

**Київський національний торговельно-економічний університет**  
**Кафедра готельно-ресторанного бізнесу**

**ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
**на тему: Економічна стратегія готелю “Президент готель” м. Київ**

Студента 2 курсу, 1м групи  
спеціальності 073  
«Менеджмент»  
спеціалізації  
«Готельний і ресторанний  
менеджмент»

Холоднов  
Денис Костянтинович

---

*підпис  
студента*

Науковий керівник  
д.е.н., проф.

Охріменко  
Алла Григорівна

---

*підпис  
керівника*

Гарант освітньої  
програми  
д.е.н., проф.

Мельниченко  
Світлана Володимирівна

---

*підпис  
гаранта*

Київ 2021

## Київський національний торговельно-економічний університет

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

спеціальність 073 «Менеджмент»

спеціалізація «Готельний і ресторанный менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри готельно-ресторанного бізнесу

М. Г. Бойко

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020 р.

### Завдання

на випускню кваліфікаційну роботу студентів

Холоднову Денису Костянтиновичу

*(прізвище, ім'я, по батькові)*

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: Економічна стратегія готелю «Президент готель» м.Київ

Затверджена наказом ректора від «05» 11 2020 р. № 3309.

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 20 листопада 2021 року

3. Цільова установка та вихідні дані до випускної кваліфікаційної роботи:

**Метою** випускного кваліфікаційного проекту є дослідження теоретичних засад формування і реалізації стратегії управління та розроблення рекомендацій щодо їх імплементації в діяльність суб'єкта готельного бізнесу.

**Об'єкт дослідження** – процес формування і реалізації стратегії управління суб'єкта готельного бізнесу.

**Предмет дослідження** – теоретичні, методологічні та практичні засади розроблення та реалізації стратегії розвитку суб'єкта готельного бізнесу «Президент Готель», м. Київ.

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

ВСТУП

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТА ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

1.1 Сутність економічної стратегії діяльності підприємства: види та етапи розробки

1.2 Основні чинники вибору економічної стратегії розвитку суб'єкта готельного бізнесу

РОЗДІЛ 2 Дослідження реалізації економічної стратегії в готелі «ПРЕЗИДЕНТ ГОТЕЛЬ»

2.1 Загальна характеристика діяльності «Президент готелю»

2.2 Оцінка стратегічної діяльності суб'єкта готельного бізнесу

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ «ПРЕЗИДЕНТ ГОТЕЛЮ»

3.1 Визначення можливих напрямів стратегічного розвитку підприємства

3.2 Вдосконалення маркетингової діяльності «Президент готелю»

3.3 Обґрунтування економічної доцільності реалізації стратегії розвитку «Президент готелю»

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

Додатки

## 5. Календарний план виконання роботи:

з/п	Назва етапів написання випускної кваліфікаційної роботи	Терміни виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1	Вибір теми випускного кваліфікаційного проекту	01.09.2020 р.- 31.10. 2020 р.	01.09.2020 р.- 31.10. 2020 р.
2	Оформлення і затвердження завдання на випускний кваліфікаційний проект	01.11.2020 р.- 31.12.2020 р.	01.11.2020 р.- 31.12.2020 р.
3	Написання 1 розділу випускного кваліфікаційного проекту	02.01.2021 р.- 11.05.2021 р.	02.01.2021 р.- 11.05.2021 р.
4	Попередній захист 1 розділу випускного кваліфікаційного проекту	14.05.2021 р.- 18.05.2021 р.	14.05.2021 р.- 18.05.2021 р.
5	Написання, оформлення та здача керівнику наукової статті	до 18.05.2021 р.	до 18.05.2021 р.
6	Написання 2 розділу випускного кваліфікаційного проекту	18.05.2021 р.- 07. 09. 2021 р.	18.05.2021 р.- 07. 09. 2021 р.
7	Попередній захист 2 розділу випускного кваліфікаційного проекту	07.09.2021 р.- 10. 09. 2021р.	07.09.2021 р.- 10. 09. 2021р.
8	Написання 3 розділу випускного кваліфікаційного проекту	11.09.2021 р. - 28.10.2021 р.	11.09.2021 р. - 28.10.2021 р.
9	Попередній захист випускного кваліфікаційного проекту у комісіях	29.10.2021 р.- 31.10.2021 р.	29.10.2021 р.- 31.10.2021 р.
10	Подання випускного кваліфікаційного проекту та реферату на кафедру	20.11.2021 р.	20.11.2021 р.
11	Подання випускного кваліфікаційного проекту до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування	16.11.2021 р. 18.11.2021 р.	16.11.2021 р. 18.11.2021 р.
12	Підготовка матеріалів випускного кваліфікаційного проекту до захисту в екзаменаційній комісії	18.11.2021 р.- 01.12.2021 р.	18.11.2021 р.- 01.12.2021 р.
13	Захист випускного кваліфікаційного проекту в екзаменаційній комісії	Відповідно до розкладу	Відповідно до розкладу

6. Дата видачі завдання «05» листопада 2020р.

7. Керівник випускної кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_

*(прізвище, ініціали, підпис)*

8. Гарант освітньої програми \_\_\_\_\_

Мельниченко С.В.*(прізвище, ініціали, підпис)*

9. Завдання прийняв до виконання студент \_\_\_\_\_

*(підпис студента)*



#### 10. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи

Студент магістратури Холоднов Д.К підготував випускну кваліфікаційну роботу на тему «Економічна стратегія готелю “Президент Готель” м.Київ. Відповідно по поставленого завдання в роботі обгрунтовано теоретичні засади реалізації репутаційного менеджменту суб’єкта готельного бізнесу, представлено оцінку репутаційного менеджменту готелю «Президент готель», м. Київ та на цій основі запропоновано рекомендації щодо удосконалення репутаційного менеджменту готелю «Президент готель», м. Київ

ВКР базується на опрацюванні наукових, аналітичних джерел та звітності готелю «Президент готель».

#### 11. Керівник випускної кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_

*(підпис, дата)*

#### 12. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента \_\_\_\_\_

*(прізвище, ініціали)*

може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми

С.В. Мельниченко

*(підпис, прізвище, ініціали)*

Завідувач кафедри

М.Г. Бойко

*(підпис, прізвище, ініціали)*

« \_\_\_\_\_ » 2021 р.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП.....</b>	<b>7</b>
<b>РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТА ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ .....</b>	<b>11</b>
1.1. Сутність економічної стратегії діяльності підприємства: види та етапи розробки .....	11
1.2 Основні чинники вибору економічної стратегії розвитку суб'єкта готельного бізнесу .....	15
<b>РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ В ГОТЕЛІ «ПРЕЗИДЕНТ ГОТЕЛЬ» .....</b>	<b>25</b>
2.1 Загальна характеристика діяльності «Президент готелю» .....	25
2.2. Оцінка стратегічної діяльності суб'єкта готельного бізнесу.....	28
<b>РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ «ПРЕЗИДЕНТ ГОТЕЛЮ».....</b>	<b>38</b>
3.1 Визначення можливих напрямів стратегічного розвитку підприємства.....	38
3.2 Вдосконалення маркетингової діяльності «Президент готелю» .....	44
3.3 Обґрунтування економічної доцільності реалізації стратегії розвитку «Президент готелю» .....	53
<b>ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....</b>	<b>57</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>59</b>

## ВСТУП

**Актуальність теми** дослідження Туристична промисловість являє собою складний соціально-культурний, економічний та психологічний феномен, один з найбільш прибуткових і таких, що швидко розвиваються секторів світової економіки. В свою чергу, готелі та інші засоби розміщення – основний компонент туристичної інфраструктури.

На сьогоднішній день спостерігається стрімкий розвиток готельної індустрії як однієї з найперспективніших галузей народного господарства, що приносить великий прибуток. Для українського ринку готельний бізнес представляє величезний потенціал, спрямований на розвиток економіки нашої країни. З кожним роком кількість готелів збільшується, також проводиться реконструкція старих, а у великих містах зростає кількість готелів міжнародного рівня. Таким чином, індустрія гостинності - це потужна система господарства регіону та важливий складовий елемент економіки.

У сучасних економічних реаліях для досягнення успіху та зміцнення своїх позицій на ринку послуг необхідно донести до свідомості споживачів переваги, що надаються готельною індустрією послуг. У цій ситуації в маркетинговій системі величезну роль відіграє комплекс заходів щодо просування послуг, а в умовах конкуренції необхідно розробляти заходи, які сприяли як зростанню попиту на готельні послуги, і формування постійної клієнтської бази.

У зв'язку зі швидкими темпами розвитку ринку готельних послуг та появою великої кількості готелів, ведення активної економічної політики стало дуже важливим елементом для сучасного готельного бізнесу

Критичний аналіз наукових праць з окресленої проблематики свідчить, що питаннями формування стратегії управління підприємств, у тому числі у сфері

готельного бізнесу, займалися ряд дослідників, до яких можемо віднести таких науковців як Мазаракі А.А., Бойко М.Г., Кулик М.І., Босовська М. В., Ведмідь Н.І., Верезомська І.Г., Ворошилова Г.О., Горіна Г.О., Даниленко М.І., Карягін Ю. О., Тимошенко З. І., Демура Т. О., Мунін Г. Б., Кіктенко З.П., Костинець В.В. [10], Крамаренко В. І., Холода Б. І., Мельниченко С.В., Шеєнкова К.А., Подлепіна П.О., Поп О.М., Рогова Н.І, Рібакова С.В., Жукова А.М., Романчук Л. Д., Ткаченко Т.І. тощо. Однак, не зважаючи на досить ґрунтовне висвітлення теоретичних аспектів розробки та реалізації стратегії управління у фаховій літературі, все ж таки подальшого вивчення потребують питання формування оптимального механізму стратегічного управління на підприємствах готельного бізнесу.

**Предмет дослідження:** шляхи підвищення ефективності заходів щодо просування готельних послуг на прикладі готелю "Президент Готель" м.Київ.

**Об'єкт дослідження:** економічна діяльність із просування готельних послуг на прикладі готелю "Президент Готель" м.Київ.

**Мета написання випускної кваліфікаційної роботи:** розробка плану заходів щодо просування готельних послуг на приклад готелю "Президент Готель" м.Київ

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні **завдання:**

1. Вивчити сутність та розглянути особливості економічної політики на Підприємстві готельного бізнесу.
2. Описати особливості економічної діяльності у процесі просування готельних послуг.
3. Розглянути способи та інструменти просування готельних послуг над ринком.
4. Представити характеристику та організаційну структуру готелі "Президент Готель" м.Київ
4. Провести SWOT-аналіз організації.



## 5. Розробити план заходів щодо просування готельних послуг на прикладі "Президент Готель" м.Київ

Теоретичною та методологічною базою дослідження стали роботи класиків маркетингу, економіки, всесвітньо відомих спеціалістів у сфері рекламної діяльності та політики просування підприємства у сфері туризму, гостинності та готельного бізнесу, зарубіжних та вітчизняних маркетологів та економістів, що досліджують питання аналізу ринкових ситуацій та реклами, управління підприємством.

Класиками у вивченні заходів щодо просування послуг у туристичному бізнесі, у тому числі в галузі маркетингу та гостинності з'явилися Філіп Котлер, Джон Боуен, Джеймс Мейкенз. Велика увага приділяється якості обслуговування, специфіці ціноутворення та роботи побутових служб, питань реклами, прямого маркетингу, паблік релейшнз та інших засобів формування та стимулювання попиту галузях гостинності та туризму.

**Методи дослідження.** Методичною основою випускної кваліфікаційної роботи є аналіз теоретичних джерел із проблеми дослідження, збір емпіричних даних (опитування, анкетування, Swot аналіз), синтез теоретичних та емпіричних матеріалів.

**Інформаційну базу** дослідження становлять законодавчі та нормативні акти, статистичні дані Держкомстату України, а також результати наукових розробок українських і зарубіжних вчених за темою дослідження, дані мережі Інтернет, фінансова та управлінська звітність готелю «Президент Готель», м. Київ.

**Наукова новизна випускної кваліфікаційної роботи** полягає у тому, що отримано нові факти економічної діяльності з просування готельних послуг на прикладі готелю «Президент Готель», м. Київ.

**Практичне значення випускної кваліфікаційної роботи** пов'язана з тим, що в ній проведено дослідження процесу просування готельних послуг та розроблено

план заходів щодо просування послуг готелю «Президент Готель», м. Київ на ринку готельних підприємств міста Києва та вироблений розрахунок ефективності застосування заходів. Також результати даної роботи можуть бути застосовані у діяльності інших підприємств готельного бізнесу як спосіб підвищення ефективності просування готельних послуг.

**Апробація результатів дослідження.** За результатами дослідження підготовлено та опубліковану наукову статтю на тему: «Маркетинг взаємовідносин в управлінні підприємством готельного бізнесу» (Додаток А).

**Структура роботи** визначена метою і завданнями дослідження та включає в себе вступ, три розділи, висновки та пропозиції та список використаних джерел з 50 найменувань. Загальний обсяг роботи становить 80 сторінок.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТА ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

#### 1.1. Сутність економічної стратегії діяльності підприємства: види та етапи розробки

Процес стратегічного управління починається з визначення керівництвом стану підприємства на даний момент щодо його місії, цілей та стратегій. Керівники вивчають зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства та ідентифікують фактори, які можуть вимагати зміни. Події всередині та поза підприємства можуть зазначити необхідність уточнення місії чи цілей, чи формування нової стратегії на корпоративному, діловому чи функціональному рівні. Нова стратегія має на увазі зміни в керівництві, структурі, людських ресурсах чи системах інформації та контролю [1].

На думку І. Ансоффа «Стратегічне планування сфокусовано на прийнятті оптимальних стратегічних рішень, у той час як стратегічний менеджмент пов'язаний з досягненням стратегічних рішень результатів: нових ринків, нових товарів, нових технологій. Стратегічне планування – аналітичний результат, а стратегічний менеджмент – організаційний.

У стратегічному плануванні використовуються економічні та технологічні змінні. У стратегічному менеджменті, крім того, враховуються ще й психологічні, соціологічні та політичні фактори» [2].

Стратегічне управління можна як динамічну сукупність п'яти взаємозалежних управлінських процесів. Ці процеси логічно впливають одне з



одного. Однак існує стійка зворотний і відповідно зворотний вплив кожного процесу інші та всю їх сукупність.

Процес стратегічного планування вимагає великої гнучкості та управлінського мистецтва. Розробка стратегічного плану проходить кілька етапів, що здійснюється в такій послідовності: аналіз середовища господарювання, формулювання цілей бізнесу, стратегічний аналіз, процес економічних розрахунків, розробка програми дій та складання графіка робіт, формування бюджету, моніторинг та коригування плану.

Ціль у стратегічному плануванні – це результат, який має здійснитися до наміченого терміну. Завдання у стратегічному плануванні - це управлінське рішення, спрямоване на досягнення цілей підприємства.

Основна роль стратегічного плану полягає в обґрунтуванні цілей та завдань, що встановлюють найбільш значущі тенденції.

Правила організаційної концепції встановлюють відносини та процедури всередині організації. Використовуючи Правила основних оперативних прийомів, підприємство веде свою повсякденну діяльність.

Процес стратегічного планування є замкнутий цикл із прямою і зворотною зв'язками. У ході аналізу середовища господарювання підприємство проводить дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності. Аналіз середовища характеризується вивченням сильних та слабких сторін діяльності фірми. Такий аналіз незамінний для уявлення про існуючі зовнішні проблеми та внутрішні можливості та недоліки.

Наявність внутрішніх сил для використання зовнішніх можливостей та виявлення внутрішніх слабких сторін бізнесу, що ускладнюють зовнішні проблеми, дозволяє підприємству надалі реально обґрунтовувати свої майбутні події.



У ході всіх етапів планування підприємство обґрунтовує свої майбутні цілі різних рівнів. В цілому ж всі цілі взаємопов'язані та підпорядковані цілям найвищого рівня — баченню та місії бізнесу. Крім того провадиться визначення термінів досягнення цілей.

Плани не повинні бути лише тим, що було б непогано зробити на думку керівників. Категорія бажаності не повинна мати місця для встановлення цілей. Щоб намічені цілі служили вихідним пунктом для складання плану стратегії, вони повинні відповідати критерію «важко, але здійснимо», а для цього плани розвитку мають бути прив'язані до конкретних вимірних завдань. Тому цілі підприємства розглядаються з урахуванням рівня показників, реально можливих за даних галузевих та конкурентних умов.

У сучасній теорії планування виділяють кілька сфер діяльності, де підприємство визначає свої цілі: становище його над ринком; інноваційна діяльність; рівень продуктивності; наявність виробничих ресурсів; ступінь стабільності; система управління; професіоналізм персоналу; соціальна відповідальність.

Під час стратегічного аналізу підприємство порівнює бажані цілі (результат 2-го етапу) з оцінками аналізу середовища господарювання (результат 1-го етапу) та виявляє різницю між ними. Таким чином, цілі бізнесу пов'язуються з оцінкою середовища господарювання. Ця робота може відбуватися за трьома напрямками:

1. Оцінка змін, які впливають аспекти поточної стратегії;
2. Визначення чинників загроз поточної стратегії, зокрема із боку конкурентів;
3. Визначення чинників можливостей задля досягнення спільних цілей бізнесу.

Потім вибирається вид стратегії, який багато в чому визначить коло типових завдань, програм та проектів, необхідні досягнення цілей бізнесу. Проводяться

економічні розрахунки та обґрунтування стратегічного плану. І тому розробляється кілька варіантів дій: кількісна оцінка альтернатив; порівняння варіантів з позиції «вихідної» прибутковості та необхідних ресурсів; вибір оптимального варіанта.

Після вибору остаточного варіанта стратегічного плану відбувається його доопрацювання та формалізований опис. Розробляється програма дій та складається графік робіт. Програма дій – це запланована та впорядкована серія майбутніх дій, які необхідні для досягнення поставлених спільних цілей бізнесу.

На етапі: по-перше, аналізуються завдання досягнення цілей. Ця частина планування зазвичай не містить надмірної деталізації, так як остання є справою керівників нижчої ланки, лінійних менеджерів та відповідальних виконавців на місцях; по-друге, встановлюється черговість виконання завдань.

Вона важлива з погляду фінансування, оскільки деякі із завдань вимагають попереднього забезпечення ресурсами; по-третє, визначається час виконання завдань у графіці черговості робіт. Складається бюджет, що включає: вартісну оцінку плану; розподіл ресурсів, насамперед фінансових.

Плани повинні відповідати поставленим цілям та мати управлінську цінність. Тому передбачувані результати етапів мають бути визначені в кількісно вимірних показниках та містити граничні значення, яких необхідно досягти. Елементи стратегічного планування можуть бути різний ступінь агрегування та дезагрегування окремих етапів розрахунків. На перший погляд Послідовність процесу стратегічного планування виглядає досить просто. Але ця простота що здається, оскільки через наявність зворотних зв'язків між різними етапами робота над кожним з них може повторюватися кілька разів, які черговість лише показує послідовність початку кожного етапу.

Складність планування визначається і змістом кожного етапу, що передбачає проведення великої дослідницької роботи.

Процес планування вимагає великої гнучкості та управлінського мистецтва. Який бере участь у процесі планування персонал не механічно виконує запропоновані йому функції, він діє творчо та здатний зміни характеру дії, якщо цього вимагають обставини.

Таким чином, методологічно розрізняють жорстку та гнучку схему побудови стратегічного плану, причому друга схема є кращою, але вона вимагає підготовлених фахівців. Процес стратегічного планування здійснюється поетапно у певній послідовності, яка залежить від внутрішньої логіки розрахунків. Значна роль методології відводиться обґрунтуванню цілей, реалізація яких відбувається за допомогою адресних управлінських рішень, які називають завданнями.

Стратегія є основою для успішного розвитку підприємства. Розробка стратегії – це пошук нових шляхів досягнень стратегічних цілей, реалізації ключових цінностей підприємства найефективнішим чином. Стратегія визначає його майбутній стан і лише нестандартна, творча стратегія дозволяє досягти лідерства над ринком.

## **1.2 Основні чинники вибору економічної стратегії розвитку суб'єкта готельного бізнесу**

Для формування стратегії розвитку готельного підприємства керівники організацій все частіше застосовують розширені механізми стратегічного планування та прогнозування, використовуючи не тільки найбільш підходящі для вирішення поставлених завдань методи стратегічного планування та прогнозування, а й здійснюючи об'єктивну, своєчасну та достовірну оцінку внутрішніх та зовнішніх факторів, що формують певний клімат, довкола досліджуваного готельного підприємства.

Складність цієї оцінки у тому, що, попри законодавство у сфері готельного бізнесу, єдину ментальність населення, істотне значення у характері стратегічного



планування розвитку готельних підприємств грає політика, реалізована на суб'єктному рівні.

Для вирішення даного завдання доцільно розробити та застосовувати систему факторів стратегічного планування та прогнозування розвитку готельного підприємства, які могли б включати, наприклад, такі групи факторів:

1. Специфічні фактори готельного бізнесу:

- негнучкість пропозиції готельних послуг у зв'язку з неможливістю створювати товарні запаси;
- споживання готельних послуг на місці та під час їх виробництва;
- нерозривність зв'язку між послугою та її виконавцем;
- мінливість готельних послуг;
- безперервність роботи готелю у зв'язку з неможливістю складування послуг;
- взаємозв'язок готельних послуг із метою поїздки;
- висока швидкість надання готельних послуг;
- сезонний характер попиту на готельні послуги;
- нестійкий характер робочих місць, періодичне введення понаднормового годинника, скасування вихідних днів – як наслідок, високий рівень плинності кадрів;
- сегментація (відповідність послуг певному сегменту ринку);
- територіальна специфіка;
- оборотність залученого у сферу послуг капіталу;
- задоволення мінливих смаків та звичок клієнтури;
- особливості технологічного процесу на підприємствах сфери послуг.

2. Внутрішні фактори готельного підприємства:

- місце розташування готелю;
- історична цінність будівлі готелю;



- стан матеріально-технічної бази готелю;
- клас обслуговування та спектр послуг;
- персонал;
- якість харчування;
- програма заохочення постійних гостей;
- торгова марка чи імідж;
- соціальна орієнтація підприємства;
- структура управління;
- організаційна структура;
- організаційна культура, духовні цінності, стандарти та традиції поведінки;
- рівень зовнішньої (готовності фірми до функціонування в умовах нестабільності зовнішнього середовища) та внутрішньої гнучкості (здатність фірми до зміни стратегічних цілей) стратегічного потенціалу фірми;
- інвестиційні можливості фірми підтримувати тривалий час – високий рівень конкурентної переваги;

### 3. Загальноекономічні фактори:

- Стан сукупного попиту та пропозиції;
- Економічний цикл;
- Рівень інфляції у країні.

### 4. Конкретні економічні чинники витрати підприємства на виробництво готельних послуг:

- Прибуток готельного підприємства;
- Податки і збори;

- Пропозиція та попит на готельні послуги з урахуванням взаємозамінності споживчих якостей, якості, безпеки, зовнішнього вигляду, цінності, престижності;

#### 5. Цінові фактори:

- Чинник цінності послуги;
- Чинник витрат;
- Чинник конкуренції;
- Чинник розподілу;
- Фактор громадської думки (смаки та переваги споживачів готельного продукту, споживчі очікування);
- Чинник реклами;
- Чинник стимулювання збуту;
- Чинник обслуговування.

#### 6. Спеціальні цінові фактори:

- Сезонність;
- Експлуатаційні витрати;
- Комплектність (клієнту має бути запропонований повний набір благ та послуг під час його перебування в готелі);
- Державне регулювання;
- Валютний курс;
- Зовнішньоекономічні;
- політичні;
- Військові;
- Ціни послуг – заміників;
- Дохід покупця готельних послуг;
- Кількість покупців.

#### 7. Економіко-територіальні фактори:

- Фактори провадження підприємницької діяльності
- Загальна характеристика регіону;
- Економіко-географічне становище регіону країни;
- Природні умови та ресурси;
- Населення;
- Господарство;
- Фінансово-банківська система;
- Методи оцінки підприємницького клімату;
- Стратегічні цілі розвитку регіону.

#### 8. Чинники, що впливають на перебронювання (овербукінг)

- Номерний фонд готельного підприємства (загальна кількість номерів);
- Поточне завантаження готелю, кількість від'їздів на поточний день;
- Кількість гарантованих бронювань на поточний день (такі бронювання частково оплачуються в попередньому порядку і не можуть бути скасовані навіть за неявки гостя, у разі якої нараховуються штрафні суми з попередньо внесеного депозиту);
- Кількість негарантованих бронювань (для таких бронювань встановлюється крайній термін приїзду, наприклад, 18:00, після якого бронювання скасовується та номери переходять до категорії вільних для продажу);
- Кількість дострокових від'їздів (до дати закінчення бронювання);
- Кількість подовжених бронювань (коли гість бажає поїхати пізніше вказаної раніше дати);
- Кількість скасованих гарантованих бронювань;
- Кількість скасованих бронювань з очікуванням до встановлених термінів;
- Кількість неявок щодо гарантованих бронювань (за такі неявки можна нараховувати штрафи);
- Кількість неявок щодо негарантованих бронювань;

- Кількість дострокових приїздів (гість прибуває раніше за термін, зазначений у заявці на бронювання; в принципі, готель не несе відповідальності за таких гостей, проте відмовляти їм не слід);
- Кількість номерів, що тимчасово вибули із загального номерного фонду: номери на ремонті (OO –OutofOrder) та номери, що тимчасово не здаються з різних причин (OS –OutofService).

#### 9. Чинники вибору способу управління доходами готелю:

- Обсяги номерного фонду засобу розміщення;
- Сегментація за основним клієнтським сегментом або сегментами (показники зарубіжної клієнтури та вітчизняної; за структурою проживаючих – ділові люди, державні службовці, туристи, учасники конференцій та нарад тощо; за демографічними ознаками – статтю та віком; за віком та життєвим циклом сім'ї );
- Рівень завантаження та тарифної вартості одного дня проживання.

#### 10. Фактори ризиків:

- поява альтернативного продукту;
- зниження цін конкурентами;
- зростання податків;
- платоспроможність споживачів;
- зростання цін на сировину, матеріали, перевезення;
- залежність від постачальників; відсутність альтернатив;
- нестача оборотних коштів;
- зношеність обладнання;
- нестабільність якості послуг;
- новизна технологій;
- відсутність резерву потужностей;



- рівень стабільності чи нестабільності внутрішнього та зовнішнього середовища готельного підприємства;
- зниження якості виконання послуг виконавцем;
- шкода для покупця;
- невідновність понесених витрат;
- негативний вплив сервісу на імідж
- втрата часу, зусиль під час виконання послуг.
- небезпека неотримання кредиту у розвиток сервісу;
- небезпека знецінення капіталовкладень в розвитку бізнесу.

#### 11. Чинники оплати праці:

- районування (облік коефіцієнтів районування (корекція оплати праці на коефіцієнти (районні, північні надбавки та доплати));
- рівень середньої заробітної плати в організаціях конкурентів у регіоні (порівняння середньої заробітної плати за професіями (флагмани професії);
- ступінь плинності кадрів у регіоні (коефіцієнти, що застосовуються до рівня заробітної плати конкурентів);
- вироблення продукції/послуг одного середньооблікового працівника;
- рівень інфляції у країні (по регіону) (коригування заробітної плати індекс інфляції);
- прив'язка мінімального розміру оплати праці до прожиткового мінімуму у регіоні.

#### 12. Чинники комерційної привабливості:

- динаміка потенційного прибутку;
- темп зростання продажів,
- конкурентоспроможність послуги на різних ринках;

- реальність модифікації послуги у разі освоєння його базового варіанта конкурентами;
- імовірність того, що комерційне освоєння цієї послуги змінить вигляд галузі;
- політичні, соціальні та інші наслідки реалізації проекту.
- чинники, що визначають ресурсні можливості готельного підприємства
- доступність фінансових коштів;
- достатність власної мережі збуту;
- наявні виробничі потужності;
- міцність науково-технічної бази;
- відповідність сировинної бази запланованим нововведенням;
- наявність обдарованих менеджерів-новаторів.

Для аналізу впливу різних поєднань факторів на обсяг випуску у певний момент часу (статичний варіант виробничої функції) та для аналізу, а також прогнозування співвідношення обсягів факторів та обсягу випуску у різні моменти часу (динамічний варіант виробничої функції) на різних рівнях економіки – від фірми ( підприємства) до народного господарства загалом (агрегована виробнича функція, у якій випуском служить показник сукупного суспільного продукту або національного доходу тощо), як правило, використовуються виробничі функції. В окремому готельному підприємстві виробнича функція визначає максимальний обсяг випуску продукції, яку воно може виробити при кожному поєднанні використовуваних факторів виробництва. Вона може бути представлена безліччю варіантів, пов'язаних з різними рівнями обсягу виробництва.

Такий вид виробничої функції, коли встановлюється явна залежність обсягу виробництва від наявності чи споживання ресурсів, називається функцією випуску[1].

Математично виробничі функції можуть бути представлені в різних формах - від настільки простих, як лінійна залежність результату виробництва від одного досліджуваного фактору, до дуже складних систем рівнянь, що включають рекурентні співвідношення, якими пов'язуються стани об'єкта, що вивчається, в різні періоди часу [1].

Найбільш широко поширені мультиплікативно-статечні форми подання виробничих функцій. Їх особливість полягає в наступному: якщо один із співмножників дорівнює нулю, то результат звертається до нуля. Легко помітити, що це реалістично відображає той факт, що у більшості випадків у виробництві беруть участь усі аналізовані первинні ресурси і без будь-якого їх випуск продукції виявляється неможливим. У загальній формі (вона називається канонічною) ця функція записується так[1]:

$$P = Ax_1^{\alpha_1} \cdot x_2^{\alpha_2} \cdot \dots \cdot x_n^{\alpha_n}$$

Тут коефіцієнт А, що стоїть перед знаком множення, враховує розмірність, залежить від обраної одиниці вимірів витрат і випуску. Співмножники від першого до n-го можуть мати різний зміст залежно від того, які фактори впливають на загальний результат (випуск). Наприклад, у виробничій функції, яка застосовується для вивчення економіки в цілому, можна як результативний показник прийняти обсяг кінцевого продукту, а співмножників – чисельність зайнятого населення  $x_1$ , суму основних та оборотних фондів  $x_2$ , площа використовуваної землі  $x_3$ [1].

На думку автора, виробнича функція може використовуватися і для розрахунку прогнозованого обсягу готельних послуг, при цьому під  $X_1$  необхідно розглядати суму основних та оборотних фондів готелю, під  $X_2$  – площу готелю та прилеглої території, під  $X_3$  – сумарну чисельність керівного та обслуговуючого персоналу, під  $X_4$  обсяг аутсорсингових послуг.

Різноманітність методів стратегічного планування, що застосовуються на різних його етапах, вимагає забезпечення сумісності результатів, одержуваних за їх допомогою, та розробки єдиної процедури проведення стратегічного планування на основі моделі витрати-випуску.



## РОЗДІЛ 2

### ДОСЛІДЖЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ В ГОТЕЛІ «ПРЕЗИДЕНТ ГОТЕЛЬ»

#### 2.1 Загальна характеристика діяльності «Президент готелю»

«Президент-готель», який було збудовано в 1990 році, був останнім проектом радянського «Інтуристу» та являв собою частину готельного комплексу. З 1998 року ЗАТ «Президент-готель» - самостійний чотиризірковий готельний комплекс з широкою інфраструктурою послуг, який розташований в історичному та діловому центрі Києва – Печерську, на вул. Госпітальна, 12 та пропонує широкий спектр послуг для гостей столиці України. Готельний комплекс являє собою 12-поверховий будинок з номерним фондом 374 номерів, підземним та наземним паркінгами, Конгрес-холлом, ресторанами і 5 універсальними залами для проведення конференцій і банкетів на 12 - 465 осіб, бізнес-центром, СПА-центром і салоном краси. Готельні послуги надаються у відповідності із міжнародними стандартами якості готельних послуг на рівні 4 зірки.»

Згідно ДСТУ 4269:2003 «Послуги туристичні. Класифікація готелів» Президент Готель відповідає загальним вимогам до готелів усіх категорій, а саме:

1. Готель має зручні під'їзні шляхи з необхідними дорожніми знаками, упорядковану і освітлену прилеглу територію, майданчик з твердим покриттям для короткочасного паркування і маневрування та вивіску з назвою ресторану;
2. Архітектурно-планувальні і будівельні елементи готелю та використовуване технічне устаткування відповідають вимогам ДБН В.2.2.-9.
3. У готелі створено умови, щоб забезпечити життя, здоров'я туристів, зберегти їхнє майно та захистити навколишнє середовище згідно з ДСТУ 4268 та розділу 5 цього стандарту.

4. Готель оснащений інженерними системами і устаткуванням, які забезпечують:

- постійне електропостачання;
- гаряче і холодне водопостачання (цілодобово);
- каналізацію;
- опалення, що забезпечує температуру в межах від 18° С до 22° С у житлових і громадських приміщеннях;
- вентиляцію (природну або примусову), яка забезпечує нормальну циркуляцію повітря і запобігає проникненню сторонніх запахів у номери і громадські приміщення;
- телебачення (підведення до усіх номерів);
- телефонний зв'язок;
- освітлення у номерах: природне (не менше одного вікна), штучне, забезпечене лампами розжарювання - 100 лк; люмінесцентними - 200 лк.; у коридорах - цілодобове освітлення.

5. У готелі створені всі необхідні умови для особистої гігієни, харчування і відпочинку персоналу. Приміщення для персоналу готелю мають відповідне категорії готелю сучасне устаткування, зокрема санітарне.

Основним видом діяльності ПрАТ «Президент-Готель» є здача в оренду рухомого та нерухомого майна.

«Приватне акціонерне товариство «Президент-Готель» є власником будівель та споруд, побудованих в 1990 році та переданих Товариству Фондом державного майна України у якості внеску до статутного капіталу. ПрАТ «Президент-Готель» є приватним акціонерним товариством, 100% акцій якого належить державі, в особі Фонду державного майна України.»

Динаміка виконання експлуатаційної програми готелю «Президент готель» у 2019-2021 рр.

Таблиця 2.1

**Динаміка виконання експлуатаційної програми  
готелю «Президент готель» у 2019-2021 рр.**

№ пор	Показники	Од. вимірювання	2019	2020	2021	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення, %	
						2020 / 2019	2021 / 2020	2020 / 2019	2021 / 2020
1	Кількість місць в експлуатації	місць	320	325	330	5	5	1.6	1.5
2	Кількість днів роботи протягом періоду	дні	365	365	365	0	0	0.0	0.0
3	Максимальна пропускна здатність готелю	місце-днів	116800	118625	120450	1825	1825	1.6	1.5
6	Обсяг наданих послуг	місце-днів	87650	98760	65430	11110	33330	12.7	-33.7
7	Завантаженість місць	%	75.0	83.3	54.3	8	-29	10.9	-34.8
8	Кількість гостей протягом року	осіб	43825	32920	13086	10905	19834	-24.9	-60.2
9	Середня тривалість перебування одного гостя в готелі	днів	2	3	5	1	2	50.0	66.7

Звертаючи увагу на наведені дані в таблиці можна зробити висновок, що готель має економічно правильну стратегію розвитку та підняття вартості цінних паперів готелю, загалом за 3 роки за допомогою збільшення кількості місць в експлуатації, збільшився обсяг наданих послуг, та на фоні цього середня тривалість перебування гостя в готелі також збільшилась.

Президент Готель позиціонує себе як бізнес-готель тому, що практично усі клієнти готелю - це люди, які прибули до Києва у ділових цілях. Усі завдання можливо вирішити не покидаючи готелю, для цього існує можливість проведення



бізнес зустрічей та банкетів у готелі. Можна скористатися спеціально виділеними для цього приміщеннями, які можуть вмістити в себе від 10 до 465 чоловік (табл.2.2.).

Таблиця 2.2

### Характеристика залів «Президент Готелю»

Назва залу	Максимальна кількість, чол.	Площа залу, кв.м.	Ціна за оренду, євро	
			4 годин	8 годин
<b>Конференц-зали</b>				
Конгресс-холл	465	350	1000	1800
Конференц-зал	250	262	1200	2000
Актовий зал	100	132	350	600
Переговорна кімната	10-12	18	25 за 1 годину	
<b>Банкетні зали</b>				
Європейський	250	579	1700	3000
Слов'янський	100	320	1200	2000
Предслава	80	214,2	1000	2000
Київ	18	54	350	600
Печерск»	20	54	350	600

Одним з головних показників доходу готелю Президент Готель є здача в оренду залів. Так як готель позиціонує себе як бізнес готель є цілком правильно направлені бізнес зали для проведення певних заходів.

### 2.2. Оцінка стратегічної діяльності суб'єкта готельного бізнесу

В основі діяльності "Президент готелю" лежить єдність двох цілей, успішне досягнення яких є гарантом сталого отримання прибутку:

- високопрофесійне обслуговування,
- створення споживача.



У рамках першого напряму передбачається виконання таких завдань: чіткий розподіл обов'язків та функцій між обслуговуючим персоналом з метою забезпечення економії особистого часу клієнта, створення системи стимулювання і заохочення персоналу за якісне виконання роботи, з метою створення у клієнта позитивних відгуків про роботу готелю, створення системи обслуговування по телефону, з метою спрощення процедури прийняття замовлення та його виконання, створення сприятливої атмосфери для відпочинку відвідувачів.

Друга мета - створення споживача - є основною в діяльності готелю. Оскільки жоден бізнес не може існувати без споживача, успіх будь-якого бізнесу залежить від орієнтації покупця на ті чи інші продукти при ухваленні рішення про покупку. У зв'язку з цим проведення опитувань і анкетування цільових груп набуває першочергового значення. Для того, щоб переконати клієнтів заповнити анкету або поговорити з інтерв'юером, необхідно спочатку пояснити, що метою готелю «Президент Готель» є підвищення якості обслуговування клієнтів на основі більш детального володіння інформацією про них. Надалі на основі зібраних даних розробляються необхідні заходи з найбільш повного задоволення вимог відвідувачів готелю.

«В умовах ринкової економічної системи, що склалася в Україні, теорія і практика стратегічного управління ще не набула належного значення і практичного застосування. Подальший розвиток підприємств України, формування ринкових відносин, структурна перебудова господарства та інші зміни потребують нових підходів до управління. В сучасних умовах перед підприємством стоять завдання з дослідження ринку і виявлення потреб споживачів, а цим самим – забезпечення існування в довгостроковій перспективі; визначення цілей розвитку підприємства; визначення обсягів виробництва; налагодження ефективних зв'язків з партнерами; забезпечення конкурентоспроможності підприємства за допомогою виважених стратегій і

досягнення конкурентних переваг; уміння управляти власними фінансами та ефективним використанням вкладених інвестицій; визначення необхідного кадрового складу та його високого професійного рівня; ефективного використання інновацій технічного, технологічного, економічного та соціального спрямування.»

Аналіз фінансового стану організації дозволяє сформулювати уявлення про її дійсне фінансове становище і оцінити фінансові ризики, які вона несе. Коли підприємство стикається з певними проблемами (не досягнуто стратегічну мету, знижується обсяг продажів або прибуток тощо) виникає необхідність певних стратегічних змін.

Фінансовий стан характеризується забезпеченістю фінансовими ресурсами, необхідними для нормального функціонування організації, доцільністю їх розміщення та ефективністю використання, фінансовими взаємовідносинами з іншими юридичними та фізичними особами, платоспроможністю і фінансовою стійкістю.

Аналіз фінансового стану включає в себе аналіз бухгалтерського балансу і звіту про фінансові результати роботи оцінюваної організації за попередні періоди для виявлення тенденцій в її діяльності та визначення основних фінансових показників. Головна мета аналізу - своєчасно виявляти і усувати недоліки у фінансовій діяльності і знаходити резерви поліпшення фінансового стану і платоспроможності організації.

Аналізуючи фінансову звітність «Президент Готелю» за 2018-2020 роки визначено, що дане підприємство є прибутковим (додаток Б). Обсяги надання та реалізації послуг готелю мають тенденцію до зростання. У 2018 році дохід підприємства склав 40246 тис. грн. У 2019-2020 рр. виручка готелю від надання послуг з розміщення та інших супутніх послуг складало 52176 тис. грн, що на 23,8% більше за значення аналогічного показника за попередній рік.

Стратегічний розвиток готелю «Президент Готель» варто охарактеризувати на основі виявлення основних критеріїв досягнення успіху на ринку. Головним чинником стратегічного управління готелем є взаємодія між окремими підрозділами підприємства та співробітниками. Також варто відзначити, що важливим фактором впливу на розвиток готелю є місце розташування готелю (знаходиться на схилі в історичній зоні, з панорамою на центр міста), чудова транспортна розв'язка та пішохідна доступність більшості значних бізнес-центрів та державних установ, що робить Готель привабливим для ділових людей, а наявність поруч оновленого стадіону «Олімпійський» та історичного ареалу міста Києва – для туристів.

Ключовими напрямками формування стратегічних завдань розвитку готелю є розробка цілей за принципами використання функціонально-орієнтованої структури управління, сформована система комунікацій між різними учасниками процесу управління та адаптація завдань до умов ринкової ситуації та наявних ресурсів. На практиці на вибір та розвиток стратегії впливають фактори, які наведені на рис.2.1



**Рис.2.1 Фактори впливу на вибір стратегії**



Власне, саме багатоаспектний вплив на вибір стратегії спонукає до потреби мати декілька стратегічних альтернатив, який пізніше дасть можливість обрати найпродуктивніший варіант з-поміж існуючих.

Стійке фінансове становище підприємства у свою чергу робить позитивний вплив на виконання виробничих планів, забезпечення потреб виробництва необхідними ресурсами, а також виконання соціально значущих завдань держави. «Тому фінансова діяльність як складова частина господарської діяльності повинна бути спрямована на забезпечення планомірного надходження і витрат грошових ресурсів, досягнення раціональних пропорцій власного і позикового капіталу і найбільш ефективного його використання.»

На основі наданих документів підтверджених ФДМУ, на таблиці 2.3 записані такі данні про фінансове становище ПРАТ Президент Готелю.

Таблиця 2.3

**Фінансові показники «Президент готель»**

Критерії визнання	2017	2018	2019	2020
Обсяг виручки	>500 млн. грн.	>1 млрд. грн.	> 50 млн. євро	> 50 млн. євро
Сплачено податків	> 20 млн. грн.	> 20 млн. грн.	> 500 тис. євро	> 500 тис. євро

Згідно наданих даних ми бачимо тенденцію зросту виручки з 2017 по 2020 рік, у відсотковому співвідношенні з 2017 по 2020 рр. виручка зросла на 198.7%.

В результаті проведеної оцінки було визначено стан економічної безпеки «Президент Готелю» за 2018-2020 роки (таб.2.4).



Таблиця 2.4

**Обрахунок показників економічної безпеки «Президент Готелю» за  
2018-2020 рр.**

Назва групи	Вага групи	Назва показника	Інтегральні показники по групам		
			2018	2019	2020
Оцінка ліквідності активів (Y1)	0.32	Коефіцієнт покриття Коефіцієнт швидкої ліквідності Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,26	0,25	0,32
Оцінка фінансової стійкості (Y2)	0.24	Коефіцієнт фінансової стабільності Коефіцієнт незалежності (автономії) Коефіцієнт маневреності робочого капіталу	0,07	0,09	0,09
Оцінка рентабельності (Y3)	0.16	Коефіцієнт рентабельності активів Коефіцієнт рентабельності власного капіталу Коефіцієнт рентабельності діяльності Коефіцієнт рентабельності продукції	0,0101	0,0039	0,0044
Оцінка ділової активності (Y4)	0.08	Коефіцієнт оборотності основних засобів Коефіцієнт оборотності активів Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,0423	0,0321	0,0004
Інтегральний показник (I)			0,3840	0,3828	0,4188

Дослідження показало, що протягом останніх трьох років показник фінансової безпеки підприємства тримався на високому і дуже високому рівні. Варто зазначити, що у 2018 році інтегральний показник оцінки фінансової безпеки підприємства був на дуже високому рівні і становив 0,4188. Відповідно до проведеного аналізу було визначено, що у 2018 та 2020 роках стан кадрової безпеки підприємства знаходився на високому рівні, а у 2019 році – на середньому.

Одним з основних факторів, що викликають зміни у фінансово-виробничому стані є стабільність персоналу (таб.2.5), задоволення їх фінансових вимог (таб.2.6) та умов праці. Оцінка ступеня їх впливу є значущою в довгостроковій перспективі розвитку готелю.

Таблиця 2.5

### Показники руху працівників «Президент Готелю»

Показник	2019	2020	Відхилення	
			абсолютне	відносне, %
Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	72	90	18	25
Прийнято працівників, осіб	12	18	6	12,5
Вибуло працівників	2	1	1	100
Коефіцієнт загального обороту	19,4	21,1	1,7	8,7
Коефіцієнт плинності кадрів	0,02	0,02	0	0

Отримані результати свідчать про те, що на підприємстві є сформований основний пласт працівників, що в свою чергу забезпечує стабільність у діяльності підприємства та виключає додаткові витрати на навчання нових працівників.

Таблиця 2.6

### Динаміка оплати праці працівників «Президент Готелю»

Показники	2019	2020	Відхилення	
			Абсолютне	Відносне, %
Фонд оплати праці, тис. грн, зокрема:				
- фонд основної заробітної плати;	15277	31313	16036	104,9
- фонд додаткової заробітної плати;				
- заохочувальні й компенсаційні виплати;				
Середньооблікова кількість працівників у еквіваленті повної зайнятості, осіб	22	39	18	25
Середньомісячна оплата праці одного робітника, грн	4600	5200	1600	100

З аналізу даних заробітної плати працівників видно, що у 2020 році середньооблікова кількість працівників та фонд оплати праці зросли у 2 рази порівняно з 2019 роком. Також варто відмітити, що не зважаючи на збільшення фонду оплати праці еквівалентно до збільшення кількості працівників, середньомісячна заробітна плата одного робітника зросла на 12%.

Таблиця 2.7

**Динаміка фінансових результатів від звичайної діяльності «Президент Готелю»**

Показники	2019	2020	Відхилення (+,-)	
			абсолютне, тис. грн	відносне,%
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1287378	1839964	1711586	42
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	1103029	162061	522032	47
Валовий:				
- прибуток	184349	214903	196464	16
Інші операційні доходи	10431	5811	-4620	-144
Адміністративні витрати	185599	26282	7683	100
Витрати на збут	57526	67425	9899	98
Фінансові результати від операційної діяльності:	101780	107717	5937	5,8
- прибуток	74843	834	8611	11,5

Проаналізувавши дані таблиці, можна зробити висновок, що досліджуване підприємство готельного бізнесу є прибутковим. Чистий дохід підприємства збільшився на 30%. Також варто відзначити, що зменшилися операційні доходи на 55%.

Таблиця 2.8

**Динаміка, склад і структура операційних витрат «Президент Готелю»**

Показники	Витрати, тис. грн		Відхилення (+,-)	
	2019	2020	абсолютне тис. грн	відносне %
Матеріальні витрати	6125	13598	7473	122
Витрати на оплату праці	31313	45796	14483	46
Відрахування на соціальні заходи	5515	9755	4220	76
Амортизація	1129	1977	848	75
Інші операційні витрати	49013	611331	12318	3,05
Операційні витрати, разом	93095	132457	122906	42

Аналіз даної таблиці показав, що операційні витрати готелю збільшилися на 30%. Така тенденція свідчить, що керівництво готелю зацікавлене не тільки у отриманні чистого прибутку, а й піклується про відповідний матеріальний стан своїх приміщень, обладнання та умов праці робітників.

Таблиця 2.9

**Оцінка структури джерел фінансових ресурсів «Президент Готелю» у 2018-2020**

Показник	2018	2019	2020	Відхилення (+, -)	
				2018-2019	2019-2020
Коефіцієнт фінансової стабільності	3,99	4,2	4,44	0,45	0,24
Коефіцієнт фінансової незалежності	3,2	3,37	3,44	0,17	0,007
Коефіцієнт фінансової залежності	0,22	0,27	0,29	0,005	0,002
Коефіцієнт фінансового ризику	11,19	11,19	9,06	0	2,19



З отриманих даних таблиці можна зробити висновок, що підприємство не зважаючи на важку ситуацію в країні утримав та збільшив показники структури фінансових ресурсів. Тобто, коефіцієнт фінансової стабільності на кінець 2020 року 4,44 коли в 2018 році він був 3,99. Важливим є те, що коефіцієнт фінансового ризику зменшився на 2,19 порівняно з 2018-2019 роками.

Таблиця 2.10

### Аналіз показників ліквідності

Показник	2018 рік	2019 рік	2020 рік
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	34,8	55,6	57,8
Коефіцієнт швидкої ліквідності	33,9	45,0	47,00
Коефіцієнт покриття	35,9	36,4	37,1

У висновку, зважаючи, що ліквідність є оцінкою фінансового стану підприємства, згідно даної таблиці та звіту незалежного аудитора про перевірку фінансової звітності, підприємство протягом періоду 2018-2020 року збільшила свою ліквідність на 2,6%. За допомогою здачі в оренду та експлуатації власного рухомого та нерухомого майна

## РОЗДІЛ 3

### НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ «ПРЕЗИДЕНТ ГОТЕЛЮ»

#### 3.1 Визначення можливих напрямів стратегічного розвитку підприємства

Стратегії американських компаній націлені на прискорення віддачі інвестицій та підвищення вартості акцій. Японський підхід стратегічного менеджменту орієнтований в основному на збільшення частки ринку і питомої ваги нових виробів продукції, що випускається. Особлива увага в системі стратегічного менеджменту на японських підприємствах приділяється розробленню цілей, що складають основу довгострокового планування, а також змісту самого стратегічного плану [3, с.92]. У японських компаніях широко застосовуються наступні види стратегій: «продукт-ринок»; маркетингу; конкуренції; інновації; закордонного виробництва; експорту; ліцензійного обміну.

Але, слід зауважити, що великі диверсифікаційні компанії зазвичай використовують одночасно різні стратегії в залежності від характеру продукції. Аналізуючи зарубіжний досвід впровадження стратегій на підприємствах, було розглянуто типові стратегії, що використовуються на підприємствах Фінляндії, адже саме ця країна є однією з найбільш гнучких і пристосованих до стрімких та непередбачуваних ринкових змін.

У Фінляндії найбільше розповсюдження отримала стратегія «керування за результатами», що означає по суті спільну систему керування та розвитку, за допомогою якої досягаються результати, що визначені та узгоджені з усіма членами організації. При цьому, головними факторами є використання особливої господарської ситуації, креативних здібностей персоналу, а також різні стилі та

техніки управління. Головною особливістю даного стилю керування є те, що керівник та персонал узгоджують результат, який вони мають досягти. Цікавим фактом є також те, що керівник після визначення «бажаного результату», пропонує підлеглим можливі способи досягнення запланованого, і працівники самі обирають шляхи та методи роботи.

В основі планування лежить аналіз положення фірми на даний момент, а самі підсумки аналізу можуть бути представлені у вигляді статистичних та інших кількісних показників, в тому числі і у вигляді прогнозів. Таким чином, логічно-обгрунтована, правильно обрана та змістовно наповнена стратегія підприємства, як певний стратегічний портфель усіх рішень щодо забезпечення сталого процесу розвитку на підприємстві на усіх його рівнях та щодо усіх складових його функціональної діяльності, є запорукою тривалого успіху будь-якого підприємства, засобом забезпечення його конкурентної спроможності та конкурентної стійкості.

Проте вибір тієї самої успішної стратегії нелегкий. Використання методів стратегічних альтернатив, який має на меті проведення повного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, дасть змогу обрати або розробляти та впроваджувати стратегію довготермінового саморозвитку. В процесі дослідження нами виявлена низька якість вітчизняного стратегічного управління «Президент Готелем», яка спричинена:

- недостатнім рівнем підготовки та кваліфікації менеджерів;
- слабкою обгрунтованістю пропонованих стратегій;
- нерозвиненістю стратегічного мислення управлінських кадрів;
- недостатньо обізнаністю в теорії та практиці стратегічного менеджменту.

Тому стратегічне управління «Президент Готелю» повинно враховувати циклічність світового економічного розвитку та особливості трансформаційної



економіки, перевірені практикою моделі, методи та методики та особливості макростабілізаційних заходів.

Отже, пріоритетним напрямком ефективного використання економічної стратегії на підприємстві “Президент Готель” повинно стати перш за все подолання проблем, з якими стикається система під час здійснення практичної діяльності (рис.3.1). Необхідно адаптувати світовий досвід управління стратегічними змінами до управлінських реалій. Основними шляхами використання стратегічного менеджменту в умовах трансформаційних змін і глобалізації слід вважати пошук стратегічних напрямків діяльності підприємств в умовах економічної нестабільності та використання сучасних інструментів та підходів до формування стратегії та її реалізації. До перспектив подальших досліджень слід віднести вдосконалення моделей розвитку підприємства за маркетинговими концепціями.



**Рис. 3.1 Зв'язки готельного-ресторанного бізнесу**



Таблиця 3.1

**Сильні та слабкі сторони «ПРЕЗИДЕНТ ГОТЕЛЮ»**

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Рівень комунікаційних зв'язків у підприємстві	1. Рівень прибутку
2. Стиль правління	2. Система стимулювання покупців
3. Система контролю якості товару	3. Дослідження і розробки (НДДКР)
4. Широта асортименту	4. Фінансові можливості підприємства
5. Рівень сервісу	
6. Стан матеріально-технічної бази	
7. Кваліфікаційний склад кадрів	

У галузі розширення асортименту послуг для підвищення рентабельності діяльності та конкурентоспроможності готелю «Президент Готелю» згідно з обраною стратегією диверсифікованого зростання пропонується розробити проект впровадження в асортимент SPA послуг. Для цього передбачається реорганізувати існуючий фітнес-центр в сучасний SPA центр. Дане рішення засноване на аналізі доходів послуг готелю через низьку рентабельність і прибутковість фітнес центру.

В асортиментній політиці готелю дані послуги відносяться до стратегічної групи, і відповідають напряму світових тенденцій у сфері гостинності та будуть користуватися особливим попитом у найближчому майбутньому, і, відповідно, приносити дохід готельному підприємству. SPA – це добре поєднаний із гостинністю економічно виправданий вид діяльності.

Розвиток SPA центрів на базі готелів категорій 3-4 зірки набуває все більшої популярності. По-перше, здоровий спосіб життя та відвідування SPA салонів для більшості людей із середніми доходами та вище стали невід'ємною частиною повсякденного життя. По-друге, життя в мегаполісах, у тому числі й в Києві, занурює людей у стан хронічної втоми, тому вони відчувають особливу потребу релаксації.

Створення SPA центру в готелі «Президент Готелю» створює нову можливість залучення як внутрішніх (постояльців), так і зовнішніх клієнтів – відвідувачів «з вулиці». Хороший SPA центр також важливий для готелю, як затишний, комфортабельний номер або ресторан, що відповідає рівню. Вимоги, які висуваються до SPA центру в готелі, дуже відрізняються від вимог до міського салону краси.

Причому формують їх клієнти, які, поїздивши світом і отримавши досвід проживання в першокласних готелях, висувають підвищені вимоги до стандартів сервісного обслуговування. Збільшити асортимент SPA-послуг у SPA-центрі, що дозволить збільшити зацікавленість клієнтів, оскільки будуть надані знижки постійним клієнтам у розмірі до 50% і тим, хто приїжджає за діловими поїздками, будуть розроблені спеціально групові пропозиції із системою бонусів та знижок.

У зв'язку з тим, що готель «Президент Готелю» погано розвинений щодо дослідження ринку. Для цього необхідно провести комплекс заходів щодо просування послуг готелю. У сфері комунікаційної політики важливу роль рекламно-маркетингової політиці грає участь у спеціалізованих виставках і ярмарках, організованих як у Україні, і там. Участь у виставках є складним єдиним комплексом прийомів та засобів таких основних елементів комплексу маркетингових комунікацій, як реклама (друкована, щити тощо), пропаганда, особистий продаж (робота стендистів), стимулювання збуту (роздача сувенірів, надання знижок).

Світовий досвід свідчить: виставки - один з найважливіших секторів економіки, потужний інструмент промислової політики, ключовий засіб маркетингу та просування продукції на світовий ринок та вплив на споживачів, що забезпечують формування іміджу компанії. Виставки посідають друге місце за значимістю серед інструментів маркетингу.

Гарною непрямою рекламою готелю послужить проведення в його інтер'єрах кіно- та відеозйомок. Однак до проведення зйомок слід підходити дуже диференційовано. Рекламний відділ повинен давати дозвіл на зйомки кліпу, реклами або фільму виходячи з їхньої культурної та естетичної значущості. Зараз у Києві існує низка організацій, які займаються виставковим бізнесом. Для збереження конкурентоспроможності та зміцнення престижу треба активізувати діяльність із пошуку нових перспективних тематик виїзних конференцій та виставок, які мають стати щорічними. Найефективнішим буде участь у спеціалізованих виставках, орієнтованих професіоналів, оскільки дає можливість як рекламувати продукти чи послуги, а й укласти угоди, встановити ділові контакти.

Важливим напрямом просування послуг «Президент Готелю» рекламної діяльності є сфера Public Relations (PR). У готелі ця функція буде спрямована як на внутрішнє середовище (на співробітників готелю), так і на його зовнішнє середовище. Для співробітників ця діяльність здійснюється в організації корпоративних вечірок, складанні корпоративної газети, яка регулярно інформуватиме співробітників готелю про всілякі новини та досягнення готелю, про кращих співробітників місяця та їх заслуги тощо. Основне завдання PR відділу у зовнішньому середовищі – підтримання та зміцнення іміджу «Президент Готелю», участь керівників підприємства у громадському житті, робота з громадськими організаціями, формування ефективних відносин зі ЗМІ, залучення громадськості з метою досягнення сприятливої репутації, відвідування різних церемоній, презентацій, інших громадських заходів. Зміцнення позитивного іміджу готелю через заходи, акції, зустрічі стане основним завданням PR, а також співпраця та використання потенціалу органів влади, громадських та професійних організацій.



Буде вестися активна робота з метою розширення кола ділових та громадських заходів, що проводяться в готелі. Саме такі заходи дозволять зміцнити імідж готелю. Активна PR-робота вестиметься на всіх заходах «Президент Готелю» шляхом налагодження особистих контактів, поширення прес-релізів, організації інтерв'ю тощо, робота на виставках, лобіювання інтересів у державних органах.

### **3.2. Вдосконалення маркетингової діяльності «Президент готелю»**

Просування «Президент готелю» безпосередньо пов'язане з процесами його підтримки, що іноді потребують значних зусиль. PR-заходи можна розділити на два напрямки:

Інформування громадськості про основні характеристики послуг, види діяльності порівняно з минулими застарілими знаннями та уявленнями.

Створення системи позитивних стереотипів у зовнішнього загалу щодо готелів – переконання цільової аудиторії у цьому, що це підприємство загалом може задовольняти потреби у послугах певного виду.

Розробка заходів щодо покращення маркетингової діяльності «Президент готелю» включає наступні напрямки:

1. Розвиток інфраструктури готелю.
2. Активне впровадження нових технологій.
3. Подальше підвищення рівня культури обслуговування.

Цілі заходів щодо вдосконалення маркетингової діяльності «Президент готелю»:

1. Створення та підтримання позитивного іміджу.
2. Особливу увагу необхідно приділити позиціонуванню підприємства як досвідченого та якісного постачальника готельних послуг.
3. Сприяння збільшенню потоку постояльців.

**Завдання:**

- інформування громадськості про основні характеристики послуг, види діяльності порівняно з минулими застарілими знаннями та уявленнями;
- створення системи позитивних стереотипів у зовнішньої громадськості щодо готелів – переконання цільової аудиторії у цьому, що це підприємство загалом може задовольняти потреби у певного виду послугах.

Розглянемо докладніше кожен із напрямів щодо поліпшення маркетингової діяльності «Президент готелю»

**1) Розвиток інфраструктури готелю.**

До основних сучасних тенденцій у сфері розвитку готельної інфраструктури можна віднести такі:

- a) Поширення сфери інтересів готельного бізнесу на продукти та послуги, які раніше надавали підприємства інших галузей.
- b) Глибока персоніфікація обслуговування та повна концентрація на запитах та потребах клієнтів. У «Президент готелю» для цих цілей пропонується створити карти постійних клієнтів, в яких збирається інформація про їх смаки, уподобання та звички. Така база даних дозволяє запобігати бажанням гостей. Аби вирішити цих завдань можливе створення спеціальної служби – служби дворецьких.
- c) Службу дворецьких буде створено без залучення додаткового персоналу шляхом навчання власного персоналу.

Таким чином, перераховані вище основні сучасні тенденції розвитку інфраструктури готелю спрямовані на вирішення основних завдань: пошук власних конкурентних переваг; створення стабільної клієнтури через уміння знайти свого клієнта; пошук і створення нових шляхів розвитку, постійне

оновлення власної політики з урахуванням ринку готельних і туристських послуг, що динамічно розвивається.

Активне впровадження нових технологій (табл.3.2). Прагнення задоволення запитів споживачів стало стимулом розробки гнучких пакетів прикладних програм, здатних налаштовуватися потреби різних користувачів. Однією з таких програм є програма Fidelio (Готель), яка призначена для встановлення в «Президент готелю». Програма призначена для локальної автоматизації технологічних процесів прийому, розміщення, харчування та надання додаткових послуг туристам.

Таблиця 3.2

### План економічної діяльності «Президент Готелю»

Назва заходу	Відповідальний	Термін виконання
Створення фірмового стилю і ключових атрибутів бренду	Керівник Маркетингової діяльності	10 січня
Впровадження технологічних змін сайту	ІТ-технолог	25 лютого
Реклама на зовнішніх носіях: білборди, журнали і т.д	Керівник маркетингової діяльності	20 січня
Розміщення на онлайн майданчиках бронювання: booking, tripadvisor, hotel 24	Керівник маркетингової діяльності	25 лютого
Співпраця з туроператорами	Менеджер з продажу	10 березня
Реклама онлайн: smm, на форумах, контекстна реклама	SMM менеджер	25 березня
Знижки та акції	Керівник відділу просування	27 березня
Проведення Бізнес тренінгів	Керівник відділу просування	18 березня
Проведення рекламної компанії для залучення міжнародних інвестицій	Керівник відділу просування	14 лютого



Для раціоналізації витрат по просуванню проекту, такого як реклама або PR, ще на стадії розробки концепції бажано провести дослідження портрета потенційної аудиторії.

З цього дослідження можна дізнатися не тільки демографічні та соціальні, а й поведінкові характеристики споживачів, а також зібрати інформацію про їх обізнаність щодо тих чи інших гастрономічних напрямків і брендів [6].

Таблиця 3.3

### Прогноз базових показників діяльності готелю «Президент Готель» на 2022 р.

Показники	Прогнозні зміни
Дохід від реалізації (Др)	Зростання Др: песимістичний сценарій > 0-2,5%; оптимістичний сценарій > 2,5-5%
Собівартість реалізації	Зниження Ср: песимістичний сценарій > 0-2,5%; оптимістичний сценарій > 2,5-5%
Інші операційні доходи та витрати	Зростання на 5%
Інші витрати	Зростання на 5%

На основі даних табл. 3.3 було визначено прогнозні показники роботи готелю. На фоні цього зроблено прогнозування економічного стану готелю в таблиці 3.4

Таблиця 3.4

### Прогнозування економічного стану готелю «Президент Готель» на 2022 р.

Показники	Фактичні показники		Прогноз на 2022 р.		
	Очікуване на 2021 р.*	Темп росту, 2020-2021 рр.	Без врахування поліпшень	Песимістичний сценарій	Оптимістичний сценарій
Чистий дохід від реалізації без ПДВ, тис.грн	54 785	1,05	57524	54648	60400
Інші операційні доходи, тис.грн	1 247	1,05	1310	1244	1375
Собівартість реалізації, тис.грн	46 883	1,05	49227	46765	51688
Інші операційні витрати, тис.грн	1 071	1,03	1103	1048	1159

Інші витрати, тис.грн.	105	1,10	115	109	121
Операційний прибуток, тис.грн	7 974	x	8 389	7 969	8 808

\*Згідно документу про прогнозування фінансового стану на 2022 рік, поданого до ФДМУ.

Згідно документу незалежного аудитора про прогнозування фінансової діяльності “ПРАТ Президент готель” при вдосконаленні економічної стратегії або зберіганні сталих фінансового правильно правильних дій у 2022 році очікуваний операційний прибуток становитиме 8389 тис. грн, що всього на 415 тис. грн. вище порівняно з 2019-м роком.

Таблиця 3.5

**Цільові параметри зростання базових показників діяльності готелю  
“Президент Готель» в результаті впровадження оновленої стратегії  
управління**

Показник	Зміна, +/- %	Примітка
Обсяг чистого доходу	+10% (на основі експертних даних)	Має зрости за рахунок прогнозованого зростання відвідуваності готелю, зростання середнього періоду тривалості перебування туристів у готелі
Додаткові витрати на удосконалення кадрового забезпечення стратегії управління	+550,4 тис. грн	Зростання фонду оплати праці
Додаткові витрати на удосконалення інформаційно-організаційного забезпечення стратегії управління	374,5 тис. грн	Інші операційні витрати мають зрости за рахунок упровадження заходів стратегічного управління, обґрунтованих у питанні

Виходячи з даних таблиці обсяг чистого доходу має зрости на 10% за рахунок прогнозованого зростання кількості відвідувачів, зростання середнього періоду тривалості перебування туристів у готелі, відповідно до цього зростуть і додаткові витрати на оплату праці та удосконаленні інформаційно-технічного устаткування для управління підприємством.

Таблиця 3.6

## Прогнозування показників діяльності готелю «Президент Готель» на 2022 р.

	Умовні позначення	Прогноз на 2022 рік без врахування заходів	Цільові параметри зміни за умови впровадження нової стратегії управління, %	Перспективні прогноз на 2022 рік з урахуванням заходів	Ефект від впровадження заходів, тис.грн
Чистий дохід від реалізації без ПДВ, тис.грн	ЧД	57524	10%	63276,4	5752
Інші операційні доходи, тис.грн	Іод	1310	без змін	1310	-
Собівартість реалізації, тис.грн	СВ	49227	без змін	49227	-
Інші операційні витрати, тис.грн	Іов	1103	без змін	1103	-
Інші витрати, тис.грн.	Ів	115	без змін	115	-
Додаткові витрати на впровадження стратегії управління	-	-	-	925	925
Операційний прибуток, тис.грн	ОП = ЧД – СВ + Іод – Іов - Ів	8 389	без змін	13 216	4828

Отже, в процесі визначення прогнозування впровадження нової стратегії управління обгрунтовано цільові параметри покращення діяльності готелю «Президент Готель», які функціонують за рахунок комплексу маркетингових комунікацій (рис.3.2).





Рис.3.2. Модель комплексу маркетингових комунікацій готельного підприємства

Для формування нового готельного продукту «Президент готелю» доцільно розробити та реалізувати наступні додаткові послуги, оскільки їх недолік може зашкодити рентабельності

Основні послуги:

- 1) обслуговування бюро. Можливість бронювання квитків до театрів, кінотеатри, концерти тощо. Також має бути служба гідів-перекладачів;
- 2) дитячу кімнату та послуги няні;
- 3) розробити дитяче меню в ресторані, пропонувати їм фломастери та альбоми для розфарбовування, щоб зайняти дітей під час їжі;
- 4) у СПА центрі відкрити невеликий магазинчик із товарами для походу у басейн, сауну тощо;
- 5) організувати пункт обміну валют.

Так само, як наслідок невеликого кадрового складу відділу часті конфлікти всередині відділу, що заважають злагодженій роботі. Отже, необхідний комплекс заходів щодо налагодження мікроклімату у відділі, який включає наступні дії:

- 1) встановлення залежності особистих якостей працівника та ефективності роботи підрозділу загалом від величини його заробітної плати (У рамках створення механізму мотивації праці);
- 2) підвищення кваліфікації працівників;
- 3) звільнення працівників, які не відповідають вимогам займаної посади.

Як уже було зазначено, в аналізованому відділі практично немає системи ефективної мотивації праці працівників. Тому є сенс запровадити основні форми мотивації (стимулювання):

- 1) заробіток працівника визначається залежно від його кваліфікації, особистих здібностей та досягнень у праці та включає різні доплати та премії;
- 2) система внутрішніх пільг: оплата лікарняних листів понад певного рівня страхування здоров'я працівників за рахунок підприємства; ефективне преміювання, доплати за стаж роботи та ін;
- 3) нематеріальні (неекономічні) пільги та привілеї персоналу: надання права на ковзний, гнучкий графік роботи; надання відгулів, збільшення тривалості оплачуваних відпусток за певні досягнення та успіхи в роботі; більш ранній вихід на пенсію та ін;
- 4) фактори участі у використанні та присвоєнні результатів трудової діяльності (винагорода за результатами роботи всього підприємства та окремого працівника (премії, акції, дивіденди тощо), надання соціальних благ (медобслуговування, дитсадки, санаторії, оплачене харчування та і т.д.).

За результатами вдосконалення керуючий склад компанії повинен отримати злагоджену команду, підвищення прибутку та конкретну цільову аудиторію, яка «відсіє» нецікавих споживачів.

Розробити довгостроковий стратегічний план. Стратегія маркетингу дозволяє компаніям індустрії гостинності протистояти проти різного роду впливів з боку зовнішнього середовища у довгостроковому періоді часу, але при цьому слід враховувати важливі моменти: визначення цілей бізнесу, вивчення внутрішнього та зовнішнього середовища бізнесу, виявлення можливостей та наявних ресурсів для ведення бізнесу, створення інформаційних систем та бази даних.

Визначити "свого" покупця. Для початку вибір сегмента ринку, потім складання портрета, вибравши стійкі характеристики та виявлення потреб та бажань цього сегмента.

З методологічного погляду, причиною всіх вище наведених недоліків та недоглядів є непорозуміння та ігнорування керівництвом компанії ролі та місця маркетингу та системи управління маркетингом у управлінні підприємством. Головним та вирішальним заходом щодо подолання ситуації, що склалася, має бути формування єдиної служби маркетингу, що складається зі спеціалістів-маркетологів досить високої кваліфікації.

При підборі фахівців у новостворену службу маркетингу слід звернути досить велику увагу професійній підготовці та універсальності навичок нових співробітників. Створена служба маркетингу крім суто маркетингових проблем доведеться вирішувати питання, пов'язані з перерозподілом функціональних обов'язків та структурних взаємовідносин усередині компанії, вести роз'яснювальну роботу серед співробітників про роль та місце маркетингу в сучасній ринковій економіці.



### 3.3 Обґрунтування економічної доцільності реалізації стратегії розвитку «Президент готелю»

Фінансовий потенціал “Президент Готелю” є важливим індикатором реакції внутрішнього середовища на управлінські рішення, зростання якого свідчить про ефективність фінансової політики економічного суб’єкта, його фінансову стійкість та конкурентоспроможність загалом [4, с. 92–93]. Для проведення оцінювання потенційних можливостей і підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства “Президент Готель” застосовують більш стандартні методики оцінювання фінансового аналізу, який ґрунтується на розрахунку різних коефіцієнтів, а саме фінансової стійкості, платоспроможності, рентабельності та ділової активності. Варто зазначити, що технології, за допомогою яких підприємства можуть оцінювати свій поточний стан і формувати ефективні стратегії розвитку, сьогодні зазнають значних змін [5].

«Досвід діяльності вітчизняних підприємств свідчить про те, що на практиці недостатньо уваги приділяється оцінюванню саме фінансового потенціалу на основі застосування комплексного підходу. З огляду на те, що фінансовий потенціал включає як наявні, так і потенційні можливості ефективного використання фінансових ресурсів підприємства, запропоновано науково-методичний підхід до оцінювання фінансового потенціалу підприємства готельного господарства шляхом поєднання низки методів, а саме методу аналізу ієрархій Т. Сааті (MAI) [6] та оцінки економічного зростання підприємства із застосуванням багатофакторної моделі Дюпона [7]. Застосування складного багатоетапного методу аналізу ієрархій (MAI) до оцінювання фінансового стану підприємств готельного господарства включає такі основні етапи:»

- декомпозиція проблеми;
- побудова ієрархічної структури моделі проблеми;
- експертне оцінювання переваг;

- побудова локальних пріоритетів;
- синтез локальних пріоритетів;
- оцінювання узгодженості результатів;
- висновки та рекомендації для прийняття рішень.

«Використання побудованої ієрархічної структури “Президент Готелю” дає змогу отримати значення глобальних пріоритетів альтернатив та оцінити його надійність. Задля оцінювання наявного фінансово-економічного потенціалу розвитку підприємств готельного господарства здійснено аналіз фінансового стану підприємств за 2015–2019 рр. з використанням системи аналітичних коефіцієнтів [8; 9]. Як бачимо з даних табл. 1, більшість готелів за досліджуваний період не мала досить фінансових можливостей. Для погашення негативного ефекту від зростання позикового капіталу підприємствам необхідно:»

- прискорити швидкість оборотності фінансових ресурсів;
- знизити ціну реалізації продукту (товарів, робіт, послуг), не надавати споживачам (замовникам) відстрочки платежів;
- збільшити власний капітал за рахунок додаткової емісії акцій. Для зростання норми прибутку на капітал необхідно вжиття таких заходів:
  - збільшення рентабельності продажів за рахунок зниження поточних витрат, збільшення цін, збільшення обсягу продажів, випереджального зростання поточних витрат;
  - збільшення оборотності активів за рахунок зростання обсягу продажів;
  - підтримання на постійному рівні величини активів за збільшення обсягу продажів або зниження величини активів;
  - використання різних стратегій фінансування, пошук можливості зниження витрат за обов’язковими процентними платежами, оцінювання ступеня ризику в разі залучення додаткових зовнішніх джерел фінансування, необхідних для підвищення рентабельності капіталу [8; 9]. Отримані результати дали змогу



розмістити підприємства готельного господарства за спаданням рівня їх фінансової стійкості, виділити лідерів та аутсайдерів і згрупувати підприємства готельного господарства з близькими за числовим значенням рівнями, що дало можливість визначити їх конкурентну позицію на ринку готельних послуг та запропонувати альтернативну стратегію розвитку. Так, за пріоритетами фінансових показників лідером є ПрАТ «Президент-готель» (6,75%), аутсайдером – ПАТ «Готель «Градецький»» (3,53%).

Таблиця 3.7

**Аналіз фінансового стану підприємств за 2015–2019 рр.**

№	Роки	Коефіцієнт абсолютної ліквідності (A1)	Коефіцієнт покриття (A2)	Re активів (A3)	Re власного капіталу (A4)	Коефіцієнт автономії (A5)	Коефіцієнт фінансового левелю (A6)	Коефіцієнт фінансової стійкості (A7)	Коефіцієнт оборотності активів (A8)	Re основних засобів (A9)	Re продажів (реалізації) продукту, послуг (A10)
<b>ПрАТ «Президент-готель»</b>											
1	2015	0,81	17,7	2,72	2,75	0,99	0,01	102	0,1	3,34	19,96
2	2016	0,44	5,01	3,62	3,68	0,98	0,02	64,8	0,3	4,93	13,31
3	2017	0,29	11	3,49	3,53	0,99	0,01	76,52	0,1	5,12	25,15
4	2018	1,08	15,6	5,2	5,29	0,98	0,02	63,02	0,2	8,39	22,5
5	2019	2,39	15,7	7,42	7,55	0,98	0,02	54,53	0,2	12,81	41,69
<b>ПрАТ «Савой» готель «Вінниця»</b>											
1	2015	0	2,67	5,14	5,28	0,97	0,03	38,61	0,6	5,61	8,4
2	2016	2,01	2,63	3,47	3,56	0,97	0,03	38,85	0,5	3,73	7,62
3	2017	1,4	1,94	1,36	1,39	0,98	0,02	44,14	0,5	1,43	2,63
4	2018	1,05	1,39	3,89	4,02	0,97	0,03	29,87	0,5	4,15	8,59
5	2019	0,84	1,4	6,64	6,88	0,97	0,04	27,65	0,3	6,88	19,82
<b>ПАТ «Готель «Поділля»»</b>											
1	2015	0,21	0,97	-6,32	-9,42	0,67	0,49	2,04	0,9	-7,33	-6,83
2	2016	0,12	0,4	6,8	8,16	0,83	0,2	5	1,1	7,34	6,07
3	2017	0,07	0,49	-7,59	-10,59	0,72	0,39	2,53	0,9	-8,83	-8,29
4	2018	0,05	0,55	3,05	3,77	0,81	0,23	4,28	1	3,24	2,93
5	2019	0,07	0,52	-7,56	-11,85	0,64	0,57	1,76	1,1	-9,33	-6,7
<b>ПрАТ «Готель Україна»</b>											
1	2015	0	0,15	-67,94	110,97	-0,6	-2,63	-0,38	0,2	-75,1	-358,11
2	2016	0	0,1	-10,95	14,81	-0,7	-2,35	-0,43	0,2	-12,09	-45,36
3	2017	0	0,09	-4,56	7,35	-0,6	-2,61	-0,38	0,2	-5,08	-19,78
4	2018	0	0,07	-1,33	1,86	-0,7	-2,39	-0,42	0,2	-1,48	-5,62
5	2019	0	0,07	0,6	-0,88	-0,7	-2,48	-0,4	0,3	0,66	2,2
<b>ПАТ «Готель «Градецький»»</b>											
1	2015	0,01	0,01	-26,58	-196,2	0,14	6,38	0,16	0,2	-26,78	-158,46
2	2016	0	0,01	-27,35	202,94	-0,1	-8,42	-0,12	0,2	-27,63	-136,41
3	2017	0	0,01	-17,56	-44,61	0,39	1,54	0,65	0,3	-17,63	-64,01
4	2018	0	0,02	-14,09	-25,51	0,55	0,81	1,23	0,3	-14,2	-41,06
5	2019	0	0,08	-10,81	-15,3	0,71	0,42	2,41	0,3	-11,07	-33,7

Аналіз та оцінювання фінансового потенціалу підприємства «Президент Готель» дає змогу вибрати основні напрями активізації його діяльності, виробити необхідну стратегію розвитку, спрямовану на мінімізацію втрат і фінансового ризику від вкладень у їх діяльність. Розроблена структурно-логічна модель оцінювання фінансового потенціалу підприємства готельного господарства «Президент Готель» передбачає динамічне управління розвитком усіх наявних та



потенційних ресурсів підприємства, що забезпечить досягнення в поточній та довгостроковій перспективі визначених стратегічних цілей з урахуванням впливу факторів зовнішнього середовища.

Запропонований багатоетапний метод аналізу ієрархій (МАІ) дав змогу розмістити підприємства готельного господарства за зниженням рівня їх фінансової стійкості, виділити лідерів та аутсайдерів, що дало можливість запропонувати альтернативну стратегію розвитку відповідно до їх цілей. За допомогою системи фінансового аналізу та багатофакторної моделі Дюпона здійснено оцінювання економічного зростання підприємств готельного господарства, визначено ефективність їх фінансової та виробничої діяльності, що дало можливість визначити темп економічного розвитку підприємств.

Сукупність рекомендованих показників реалізує новий підхід до обґрунтування сценаріїв фінансової рівноваги готельного бізнесу, що можуть використовуватися як аналітичний базис під час вибору його фінансової стратегії.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Отже, пріоритетним напрямком економічної стратегії на підприємстві «Президент Готель» перш за все є подолання проблем, з якими стикається дана система під час здійснення практичної діяльності. Таким чином, економічна стратегія – це динамічний процес, який знаходиться у постійному русі. Його завдання повинні полягати в пошуку шляхів для покращення існуючої стратегії і контролю її виконання.

«Президент готель» чітко зберігає концепцію стратегії збереження становища. Керівник готелю розуміє ситуацію та підлаштовується під епідемічну ситуацію в країні. Згідно даних фінансових звітів та висновків незалежного аудиту, готель має позитивно направлену фінансову звітність та плюсову ліквідність.

Основними шляхами використання економічної стратегії в умовах трансформаційних змін і глобалізації слід вважати пошук нових напрямків діяльності підприємств в умовах економічної нестабільності та використання сучасних інструментів та підходів до формування стратегії та її реалізації. До перспектив подальших досліджень слід віднести вдосконалення моделей розвитку підприємства за маркетинговими концепціями.

Стратегічний аналіз готелю «Президент Готель» показав такі результати: рекомендується використовувати для виходу на ринок стратегію лідерства з витрат, а саме, пропонувати клієнтам набір послуг, сервіс та якість обслуговування, який можна порівняти з готелями чотири-, п'ять зірок, але за ціною готелю три зірки. Готелі п'ять зірок не можуть конкурувати за ціною з «Президент Готель», тому пропозиція рівня сервісу готелів п'ять зірок знижена на 20-40% може послужити для клієнтів стимулом до переключення на роботу з

«Президент Готель». При зіставленні сильних та слабких сторін готелю, можливостей та загроз навколишнього середовища в умовах економічної кризи оптимальною маркетинговою стратегією обирається диференційоване зростання. З урахуванням досить сильної та конкурентної позиції «Президент Готелю» та тенденції уповільнення темпу зростання ринку в умовах економічної кризи, як еталонна, в рамках стратегії диференційованого зростання, було обрано стратегію центрованої диверсифікації. Основою концепції даної стратегії є використання потенційних можливостей готельного підприємства для впровадження нових послуг, що збігаються з профілем діяльності за умови, що «старий» бізнес не змінюється, готель працює на колишньому ринку, при цьому здійснюючи пошук на ринку збуту нової послуги, створеної з урахуванням сучасні ринкові тенденції.

За рахунок впровадження в асортимент послуги-новинки очікується збільшення рентабельності та конкурентоспроможності «Президент Готелю» на території вітчизняного ринку.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Барноглыц С.Б. Економічний [аналіз господарської діяльності підприємств і об'єднань](#), М.: [Фінанси і статистика](#), 2006 - 427 с.
2. Бернстайн Л.А. Аналіз фінансової звітності. -М.: Фінанси і статистика, 2007.
3. Бороненко С.А., Маслова Л.І., Крилов С.І. Фінансовий аналіз підприємств. - К.: Вид. Урал. держ. університету, 2006. - 340 с.
4. Бочаров В.В. Фінансовий аналіз: - СПб. Пітер, 2006. - 240с.
5. Брейлі Р., Майерс С. Принципи корпоративних фінансів: Пер. з англ. - М.: ТОВ Олімп-Бізнес, 2006. - 656 с.
6. Бурцев В.В. Управління прибутком підприємства / / [Фінансовий менеджмент](#), № 4. - 2006. - С. 12-18.
7. Гіляровський Л.Т. Економічний аналіз. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005.-615с.
8. Грачов А.В. Оцінка платоспроможності підприємства за період / / [Фінансовий менеджмент](#), 6, 2002.
9. Донцова Л.В. Аналіз фінансової звітності: підручник. М.: Дело и Сервис, 2007. - 368 с.
- 10.Єрмолович Л.Л., Сивчик Л.Г., Толкач Г.В., Щітнікова І.В. Аналіз господарської діяльності підприємства: - Мінськ: Інтерсервіс; Екоперспектіва, 2005. - 576 с.
- 11.Єфімова О.В. Річна звітність для цілей фінансового аналізу / / [Бухгалтерський облік](#) .- 2006 .- № 2 .- С.66-72.
- 12.Єфімова О.В. Як аналізувати фінансове становище підприємства. - М.: ВЛАДОС, 2006 - 194 с.
- 13.Єфімова О.В. Фінансовий аналіз.-М.: Бухгалтерський облік, 2007.
- 14.Жарилгасова Б.Т., Суглобов А.Є. Аналіз бухгалтерської (фінансової) звітності. - М.: економіст, 2005. - 397 с.

15. Жуков В.М. Формування фінансових результатів для цілей аналізу // Бухгалтерський облік. - 2006. - № 12. - С.4-11.
16. Іонова А.Ф., Селезньова М.М. Фінансовий аналіз: Підручник. - М.: ТК Велбі, Вид-во Проспект, 2006. - 624 с.
17. Ковальов В.В. Введення у фінансовий менеджмент. - М.: Фінанси і статистика, 2005. - 768 с.
18. Ковальов В.В. Фінансова звітність. Аналіз фінансової звітності (основи балансоведення) .- Спб.: Проспект, 2007.
19. Ковальов В.В. Фінансовий аналіз: Управління капіталом. Вибір інвестицій. Аналіз звітності. - М.: Дзеркало, 2006 - 529 с.
20. Любушин Н.П. Аналіз фінансового стану організації.-М.: Ексмо, 2007.
21. Методика економічного аналізу діяльності промислового підприємства / Під. ред. А.І. Бужинського, А.Д. Шеремета - М.: Фінанси і статистика, 2006 - 457 с.
22. Міллер М.М. Фінансовий аналіз в питаннях і відповідях: Навчальний посібник.-М.: Економіка, 2006.
23. Менеджмент туризма: основи менеджмента. - М: Финансы и статистика, 2002. – 352с.
24. Нечаюк Л. Готельно-ресторанний бізнес: Менеджмент: Навчальний посібник для студ. вузів/ Лідія Нечаюк, Наталія Телеш,; Центр навчальної літ., М-во освіти і науки України, Київський нац. ун-т культури і мистецтв. - К.: Центр навчальної літератури, 2003. - 346 с.
25. Павлова Л.М. Фінанси підприємств. - М.: Фінанси, «ЮНИТИ», 2006. - 437 с.
26. Пласкова Н., Тойкер Д. Бухгалтерська звітність як інформаційна база фінансового аналізу / Фінансова газета. Регіональний випуск, N 35, серпень 2006 р. - УПС «Гарант»



27. Рузавін Г.І., Мартинов В.Т. Курс ринкової економіки. М.: Банки і біржі, ЮНИТИ, 2006. - 419 с.
28. Савицька Г.В. Аналіз господарської діяльності підприємства: 4-е видання. - Мінськ: ТОВ «Нове знання», 2006 - 688 с.
29. Сотникова Л.В. Про формування фінансових результатів. // Бухгалтерський облік. - 2006. - № 1. - С.15-21.
30. Троніна Ю.М. Аналіз фінансової діяльності підприємства. - М.: Альфа-Пресс, 2007.
31. Тупіцин А.Л. Управління фінансовою стійкістю підприємства. - Новосибірськ, 2006. - 100 с.
32. Фадєєва Т.О. Оцінка фінансового стану організації / / [Податкове планування](#), 2004, № 4.
33. Фінансове планування та контроль: Пер. з англ. / Під. ред. М.А. Поукока і А.Х. Тейлора. - М.: ИНФРА-М, 2006. - 417 с.
34. Фінанси / За ред. Дробозиной Л.А. - М.: Фінанси, 2006 - 427 с.
35. Шеремет Д.А., Сайфулін Р.С. Фінанси підприємств. - М.: ИНФРА-М, 2003. С. 211.





## ДОДАТОК В

## Фінансова звітність готелю за 2020 р.

## ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ

суб'єкта малого підприємництва

Дата (рік, місяць, число)

КОДИ

Підприємство: ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ  
ТОВАРИСТВО «ПРЕЗИДЕНТ ГОТЕЛЬ»

01.01.2021

Територія: Україна

за  
ЄДРПОУ

30058128

Організаційно-правова

За  
КОАТУУ

форма господарювання: Акціонерне товариство

за  
КОПФГ

Видекономічної діяльності:

діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розмі-  
щенняза  
КВЕД

55.10

Середня кількість працівників, осіб: 49

Одиниця виміру: тис. грн з округленням до цілих

Адреса, телефон: вулиця Госпітальна, будинок 12, м.Київ,

Печерський, 01023, Україна, 044-256-30-56

1801006

1. Баланс

Форма № 1-  
м

Код за ДКУД

на 31 грудня 2020 р.

Актив	Код рядка а	На початок звітнього року	На кінець звітнього пері оду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби:	1010	13657	14789
первісна вартість	1011	32161	33711

знос	1012	18504	18922
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	13657	14789
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	498	1
у тому числі готова продукція	1103	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	2577	2451
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	15	6
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	497	18
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	401	265
Витрати майбутніх періодів	1170	14120	14804
Інші оборотні активи	1190	106	118
Усього за розділом II	1195	18215	17662
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	31872	32451

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	800	800
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-



Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	13634	20225
Неоплачений капітал	1425		
Усього за розділом I	1495	14434	21025
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання		-	-
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	17419	11417
розрахунками з бюджетом	1620	6	6
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	13	4
Усього за розділом III	1695	17437	11426
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	31871	32452

2. Звіт про фінансові результати за 2020 р.

1801007

Форма № 2-м

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	52 176	42 154
Інші операційні доходи	2120	1 188	1 384
Інші доходи	2240	108	84
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	53 472	43 622
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	44 650	35 587
Інші операційні витрати	2180	1 040	1 152
Інші витрати	2270	95	70
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	45 785	36 809
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	7 687	6 813
Податок на прибуток	2300	1 384	1 226
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	6 303	5 587

Керівник

Головний бухгалтер

Бондаренко І.В.

Даниленко В.Г.

### Фінансова звітність готелю за 2019 р.

ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ  
суб'єкта малого підприємництва  
Дата (рік, місяць, число)

КОДИ

Підприємство: ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ  
ТОВАРИСТВО «ПРЕЗИДЕНТ ГОТЕЛЬ»

Територія: Україна

Організаційно-правова

форма господарювання: Акціонерне товариство

Видекономічної діяльності:  
діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщу-  
вання

Середня кількість працівників, осіб: 50

Одиниця виміру: тис. грн з округленням до цілих

Адреса, телефон: вулиця Госпітальна, будинок 12, м.Київ,  
Печерський, 01023, Україна, 044-256-30-56

01.01.2020

за  
ЄДРПО  
У

30058128

за  
КОАТУ  
У

за  
КОПФГ

за КВЕД

55.10

1801006

1. Баланс

на 31 грудня 2019 р.

Форма  
№ 1-м

Код за ДКУД

Актив	Код рядка а	На початок звітнього року	На кінець звітнього періо ду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби:	1010	16495	13657
первісна вартість	1011	33655	32161
знос	1012	17160	18504
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	16495	13657
II. Оборотні активи			



Запаси:	1100	504	498
у тому числі готова продукція	1103	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	3012	2577
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	6	15
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	19	497
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	743	401
Витрати майбутніх періодів	1170	11912	14120
Інші оборотні активи	1190	102	106
Усього за розділом II	1195	16297	18215
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	32792	31872

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	800	800
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	10864	13634
Неоплачений капітал	1425		
Усього за розділом I	1495	11664	14434
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595		
III. Поточні зобов'язання			

Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	21078	17419
розрахунками з бюджетом	1620	20	6
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	31	13
Усього за розділом III	1695	21129	17437
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	32792	31871

## 2. Звіт про фінансові результати за 2019 р.

1801007

Форма № 2-м

Стаття	Код рядк а	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	42 154	40 246
Інші операційні доходи	2120	1 384	1 578
Інші доходи	2240	84	62
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	43 622	41 886
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	35 587	33 930
Інші операційні витрати	2180	1 152	2 535
Інші витрати	2270	70	100
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	36 809	36 565
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	6 813	5 321
Податок на прибуток	2300	1 226	958
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	5 587	4 363

Керівник

Бондаренко І.В.

Головний бухгалтер

Даниленко В.Г.

### Фінансова звітність готелю за 2018 р.

ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ  
суб'єкта малого підприємництва  
Дата (рік, місяць, число)

КОДИ



Підприємство: ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ  
ТОВАРИСТВО «ПРЕЗИДЕНТ ГОТЕЛЬ»

Територія: Україна

Організаційно-правова

форма господарювання: Акціонерне товариство

Видекономічної діяльності:  
діяльність готелів і подібних засобів тимчасового роз-  
міщування

Середня кількість працівників, осіб: 51

Одиниця виміру: тис. грн з округленням до цілих

Адреса, телефон: вулиця Госпітальна, будинок 12,  
м.Київ, Печерський, 01023, Україна, 044-256-30-56

01.01.2018

за  
ЄДРПО  
У

30058128

за  
КОАТУ  
У

за  
КОПФ  
Г

за  
КВЕД

55.10

1801006

1. Баланс

Форма  
№ 1-м

Код за ДКУД

на 31 грудня 2018 р.

Актив	Код рядк а	На початок звітног о року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби:	1010	16775	16495
первісна вартість	1011	33220	33655
знос	1012	16445	17160
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	16775	16495

II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	631	504
у тому числі готова продукція	1103		
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	2850	3012
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	1	6
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	38	19
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	74	743
Витрати майбутніх періодів	1170	12614	11912
Інші оборотні активи	1190	42	102
Усього за розділом II	1195	16251	16297
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	33026	32792

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	800	800
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	6726	10864
Неоплачений капітал	1425		
Усього за розділом I	1495	7526	11664

II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595		
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	25482	21078
розрахунками з бюджетом	1620	12	20
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625		
розрахунками з оплати праці	1630		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	5	31
Усього за розділом III	1695	25499	21129
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	33026	32792

## 2. Звіт про фінансові результати за 2018 р

Форма № 2-м

1801007			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року



1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	40 246	38 297
Інші операційні доходи	2120	1 578	3 040
Інші доходи	2240	62	46
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	41 886	41 383
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	33 930	33 605
Інші операційні витрати	2180	2 535	3 508
Інші витрати	2270	100	53
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	36 565	37 166
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	5 321	4 217
Податок на прибуток	2300	958	759
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	4 363	3 458

Керівник

Бондаренко І.В.

Головний бухгалтер

Даниленко В.Г.