Собівартість продукції власного виробництва та закупних товарів	5110	23,28
2	Витрати на оплату праці	3456	15,74
3	Відрахування на соціальні заходи та медичне страхування	1327,1	6,05
4	Амортизаційні відрахування	5770	26,28
5	Витрати на утримання основних засобів, інших необоротних активів, малоцінних необоротних матеріальних активів	1680	7,65
6	Вартість витрачених малоцінних, швидкозношуваних предметів	700	3,19
7	Витрати на оренду основних засобів, інших необоротних активів	-	
8	Податки, збори, інші передбачені законодавством обов'язкові платежі	700	3,19

9	Витрати на зберігання, підсортування пакування та передпродажну підготовку продукції та товарів	-	
10	Витрати на транспортування	-	
11	Витрати на охорону	10	0,05
12	Інші поточні витрати діяльності	3200	14,58
13	Фінансові витрати	-	-
	Разом поточні витрати	21953,1	100

Зведений кошторис витрат включає 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.

Таким чином, планові розрахунки на 2020 рік показали, що заплановано витрат в цілому на суму 21953,1 грн.

3.2. Термін окупності проекту. Ризики проекту

Результати планування основних результатів діяльності проєктованого закладу на 2014 рік наведено у таблиці 3.7.

Таблиця 3.7.

Результати планування основних результатів діяльності проєктованого закладу на 2020 рік

№ з/п	Показники	Розрахункове проєктне значення, тис. грн.
1.	Доходи від реалізації продукції , послуг	32350,1
2.	Податок на додану вартість	6470,02
3.	Чистий дохід від реалізації продукції, послуг	25880,08
4.	Собівартість реалізованої продукції	5110
5.	Поточні операційні витрати (без урахування собівартості реалізованої продукції)	16843,1
6.	Прибуток від операційної діяльності	3926,98
7.	Фінансові витрати	-
8.	Фінансові результати (прибуток) від звичайної діяльності до оподаткування	3926,98
9.	Податок на прибуток	785,40
10.	Чистий прибуток	3141,58
11.	Рентабельність реалізації ,%.	9,71
12.	Інвестиції в проєктуємий готель	82300

Отже, на першому році діяльності ми отримаємо рентабельність 9,71%, що пояснюється неповною завантаженістю

готелю на початку діяльності. В майбутньому цей показник буде зростати.

Результати планування основних показників діяльності проектного закладу на п'ять років заносимо до таблиці 3.8.

Таблиця 3.8.

Планування основних показників діяльності проектного закладу готельно-ресторанного господарства на п'ять років:

Рік	Плановий товарооборот		Чистий прибуток	
	Тис.грн.	Середньорічні темпи зростання, %	Тис.грн.	Рівень рентабельності, %
2020	32350,1	3	3141,58	9,71
2021	33967,61	5	3478,28	10,24
2022	36345,34	7	5106,52	14,05
2023	39616,42	9	6956,64	17,56
2024	44370,39	12	8874,08	20
Разом за п'ять років	186649,85		27557,10	-

Таким чином, прибуток буде щорічно зростати і на кінець 5 року вийде на планований рівень рентабельності у 20%

Оцінка ефективності капітальних вкладень і окупності проекту:

Рівень рентабельності (P_i) і період окупності (ПО) інвестиційних витрат розраховується за формулами:

$$P_i = Пч/ІВ$$

$$ПО = ІВ/Пч$$

де: P_i – рентабельність інвестицій, %;

Пч – чистий прибуток готелю за рік, тис. грн.;

ІВ – інвестиційні витрати, тис. грн.

ПО – період окупності інвестицій, років.

Для проєктованого готелю:

П_ч – 8874,08 тис. грн.;

ІВ - 82300,0 тис. грн.

Рівень рентабельності інвестицій досягне:

$$Pi = \frac{8874,08 * 100}{82300,0} = 10,78 \%$$

а період окупності інвестиційних витрат складе:

$$ПО = \frac{82300}{5721,2} = 9,27 \text{ років}$$

Проведені економічні розрахунки вказують на те, що проєкт є цілком прийнятним для реалізації в реальному житті, не потребує жодних коректив. Термін окупності проєкту згідно до проведених розрахунків складає 9,27 років, - оскільки показник менший 10 років, то вважаю, що проєктований готель буде економічно ефективним.

Висновки

Готельне господарство – це складне, багатофункціональне господарство, що складається, у більшості випадків, зі значної кількості підрозділів, які є основними для суміжних сфер бізнесу. Це пов'язано з тим, за своїм призначенням, крім основних послуг – надання ночівлі, готельне господарство надає додаткові послуги.

Гостинність як науковий термін визначає систему заходів та порядок їх здійснення з метою задоволення найрізноманітніших побутових, господарчих і культурних запитів гостей туристських підприємств, їх запобігливого обслуговування наданням низки послуг.

Послуга — це результат безпосередньої взаємодії виконавця та споживача, а також особиста діяльність виконавця, спрямована на задоволення потреб споживача.

Готельна послуга - це результат діяльності готельного підприємства, спрямованої на задоволення відповідних потреб туриста.

Незважаючи на існуюче розмаїття закладів, кожен з них має здійснювати функцію гостинності і виконувати технологічні процеси надання тимчасового помешкання.

Обслуговування у готелі – це система заходів, що забезпечують високий рівень комфорту, що задовольняють найрізноманітніші побутові, господарські і культурні запити гостей. З кожним роком ці запити і вимоги до послуг підвищуються. При чому чим вище культура і якість обслуговування гостей – тим вище імідж готелю, тим привабливіший він для клієнтів і, тим успішніше його діяльність.

Номера готелів повинні бути забезпечені буклетами готелю, фірмовим поштовим папером, конвертами, переліком додаткових послуг, довідником телефонів служб, пам'яткою протипожежної безпеки мовами основних гостей готелю і англійською мовою.

Основною готельною послугою є надання місця для проживання. Також до готельних послуг можна віднести надання трьохразового (двох або одноразового) харчування, зміна постільної білизни, зберігання речей жильців, надання побутових та інших приладів (телевізор, холодильник, праска, інше), надання безплатних послуг, визначених нижче.

В роботі було сплановано бутик-готель в Шевченківському районі м. Києва місткістю 50 номерів/84 місця. За результатами розрахунків було визначено, що даний проект є ефективним з рентабельністю інвестицій 10,78% і терміном окупності 9,27 р., що є хорошим показником.

Таким чином, спроектований готель має бути ефективним і тому проект рекомендується до впровадження.

Використана література

1. Бовш Л.А. Економічні проблеми діяльності підприємств житлового господарства України / Л.А. Бовш // Економічний простір: [зб. наук. праць]. – №58. – Дніпропетровськ:ПДАБА, 2012. – С. 140-147.
2. Бовш Л.А. Історичні передумови становлення житлового господарства в Україні / Л.А. Бовш // Ефективна економіка. – 2012. – №3. - Режим доступу до журналу: <http://www.economy.nauka.com.ua>
3. Бовш Л.А. Перспективи ринку готельних послуг в сучасних умовах / Л.А. Бовш // Економічні та екологічні механізми розвитку України та її регіонів [зб. наук. праць] Донецького державного університету управління – Вип. 292. – Донецьк: ДДУУ, 2014. – Т. XV. – С. 18-26. (фахове видання).
4. Бовш Л.А. Інноваційні маркетингові технології готельних підприємств // Вісник КНТЕУ – 2017 – № 5 (115). – С. 61-72.
5. ДБН А.3.1.-3-94. Прийняття в експлуатацію закінчених будівництвом об'єктів. Основні положення.
6. ДБН В.2.2-3-97. Будинки та споруди навчальних закладів.
7. ДБН В.2.2-9-99. Громадські будинки і споруди. Основні положення.
8. ДБН В.2.2-11-2002. Підприємства побутового обслуговування.
9. ДБН В.2.2-13-2003. Спортивні та фізкультурно-оздоровчі споруди.
10. ДБН В.2.2-15-2005. Житлові будинки. Основні положення.
11. ДБН В.2.2-16-2005. Культурно-видовищні та дозвіллієві заклади.

12. ДБН В.2.5-20-2001. Газопостачання.
13. ДБН В.2.5-23-2003. Проектування електрообладнання об'єктів цивільного призначення.
14. ДБН В. 1.1-7-2002. Захист від пожежі. Пожежна безпека об'єктів будівництва.
15. СНиП 2.04.05-91 Отопление, вентиляция и кондиционирование.
16. СНиП 2.04.01-85. Внутренний водопровод и канализация зданий.
17. СанПіН 42-123-577-91. Санітарні правила для підприємств громадського харчування, включаючи кондитерські цехи і підприємства, що виробляють м'яке морозиво (СанПіН).
18. РД 34.21.122-87. Инструкция по устройству молниезащиты зданий и сооружений.
19. ВБН В 2.5-78.11.01-2003. Системи сигналізації охоронного призначення.
20. ДСТУ Б А.2.4-2-95. Система проектної документації для будівництва. Умовні графічні позначення і зображення елементів генеральних планів та споруд транспорту.
21. ДСТУ Б А.2.4-7-95. Система проектної документації для будівництва. Правила виконання архітектурно-будівельних робочих креслень.
22. ДСТУ 4268:2003. Послуги туристичні. Засоби розміщення. Загальні вимоги.
23. ДСТУ 4269:2003. Послуги туристичні. Класифікація готелів.
24. ДСТУ 4281:2004. Заклади ресторанного господарства. Класифікація.
25. ДСТУ 4527:2006 Послуги туристичні. Засоби розміщення.

Терміни та визначення.

26. ДСТ 30523-97. Послуги громадського харчування.
27. Национальні стандарти і план счетов бухгалтерського учета в Україні. — К., 2000.
28. Методичні рекомендації по формуванню собівартості продукції, робіт, послуг у промисловості : затв. Наказом Державного комітету промислової політики України 02.02.01 р.№47.
29. Методичні рекомендації з формування складу витрат та порядку їх планування в торговельній діяльності : затв. Наказом М-ва економіки та з питань економічної інтеграції України від 22.05.02 р. № 145.
30. Законодавство України про охорону праці : зб. нормат. док. : у 3-х т. — К. : Основа, 2006 р.
31. Збірник нормативних документів з безпеки життєдіяльності. — К.: Основа, 2004. — 875 с.
32. Азарова А.О. Оцінка ефективності інвестиційних проектів / А.О. Азарова, Д.М. Бершов // Фінанси України. - 2004. - №9. - С.52-53
33. "Азбука ресторатора: Все, что нужно знать, чтобы преуспеть в ресторанном бизнесе" Дождикова Е., Фильчева С. Год выпуска: 2006
Изд-во: ВВРРГ.
34. Аналіз вигід і витрат. Концепції і практика. Пер. з англ. / Ентоні Е. Боардмен, Девід Х. Грінберг, Ейдан Р. Вайнінг, Девід Л. Ваймер. - К.: Видавництво «АртЕк», 2003. - 568 с.
35. "Бизнес-план, который работает" Барроу П.; Год выпуска: 2006
Изд-во: Альпина Бизнес Букс.
36. Бланк І.О. Основы инвестиционного менеджмента : у 2 т.

— К. : Ника-Центр, Зльга-Н, 2001.

37. Бланк І.О. Гуляєва Н.М. Інвестиційний менеджмент. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2003. — 610 с.

38. Бланк, И.А. Управление торговым предприятием. / И.А. Бланк. - М.: Ассоциация авторов и издателей. Тандем. Изд-во ЭКМОС, 2004. – 361 с.

39. Грачев, М.В. Управление ресурсами. / М.В. Грачев. – М.Наука, 2006. – 410 с.

40. Вачевский М.В. Маркетинг у сферах послуг. — К. : Хвиля-прес, 2004. — 386 с.

41. Гандзюк М.П., Желібо Є.П., Халімовський М.О. Основи охорони праці : підруч. для студ. вищ. навч. закл. / за ред. М.П. Гандзюка. — 2-ге вид. — К.: Каравела, 2005. — 390 с.

42. Гогіташвілі Г.Г., Лапін В.М., Основи охорони праці. — Львів : Новий світ-2000. — 2005. — 232 с.

43. Гришук М.В. Основи охорони праці : підруч. для студ. вищ. навч. закл. — К. : Кондор, 2007. - 238 с.

44. Джон Джеймс, Дэн Болдуин "Управление рестораном" Год выпуска 2004г.; Изд-во: "ТК Велби"

45. Ефимова О. П. Экономика гостиниц и ресторанов: Учеб. пособие / О. П. Ефимова, Н. А. Ефимова; под ред. Н. И. Кабушкина. – М.: Новое знание, 2004. – 392с. – (Экономическое образование).

46. Жидецький В.Ц. Основи охорони праці. — Л. : Афіша, 2004. — 318с.

47. Зайцев, Г.Г., Файбушевич, С.И. Управление кадрами на предприятии: персональный менеджмент. / Г.Г. Зайцев, С.И. Файбушевич. – СПб.: Изд-во Санкт-Петербургского университета экономики и финансов, 2002. – 492 с.

48. Кабушкин Н. И. Менеджмент гостиниц и ресторанов:

Учебник /

Н. И. Кабушкин, Г. А. Бондаренко – 3-е изд., перераб. и доп. – Мн.: Новое знание, 2002. – 386с.

49. "Как разработать бизнес-план. Практическое пособие с примерами" Константин Николаевич Петров; Год выпуска: 2007; Изд-во: Диалектика-Вильямс.

50. Калашников А. Ю. Кафе, бары и рестораны: Организация, практика и техника обслуживания. – М.:ТК Велби, Изд-во Проспект, 2004. – 384с.

51. Каломина, С.Т. Сфера торговли и общественного питания / С.Т. Каломина // Мир рынка. - 2006. - №1. – С.22 – 29.

52. Кардош, Л. Этика в торговле: Сокращ. перевод с венг. (Предислов . Н.В. Кучевской) / Л. Кардош - М.: Экономика, 2005. – 322 с.

53. Куденко Н.В. Маркетингові стратегії фірми. — К. : КНЕУ, 2002. — 245 с.

54. Кудимова, М.В. Уважение к клиенту начинается с уважения к себе / М.В. Кудимова // «5 звезд». – 2005. - №6. – С.5 – 11.

55. Лесенко Г.Г. Довідник з охорони праці для керівників та спеціалістів. — К. : Основа, 2008.— 288 с.

56. Литвиненко Т.Є. Особливості організації дипломатичних прийомів : конспект лекції. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. — 85 с.

57. Мазаракі А.А., Мошек Г.Є. та ін. Менеджмент: теорія та практика : навч. посіб. — К. : Атика, 2007. — 564 с.

58. Мазаракі А.А. та ін. Проектування закладів ресторанного господарства: навч. Посібник. – К. Київ. Нац. Торг.-екон. Ун-т, 2008.

– 307 с.

59. Майдебуря Е.В. Маркетинг услуг. — К. : Вира-Р, 2001. — 574 с.

60. Никуленкова, Т.Т. Проектирование предприятий общественного питания. / Т.Т. Никуленкова, Ю.И. Лаврененко, Г.Н. Ястина. - М.: «Экономика», 2006. – 436 с.

61. Організація обслуговування у підприємствах ресторанного господарства : підруч. для ВУЗів / за ред. Н.О. П'ятницької. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. — 632 с.

62. Панова Л. А. Организация производства на предприятии общественного питания (в экзаменационных вопросах и ответах): Уч. пособие – 2-е изд. – М.: Издательско – торговая корпорация «Дашков и К^о», 2005. – 320с.

63. Пересічний М.І., Корзун В.Н., Кравченко М.Ф., Григоренко О.М. Харчування людини і сучасне довкілля: теорія і практика : монографія. К. : КНТЕУ, 2003. -526 с.

64. Пересічний М.І., Федорова Д.В. Проблеми оцінювання конкурентопридатності кулінарної продукції // Вісн. Київ. нац. торг.-екон. ун-т. — 2006. — № 3. — С. 95-103.

65. Пикалев А. В., Маевская А. П. Как увеличить доход ресторана, бара, кафе. – М.: Спорт, 2001. – 168с.

66. Радченко Л. А. Организация производства на предприятии общественного питания: Учебник. Изд. 4-е, доп. и перераб. – Ростов н/Д: Издательство «Феникс», 2005. – 352с. (Серия «СПО»)

67. "Рестораны, клубы, бары: планирование, дизайн, управление. Изд.2" Лоусан Ф.; Год выпуска: 2004; Изд-во: Проспект.

68. Ромат Е.В. Основи реклами : навч. посіб. — К. : Студцентр, 2006. — 288 с.

69. Семькин, И. Хороший официант - как бриллиант. / И. Семькин // Вестник культуры. – 2006. - №12. – С.8 – 19.
70. Смолін І.В. Стратегічне планування розвитку організацій. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т. — 2004. — 326 с.
71. Феоктистова В. И. Экономика предприятий: Учеб. пособие – М.: Издательство РГТЭУ, 2004.
72. Чаюн І.О., Богославець Е.М., Стасюк Л.Л, та ін. Економіка підприємства : підруч. для студ. екон. спец. вищ. навч. закл. — К., 2005. — 568 с.
73. Шаповал С.Л. Еромадське будівництво : курс лекцій. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2008. – 208 с.
74. Шаповал С.Л. Основи будівництва : навч. посіб. / за ред. А.А. Мазаракі — К. : Київ, нац. торг.-екон. ун-т, 2007. — 186 с.
75. Эгертон – Томас Кристофер ресторанный бизнес. Как открыть и успешно управляют рестораном: Пер. с англ. – М.: РосКонсульт, 2004. – 272с.

Додатки

Додаток 1

Організаційна структура проектового готелю

