

**МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**04.02– МКР. 1968 “С” 2023.10.30. 016. ПЗ**

**ЛИТВИН ЄВГЕН ЛЕОНІДОВИЧ**

**2024 р.**

Міністерство освіти і науки України  
Національний університет біоресурсів і природокористування України

*Кафедра готельно-ресторанної справи та туризму*

**ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

**Бізнес-план готелю при аеропорту**

міні-готель «SKY PARK HOTEL & RESORT» м. Київ

об'єкт дослідження

Здобувача вищої освіти 2  
курсу магістратури, 1 групи,  
спеціальності 241 «Готельно-  
ресторанна справа»

Євген  
ЛИТВИН

\_\_\_\_\_

*підпис здобувача*

Науковий керівник  
к.е.н., доцент

Вікторія  
САМСОНОВА

\_\_\_\_\_

*підпис керівника*

Гарант освітньої програми  
к.е.н., доцент

Світлана  
МЕЛЬНИЧЕНКО

\_\_\_\_\_

*підпис гаранта*

**Національний університет біоресурсів і природокористування України**

|                                     |  |
|-------------------------------------|--|
| <b>Інститут</b>                     | неперервної освіти і туризму           |
| <b>Кафедра</b>                      | готельно-ресторанної справи та туризму |
| <b>Спеціальність</b>                | 241 «Готельно-ресторанна справа»       |
| <b>Освітньо-професійна програма</b> | «Готельно-ресторанний бізнес»          |

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Зав. кафедри готельно-ресторанної справи  
та туризму

С.В. Мельниченко

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2024 р.

**ЗАВДАННЯ**

на випускню кваліфікаційну роботу здобувачу

**Литвин Євгену Леонідовичу**

**1. Тема випускної кваліфікаційної роботи:** «Бізнес-план готелю при аеропорту»

Затверджена наказом ректора від «30» жовтня 2023 р. № 1968 «С»

**2. Строк здачі здобувачем закінченої роботи:** «30» жовтня 2024 р.

**3. Цільова установка та вихідні дані до роботи:**

*Мета роботи* – розробка та обґрунтування методичних і практичних засад бізнес-планування готелів при аеропортах на прикладі готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» для забезпечення його комерційної успішності та конкурентоспроможності на ринку, а також оцінка можливих ризиків і шляхів їх мінімізації.

*Об'єкт дослідження* – процес розробки бізнес-плану готелю при аеропорту.

*Предмет дослідження* – методичні та практичні підходи до розробки бізнес-плану готелю при аеропорту.

## **4. Зміст випускової кваліфікаційної роботи (проекту) (перелік питань за кожним розділом)**

### ВСТУП

#### РОЗДІЛ 1. Теоретичні засади бізнес планування

1.1. Поняття та сутність бізнес планування

1.2. Особливості структури бізнес-плану

1.3. Методичні засади розробки бізнес-плану готелю при аеропорту

#### РОЗДІЛ 2. Розробка бізнес-плану готелю при аеропорту на прикладі готелю «sky park hotel & resort»

2.1. Організаційно-економічна характеристика готелю «sky park hotel & resort»

2.2. Маркетингові дослідження та аналіз ринку

2.3. Розробка елементів бізнес-плану готелю «sky park hotel & resort» при аеропорту

#### РОЗДІЛ 3. Напрями оптимізації бізнес планування готелю «sky park hotel & resort» при аеропорту

3.1. Оцінка ризиків розробленого бізнес плану

3.2. Стратегія фінансування проекту

3.3. Напрями вдосконалення бізнес планування готелю

### ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

### ДОДАТКИ

### 5. Календарний план виконання роботи:

| № з/п | Етапи підготовки та захисту магістерської кваліфікаційної роботи  | Термін виконання                           | Примітки (фактично виконано) |
|-------|---|--|------------------------------|
| 1.    | Вибір теми випускної кваліфікаційної роботи   | <i>1 листопада – 10 грудня 2023 р.</i>     | виконано                     |
| 2.    | Оформлення і затвердження завдання на випускну кваліфікаційну роботу  | <i>1 листопада – 10 грудня 2023 р.</i>     | виконано                     |
| 2.    | Написання першого розділу випускної кваліфікаційної роботи  | <i>11 грудня 2023 р.- 1 лютого 2024 р.</i> | виконано                     |
| 3.    | Написання другого розділу випускної кваліфікаційної роботи  | <i>2 лютого - 30 березня 2024 р.</i>       | виконано                     |
| 4.    | Написання третього розділу випускної кваліфікаційної роботи   | <i>1 квітня – 30 травня 2024р.</i>         | виконано                     |
| 5.    | Підготовка тез за результатами виконаної роботи   | <i>до 30 червня 2024 р.</i>                | виконано                     |
| 6.    | Підготовка висновків, списку використаних джерел та додатків. Оформлення роботи відповідно до встановлених вимог, передача на перевірку керівникові | <i>до 1 вересня 2024р.</i>                 | виконано                     |
| 7.    | Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника (консультанта)   | <i>до 30 вересня 2024 р.</i>               | виконано                     |
| 8.    | Перевірка роботи на академічний плагіат   | <i>1-10 жовтня 2024 р.</i>                 | виконано                     |
| 9.    | Отримання відгуку керівника роботи  | <i>11-15 жовтня 2024 р.</i>                | виконано                     |
| 10.   | Отримання зовнішньої рецензії   | <i>16-20 жовтня 2024 р.</i>                | виконано                     |
| 11.   | Постерна презентація роботи   | <i>21-25 жовтня 2024 р.</i>                | виконано                     |
| 12.   | Подача роботи на кафедру  | <i>16-30 жовтня 2024 р.</i>                | виконано                     |
| 13.   | Підготовка доповіді і презентації.  | <i>1-4 листопада 2024 р.</i>               | виконано                     |
| 14.   | Допуск магістерської кваліфікаційної роботи до захисту завідувачем кафедри  | <i>5 листопада 2024р.</i>                  | виконано                     |
| 15.   | Захист роботи перед екзаменаційною комісією   | <i>Відповідно до графіка</i>               | виконано                     |

6. Дата видачі завдання 15 листопада 2023 р.

7. Керівник випускної кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_ Вікторія САМСОНОВА  
(підпис) (ініціали, прізвище)
8. Гарант освітньої програми \_\_\_\_\_ Світлана МЕЛЬНИЧЕНКО  
(підпис) (ініціали, прізвище)
9. Завдання прийняв до виконання здобувач \_\_\_\_\_ Євген ЛИТВИН  
(підпис) (ініціали, прізвище)

## 10. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи

*Вибір теми магістерської кваліфікаційної роботи обумовлено тим, що готелі, розташовані при аеропортах, мають конкурентні переваги завдяки зручності для мандрівників, які потребують тимчасового місця для відпочинку, особливо між рейсами або при затримках. Це робить такий бізнес перспективним, що і є підґрунтям для написання бізнес-плану.*

*Здобувачем вищої освіти проведено аналіз вітчизняних і зарубіжних джерел з метою визначення сутності бізнес планування, методичних засад розробки бізнес-плану готелю при аеропорту. У роботі розкрито особливості розроблення бізнес-плану готелю при аеропорту на прикладі готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT». Студентом проведено організаційно-економічне планування готелю, маркетингове дослідження потенційного ринку. Розроблено бізнес-план готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» при міжнародному аеропорту «Київ». Оцінено ризики підготовленого бізнес-плану, розроблено стратегію фінансування проекту та запропоновано напрями вдосконалення бізнес планування готелю.*

*Магістерську кваліфікаційну роботу виконано відповідно до вимог і вона рекомендується до захисту в екзаменаційній комісії.*

Керівник випускної кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_ Вікторія САМСОНОВА  
(підпис, дата)

## 11. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента \_\_\_\_\_ Литвина Є.Л.  
(прізвище, ініціали)  
може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми \_\_\_\_\_ Світлана МЕЛЬНИЧЕНКО  
(підпис)

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_ Світлана МЕЛЬНИЧЕНКО  
(підпис)

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2024

## АНОТАЦІЯ

Литвин Є.Л. «Бізнес-план готелю при аеропорту»: магістерська робота, спец. 241 «Готельно-ресторанна справа», НУБіП України, кафедра готельно-ресторанної справи та туризму, керівник В. Самсонова, к.е.н., доц. – Київ, 2024. – 110 с.

Актуальність теми зумовлена розвитком туризму та ділової мобільності, що сприяє підвищенню попиту на послуги готелів, розташованих поблизу аеропортів. Такі готелі забезпечують зручність для транзитних пасажирів, екіпажів авіакомпаній і ділових мандрівників, пропонуючи доступні і швидкі рішення для проживання, відпочинку та проведення заходів. Планування такого готелю сприяє не лише задоволенню зростаючого попиту, але й стимулює економічний розвиток прилеглих територій та покращення інфраструктури.

Розглянуто теоретичні засади дослідження системи бізнес планування готельних послуг, а саме: розкрито сутність та значення системи бізнес-планування готельних послуг; розглянуто сучасні види систем бізнес - планування готельних послуг; визначено вимоги до функціональності системи бізнес-планування сучасного готелю; надано організаційно-економічну характеристику міні-готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» м. Київ; проведено аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища міні-готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» м. Київ; здійснено аналіз системи бізнес-планування міні-готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» м. Київ; запропоновано пропозиції по удосконаленню системи бізнес-планування у міні-готелі «SKY PARK HOTEL & RESORT» м. Київ; розраховано економічну ефективність запропонованих заходів.

**Ключові слова:** готельне господарство, бізнес - планування, системи впровадження бізнес - плану, інновації, мобільні додатки, інтеграція.

**ЗМІСТ**

|  |     |
|--|-----|
| <b>ВСТУП</b> .....   | 4   |
| <b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ БІЗНЕС ПЛАНУВАННЯ</b> .....   | 8   |
| 1.1. Поняття та сутність бізнес планування.....  | 8   |
| 1.2. Особливо структури бізнес-плану.....  | 14  |
| 1.3. Методичні засади розробки бізнес-плану готелю при аеропорту.....  | 20  |
| <b>РОЗДІЛ 2. РОЗРОБКА БІЗНЕС-ПЛАНУ ГОТЕЛЮ ПРИ АЕРОПОРТУ НА ПРИКЛАДІ ГОТЕЛЮ «SKY PARK HOTEL &amp; RESORT»</b> ..... | 36  |
| 2.1. Організаційно-економічна характеристика готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT».....                                 | 36  |
| 2.2. Маркетингові дослідження та аналіз ринку.....   | 46  |
| 2.3. Розробка елементів бізнес-плану готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» при аеропорту.....                           | 54  |
| <b>РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ОПТИМІЗАЦІЇ БІЗНЕС ПЛАНУВАННЯ ГОТЕЛЮ «SKY PARK HOTEL &amp; RESORT» ПРИ АЕРОПОРТУ</b> .....    | 66  |
| 3.1. Оцінка ризиків розробленого бізнес плану.....   | 66  |
| 3.2. Стратегія фінансування проекту.....   | 78  |
| 3.3. Напрями вдосконалення бізнес планування готелю.....   | 87  |
| <b>ВИСНОВКИ</b> .....  | 100 |
| <b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....  | 102 |
| <b>ДОДАТКИ</b> .....   | 108 |

## ВСТУП

**Актуальність дослідження.** Мінливість макроекономічних факторів вимагає від підприємств детального прогнозування їх стратегічної та поточної діяльності, врахування можливостей і загроз подальшого розвитку та реалізації поставлених цілей, уміння приймати відповідні управлінські рішення. Важливим елементом стратегічного планування, у вирішальній мірі, може бути реакція підприємства на вимоги зовнішнього середовища та підтримання належної поведінки на ринку, бізнес-планування. Індустрія гостинності є висококонкурентною та постійно розвивається, а готель в аеропорту має свій унікальний набір вимог. Тому дуже важливо мати бізнес-план для успішного запуску та експлуатації готелю в аеропорту.

Однією з основних труднощів при написанні бізнес-плану готелю при аеропорту є ретельне дослідження. Це включає розуміння цільового ринку, виявлення конкурентів та проведення ретельного фінансового аналізу. Крім того, готель при аеропорту також повинен враховувати конкретні потреби та вподобання мандрівників, а також вказівки, встановлені аеропортом і місцевими органами влади.

**Гіпотеза дослідження** полягає в тому, що створення готелю при аеропорту, спираючись на детально розроблений бізнес-план, сприятиме зростанню доходів за рахунок задоволення потреб транзитних пасажирів, ділових подорожуючих та авіаційного персоналу, забезпечуючи конкурентоспроможність у сфері гостинності та ефективне використання логістичних переваг аеропортової інфраструктури.

**Об'єктом дослідження** є процес розробки бізнес-плану готелю при аеропорту.

**Предметом дослідження** є методичні та практичні підходи до розробки бізнес-плану готелю при аеропорту.

**Метою випускної кваліфікаційної роботи** є розробка та обґрунтування методичних і практичних засад бізнес-планування готелів при аеропортах на

прикладі готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» для забезпечення його комерційної успішності та конкурентоспроможності на ринку, а також оцінка можливих ризиків і шляхів їх мінімізації.

**Завдання:**

- дослідити теоретичні засади, поняття, сутність бізнес планування, розкрити основні концепції бізнес-планування, його значення в управлінні бізнесом;
- визначити компоненти бізнес-плану для готельного бізнесу;
- розкрити методики, які використовуються при складанні бізнес-плану для готелів при аеропорту;
- проаналізувати можливі варіанти організаційної структури готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT», включаючи опис послуг, які він надаватиме, його майбутню клієнтську базу, персонал та управлінські практики;
- провести маркетинговий аналіз для готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT», розглянути основних конкурентів, дослідити потенційних клієнтів та попит на готельні послуги у зоні аеропорту;
- деталізувати ключові елементи бізнес-плану: концепцію готелю, маркетингову стратегію, цінову політику, фінансовий план, прогнози доходів та витрат, а також передбачувані результати від реалізації проекту та розробити бізнес-план готелю при аеропорту на прикладі готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT»;
- описати можливі ризики для реалізації проекту, зокрема вплив зовнішніх факторів, ризики фінансової нестабільності, вплив пандемій чи інших глобальних кризових явищ, оцінити, як ці ризики можуть вплинути на реалізацію бізнес-плану;
- розробити план фінансування створення готелю при аеропорту;
- розробити пропозиції щодо напрямів оптимізації бізнес планування готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» при аеропорту.

**Теоретичною основою дослідження** послужили дослідження вітчизняних та зарубіжних науковців, таких як, С.І. Байлик, Т.П. Басюк,

В. Берещак та ін. Оцінку розвитку міжнародних та національних готельних мереж в Україні досліджено автором Г.О. Горіна та ін.

Основи готельно-ресторанного бізнесу розкрито у наукових працях О.А. Ніколайчук та ін. У статті автора Ю. Земліна відображено основи про тенденції розвитку готельного бізнесу в Україні. Основи бізнес-планування та його роль в сучасних умовах розвитку України досліджено авторами Г.Б. Пекна, Г.В. Білокур та ін.

**Інформаційну базу дослідження** становлять офіційні статистичні дані, нормативні документи та законодавчі акти, довідники та навчальні посібники.

**Методичною основою випускної кваліфікаційної роботи** є методи економічного та статистичного аналізу, порівняльний та комплексний аналіз, методи класифікації, кількісні та якісні методи.

**Наукова новизна** полягає в тому, що у випускній кваліфікаційній роботі будуть представлені нові підходи до розробки бізнес-плану з урахуванням особливостей функціонування готелю в зоні аеропорту, що включає аналіз попиту, специфіку клієнтської бази та логістичні особливості. Запропонована оригінальна маркетингова стратегія для готелю, яка враховує вплив транспортного вузла, міжнародних потоків туристів та специфіку попиту на короткотермінове проживання. В магістерській роботі представлено, як сучасні технології (автоматизація сервісів, цифрові рішення для управління) можуть вплинути на ефективність управління готелем та покращити якість обслуговування.

**Практична значимість дослідження** полягає у тому, що розроблений бізнес-план може бути використаний готелем «SKY PARK HOTEL & RESORT» для оптимізації управлінських процесів, що сприятиме підвищенню ефективності діяльності, раціональному використанню ресурсів та покращенню якості обслуговування гостей. Запропоновані у роботі маркетингові рішення дозволять готелю більш ефективно позиціонувати себе на ринку, збільшити кількість клієнтів, особливо серед пасажирів аеропорту та ділових мандрівників, а також підвищити рівень задоволеності гостей.

Напрацьовані в магістерській роботі підходи та методики можуть бути використані не тільки готелем «SKY PARK HOTEL & RESORT», але й іншими готелями, що функціонують у зонах аеропортів, сприяючи ефективнішому бізнес-плануванню в галузі.

**Апробація результатів роботи і публікації.** За темою дослідження автором опубліковано тези доповіді на III-й Міжнародній науково-практичній онлайн-конференції «Гостинність і туризм майбутнього: наукові та практичні горизонти» (16-17.05.2024 р.) на тему «Особливості створення готелю при аеропорті».

**Структура дослідження.** Робота складається зі вступу, трьох розділів, дев'ять підрозділів, трьох проміжних висновків та загальних висновків та списку використаних джерел.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ БІЗНЕС ПЛАНУВАННЯ

#### 1.1. Поняття та сутність бізнес планування

Планування є складною високоорганізованою формою суспільного впливу на соціально-економічні системи, якими є підприємницькі структури. Це означає визначення на основі прогнозних наукових розробок цілей, потреб і параметрів системи розвитку, які розглядаються як орієнтири для суб'єктів господарювання [50].

Вибравши свій бізнес, необхідно спланувати, як його організувати. Кожен підприємець, починаючи свою діяльність, повинен чітко уявляти собі перспективну потребу у фінансових, матеріальних, трудових та інтелектуальних ресурсах, джерела їх отримання, а також вміти чітко оцінити економічну ефективність використання всіх ресурсів у процесі господарювання. діяльність. Без бізнес-плану взагалі не можна займатися бізнесом, інакше ймовірність провалу буде занадто високою [12].

Бізнес-план – це документ, який описує всі основні аспекти майбутнього підприємства, аналізує всі проблеми, з якими воно може зіткнутися, а також визначає шляхи вирішення цих проблем. Тому правильно складений бізнес-план остаточно відповідає на питання: чи варто вкладати кошти в ціле і чи принесе це дохід, який окупить всі витрати? [51]

В умовах ринкової економіки підприємці не можуть досягти стабільного успіху, якщо не будуть чітко та ефективно планувати свою діяльність, постійно збирати та аналізувати інформацію про цільові ринки, конкурентів, власні перспективи та можливості [17].

Роль бізнес-плану діяльності підприємства широка і багатофункціональна. З одного боку, бізнес-план можна розглядати як інструмент стратегічного планування підприємства, що дозволяє визначити цілі та завдання його діяльності та розробити систему показників досягнення цілей [6].

З іншого боку, бізнес-план є потужним інструментом контролю за діяльністю всіх служб і підрозділів підприємства, і в першу чергу інструментом контролю доходів і витрат. Це дозволяє вищому керівництву підприємства оцінити та проаналізувати фактично досягнуті результати, виявити причини можливих відхилень від запланованих показників і скоординувати діяльність підприємства для досягнення всіх запланованих результатів у повному обсязі [50].

Бізнес-плани можна складати для:

1. Для зовнішнього використання. Щоб представити справу в найбільш вигідному світлі людям ззовні, наприклад, інвесторам.
2. Для внутрішнього використання. Цей бізнес-план можна використовувати як інструмент управління, щоб показати всі сили і слабкості.

Можна отримати значні переваги, якщо починати з бізнес-плану для внутрішнього використання.

У процесі його написання розглядається багато питань, які ніколи не будуть зафіксовані у зовнішньому вигляді. Однак інвестори напевно зададуть такі питання, щоб «відчути» всю серйозність роботи [50].

Наприклад, може виявитися, що питання про те, чи дійсно потрібен інвестор, чи краще зосередитися на підвищенні продуктивності, не опрацьовані. Коли зрозуміло, що вони можуть вижити і процвітати, не віддаючи 30% доходу інвестору. Всі варіанти і стратегія розвитку повинні бути продумані заздалегідь при написанні внутрішнього бізнес-плану. І якщо залучення інвестора буде виправданим, то і у інвестора, і у фірми буде міцна база для угоди. Складання внутрішньо орієнтованого бізнес-плану в інтересах обох сторін [51].

Бізнес-план підприємства є одним із перших узагальнюючих документів обґрунтування інвестицій. Він містить зведені дані про планову номенклатуру та обсяги виробництва, характеристику ринків збуту та сировинної бази, потребу виробництва в таких ресурсах, як: земля, енергетичні та трудові ресурси; а також містить низку показників, які дають уявлення про комерційну, бюджетну та

економічну ефективність проєкту, і в першу чергу про інвесторів, які є дуже важливими для проєкту.

Бізнес-план виступає як об'єктивна оцінка власного бізнесу підприємства і водночас як необхідний інструмент проєктно-інвестиційних рішень відповідно до потреб ринку [50]. Описано основні аспекти діяльності підприємства, проаналізовано проблеми, що виникають у нього, визначено шляхи їх вирішення.

Бізнес-план є одночасно пошуковою, дослідницькою та проєктною роботою. Не буде перебільшенням назвати бізнес-план основою управління не тільки комерційним проєктом, а й самим готельним підприємством. Завдяки бізнес-плану керівництво має можливість поглянути на власне готельне підприємство з боку. Сам процес розробки бізнес-плану, що включає детальний аналіз економічних та організаційних питань, змушує його мобілізувати. Метою бізнес-плану може бути як отримання кредиту, так і залучення інвестицій, визначення стратегічних і тактичних орієнтирів компанії тощо [50].

За даними Бюро статистики праці, близько 20% малих підприємств зазнають невдачі в перший рік роботи, близько 50 % – на п'ятий [51].

Дослідження Університету Теннессі показало, що 44% підприємств зазнають краху протягом перших трьох років. Серед тих, хто працює в конкретних секторах, таких як інформаційна сфера (до якої входить більшість технологічних компаній), 63% закрили свої магазини протягом трьох років [51].

Кілька інших статистичних даних викривають жахливі показники банкрутства бізнесу. У більшості досліджень однією з причин називають «відсутність бізнес-планування» [1].

Немає двох компаній з ідентичним бізнес-планом, навіть якщо вони працюють в одній галузі. Таким чином, один бізнес-план може виглядати зовсім інакше, ніж інший. Тим не менш, для простоти, бізнес-план можна визначити як керівництво для діяльності компанії та досягнення своїх цілей [8].

Точніше, це письмовий документ, у якому викладено цілі, завдання та завдання бізнесу, а також викладено план його повсякденної діяльності та ключових функцій, таких як маркетинг, фінанси та розширення.

Ефективний бізнес-план може змінити правила гри для стартапів, які прагнуть залучити кошти для зростання та масштабування. Це переконує потенційних інвесторів у тому, що підприємство буде прибутковим, і дає реалістичне уявлення про те, скільки прибутку і до якого часу він буде досягнутий [3].

Однак не тільки нові підприємства отримують велику вигоду від бізнес-плану. Добре зарекомендовані компанії та великі конгломерати також повинні коригувати свої бізнес-плани, щоб адаптуватися до нового бізнес-середовища та непередбачуваних змін ринку.

Оскільки детальний бізнес-план пропонує погляд на всю структуру закладу з висоти пташиного польоту, він має кілька переваг, які роблять його важливою частиною будь-якої організації. Ось кілька способів, за допомогою яких бізнес-план може запропонувати значну конкурентну перевагу.

Встановлює цілі та орієнтири. Правильне планування допомагає бізнесу ставити реалістичні цілі та призначати обумовлений час для досягнення цих цілей. Це призводить до довгострокової прибутковості. Це також дозволяє компанії встановлювати орієнтири та ключові показники ефективності (KPI), необхідні для досягнення своїх цілей [12].

Максимізує розподіл ресурсів. Хороший бізнес-план допомагає ефективно організувати та розподілити ресурси компанії. Вона дає розуміння результату дій, таких як, відкриття нових офісів, набір персоналу, зміна виробництва і так далі. Це також допомагає бізнесу оцінити фінансові наслідки таких дій [28].

Підвищує життєздатність. План значною мірою сприяє перетворенню концепцій на реальність. Хоча бізнес-плани варіюються від компанії до компанії, креслення успішних компаній часто служать чудовим посібником для стартапів на початковій стадії та нових підприємців. Це також допомагає існуючим фірмам

просувати на ринок, рекламувати та просувати на ринок нові продукти та послуги [34].

Допомагає у прийнятті рішень. Управління бізнесом передбачає багато прийняття рішень: де презентувати, де розмістити, що продавати, що стягувати – список можна продовжувати. Добре продуманий бізнес-план надає організації можливість передбачити проблеми, які може підкинути їм майбутнє. Це дозволяє їм заздалегідь знаходити відповіді та варіанти вирішення цих питань [18].

Виправляє минулі помилки: коли компанії створюють плани, пам'ятаючи про недоліки та невдачі минулого, а також про те, що їм допомогло, а що ні, це може допомогти їм заощадити час, гроші та ресурси. Такі плани, які відображають уроки, отримані з минулого, дають бізнесу можливість уникнути підводних каменів у майбутньому.

Приваблює інвесторів. Бізнес-план дає інвесторам глибоке уявлення про цілі, структуру та обґрунтованість фірми. Це допомагає закріпити їхню впевненість і заохочує їх до інвестицій [20].

У таблиці 1.1 зазначено визначення терміну науковцями.

**Таблиця 1.1. Підходи до визначення терміна «бізнес-планування»**

| Автор                              | Визначення   |
|------------------------------------|--|
| I. Пойта,<br>A. Бунтова            | процес визначення чітких цілей та шляхів їх досягнення, за допомогою намічених та розроблених програм дій, які в процесі реалізації можуть коригуватися відповідно до обставин           |
| M. Earl                            | продумані заздалегідь, передбаченні зміни навколишнього середовища та аналіз сильних, слабких сторін, можливостей та загроз (SWOT) у певній галузі                                       |
| T. Needleman                       | моделювання на основі бюджету, починаючи з поточного плану рахунків, застосовуючи різні збільшення та зменшення до кожного рахунку протягом певного періоду часу, часто декількох років. |
| J. Cheah,<br>A. Amram,<br>S. Yahya | управлінська практика збору ділової інформації та вивчення нових можливостей   |
| G. Papageorgiou                    | є методом для бізнесу окреслити свої поточні показники, відстежувати їх розвиток та скласти карту майбутніх амбіцій  |

Узагальнено автором.

На рисунку 1.1 зображено методологічну схему розроблення бізнес-плану суб'єкта підприємницької діяльності.

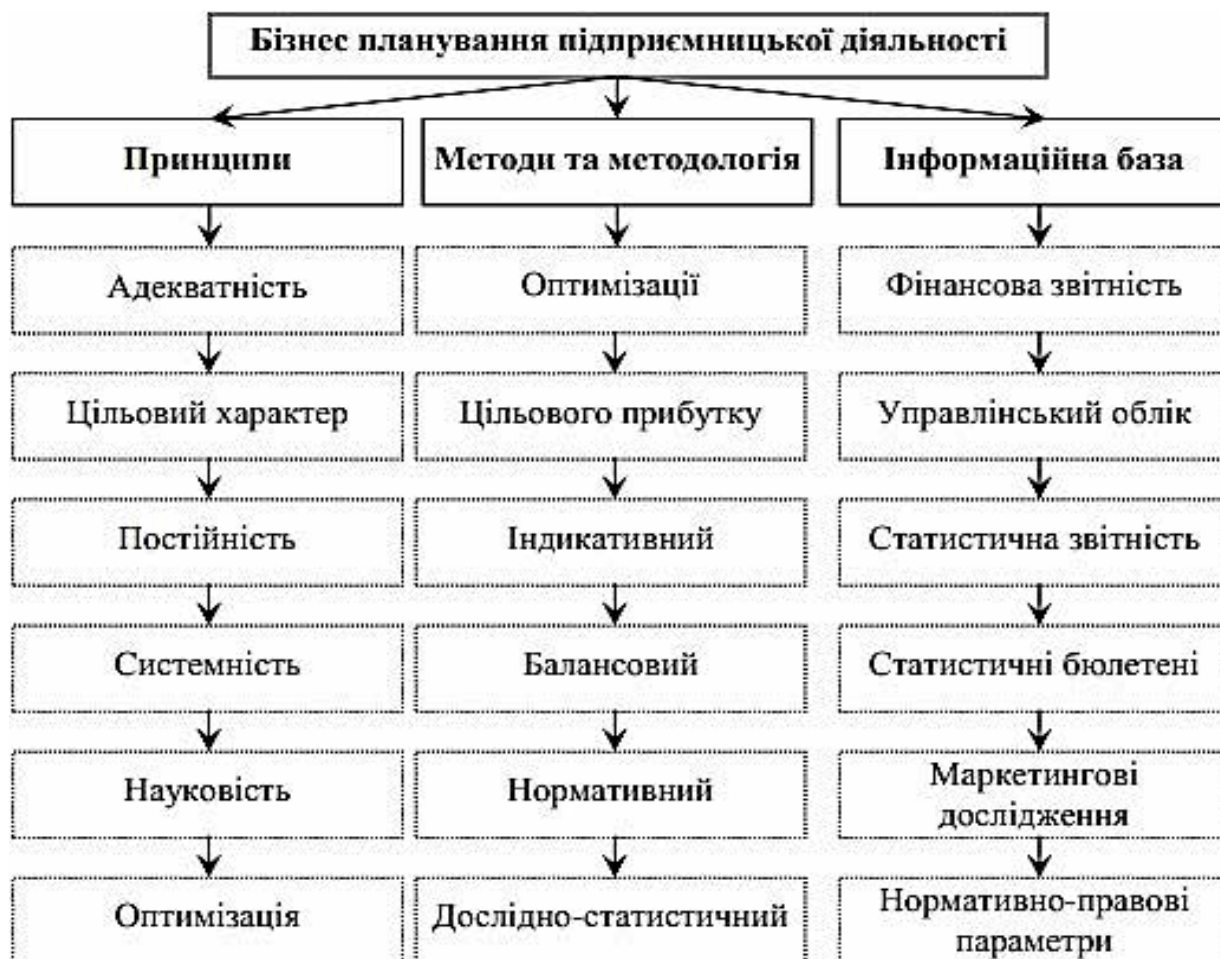


Рис. 1.1. Методологічна схема розроблення бізнес-плану суб'єкта підприємницької діяльності

Таким чином, розглянуто економічну сутність та роль бізнес-планування в господарській діяльності підприємства. Узагальнено теоретичні уявлення про необхідність бізнес-планування підприємства. Визначено етапи бізнес-планування. З'ясовано, що планування можна розглядати як інструмент сучасного менеджменту, за допомогою якого підприємство може визначити мету та завдання свого функціонування.

## 1.2. Особливості структури бізнес-плану

Бізнес-план служить письмовим документом, що окреслює цілі компанії та стратегії, які вона має намір використовувати для їх досягнення. Він містить детальну інформацію про компанію, її продукти чи послуги, цільовий ринок, конкуренцію, маркетингові стратегії, фінансові прогнози тощо. По суті, бізнес-план служить планом для майбутнього бізнесу [51].

Бізнес-плани формулюються відповідно до потреб бізнесу. Це може бути простий односторінковий документ або складний документ на 40 сторінок, або що завгодно між ними. Хоча не існує незмінного правила щодо того, що саме може містити, а що не може містити бізнес-план, є кілька поширених типів бізнес-планів, які використовують майже всі існуючі підприємства [28].

Огляд кількох основних типів бізнес-планів.

Стартовий план. Як випливає з назви, це документація планів, структури та заперечень нових бізнес-установ. У ньому описуються продукти і послуги, які повинні вироблятися фірмою, управління персоналом, а також аналіз ринку їх виробництва. Часто до цього документа також додається детальна фінансова електронна таблиця, щоб інвестори могли визначити життєздатність нової бізнес-структури.

Техніко-економічне обґрунтування. Техніко-економічне обґрунтування оцінює потенційних клієнтів продуктів або послуг, які повинні бути вироблені компанією. Він також оцінює можливість отримання прибутку або збитку від підприємства. Це допомагає спрогнозувати, наскільки добре продукт буде продаватися на ринку, скільки часу йому знадобиться для отримання результатів, а також маржу прибутку, яку він забезпечить за рахунок інвестицій [46].

План розширення. Цей вид плану в першу чергу формується, коли компанія вирішує розширитися з точки зору виробництва або структури. У ньому викладені основні кроки та керівні принципи щодо внутрішнього або зовнішнього зростання. Це допомагає фірмі аналізувати такі заходи, як розподіл

ресурсів для збільшення виробництва, фінансові інвестиції, наймання додаткового персоналу та багато іншого [28].

**Операційний план.** Оперативний план також називають річним планом. У ньому детально описані повсякденні дії та стратегії, яких бізнес повинен дотримуватися, щоб реалізувати свої цілі. У ньому окреслено ролі та обов'язки керівного органу, різних відділів та співробітників компанії для цілісного успіху фірми.

**Стратегічний план.** Цей документ відповідає внутрішнім стратегіям компанії та є частиною основоположних основ установ. Він може бути точно складений за допомогою SWOT-аналізу, за допомогою якого можна класифікувати та оцінити сильні та слабкі сторони, можливості та загрози, щоб розробити засоби для оптимізації прибутку [19, с. 201].

Є певна підготовча робота, яка потрібна перед написанням бізнес-плану. Знання того, що входить до бізнес-плану, є одним із них.

**Ключові елементи ефективного бізнес-плану.**

**Резюме.** Резюме дає чітке уявлення про стратегії та цілі бізнесу з самого початку. Хоча його цінність часто недооцінюють, він може бути надзвичайно корисним для створення першого враження читачів про бізнес. Таким чином, він може визначати думки клієнтів та інвесторів з самого початку [20].

**Опис бізнесу.** Детальний опис компанії позбавляє можливості для будь-якої неоднозначності у процесах. Відмінний опис бізнесу пояснить розмір і структуру фірми, а також її положення на ринку. Там же описуються види товарів і послуг, які пропонує компанія. У ньому навіть зазначено, чи є компанія усталеною чи новою. Найголовніше, що він підкреслює ефективність продуктів або послуг у порівнянні з конкурентами на ринку.

**Аналіз ринку.** Систематичний аналіз ринку допомагає визначити поточну позицію бізнесу та аналізує його можливості для майбутнього розширення. Це може допомогти в оцінці інвестицій, рекламних акцій, маркетингу та дистрибуції продуктів. Глибоке розуміння ринку також допомагає бізнесу боротися з конкуренцією та будувати плани на довгостроковий успіх.

Операції та управління. Подібно до заяви про мету, це дозволяє підприємству пояснити свою унікальність своїм читачам і клієнтам. Він демонструє способи, за допомогою яких фірма може постачати вищі та якісніші продукти за нижчими цінами та за відносно менший час.

Фінансовий план. Це найважливіший елемент бізнес-плану і в першу чергу адресований інвесторам і спонсорам. Він вимагає від фірми розкриття своєї фінансової політики та аналізу ринку. Іноді також потрібно включати фінансовий звіт за 5 років, щоб показати минулі результати діяльності та прибутки. Фінансовий план окреслює поточні бізнес-стратегії, прогнози на майбутнє та загальну оціночну вартість фірми [22].

Важливість бізнес-планування полягає в тому, що воно спрощує планування фінансів компанії, щоб представити цю інформацію банку або інвесторам [28].

Ефективне бізнес-планування впливає на діяльність компанії. Готельний бізнес повинен приносити прибутки й потрібно написати достатньо точний бізнес-план. Це завдання іноді зробити складно [7].

Деякі підприємці намагаються написати бізнес-план, який був би достатньо лаконічним, цікавим та інформативним, щоб продемонструвати життєздатність їхньої бізнес-ідеї.

Бізнес-планування є необхідністю для різних компаній. Потреба у професіоналах з чудовими навичками бізнес-планування має значення у процесі написання бізнес-плану готелю при аеропорту. Глобальні компанії приділяють особливу увагу бізнес-аналізу та плануванню, щоб впоратися з жорсткою конкуренцією та невизначеністю на ринку.

Хоча деякі з них є природженими планувальниками, більшості людей доводиться працювати, щоб розвинути цю важливу навичку. Крім того, бізнес-планування вимагає розуміння основ управління бізнесом і знайомства з методами бізнес-аналізу. Це також вимагає практичних знань інструментів візуалізації даних, управління проєктами та моніторингу, які зазвичай використовуються компаніями [19].

Таким чином, бізнес-планування є розробка місії або цілей компанії та визначення стратегій, які будете використовувати для досягнення цих цілей або завдань. Процес може бути масштабним, що охоплює всі аспекти діяльності, або конкретним, зосередженим на конкретних функціях в рамках загальної корпоративної структури.

Оперативне планування. Цей тип планування зазвичай описує повсякденну діяльність компанії. Одноразові плани розробляються для подій і заходів, які відбуваються лише один раз (наприклад, одна маркетингова кампанія). Поточні плани включають політику вирішення проблем, правила для конкретних нормативних актів і процедури поетапного процесу досягнення конкретних цілей [22].

Стратегічні плани – це все про те, чому все має відбуватися. Загальний огляд всього бізнесу включений в стратегічне планування. Вона є фундаментом організації і буде диктувати довгострокові рішення.

Тактичні плани – це про те, що станеться. Стратегічному плануванню допомагає тактичне планування. У ньому викладена тактика, яку організація має намір використовувати для досягнення цілей, викладених у стратегічному плані [35].

Коли відбувається щось непередбачене або потрібно щось змінити, створюються плани на випадок непередбачених обставин. У ситуаціях, коли потрібні зміни, планування на випадок непередбачених обставин може бути корисним [5].

Наведемо сім кроків, необхідних для розробки бізнес-плану:

Провести дослідження. Якщо компанія хоче мати життєздатний бізнес-план і залучати інвесторів, інформація повинна бути найвищої якості.

Мета повинна бути однозначною. Даремно витратите час, якщо не знаєте, для чого пишете бізнес-план. Знання також передбачає наявність цільової аудиторії на той час, коли очікується виконання плану [3].

Створення профілю компанії. Одні називають профілем компанії, а інші – знімком. Він розроблений таким чином, щоб бути розумово швидким і

засвоюваним, тому що він повинен швидко залишитися в пам'яті читача, оскільки більше інформації надається пізніше в плані [28].

Детально охарактеризувати компанію. Поясніть поточну ситуацію в компанії, як хорошу, так і погану. Деталі також повинні включати патенти, ліцензії, авторські права та унікальні сильні сторони, яких немає ні в кого іншого.

Стратегічний маркетинговий план необхідний, оскільки він описує, як продукт або послуга будуть повідомлятися, доставлятися та продаватися клієнтам [18].

Ще одна стандартна помилка полягає в тому, що люди пишуть лише один бізнес-план. Стартапи мають кілька версій, так само як і кандидати мають численні резюме для різних потенційних роботодавців [6].

Мотивація повинна бути переконливою причиною для того, щоб люди вірили, що компанія досягне успіху за будь-яких обставин [16]. Рушійною силою бізнесу має бути місія, а не просто продаж, заробіток. Ця місія визначається мотивацією, як зазначено у бізнес-плані.

Основні етапи бізнес-планування.

Резюме та цілі. Коротко описати компанію, цілі та план щодо її підтримки.

Послуги та продукція. Додати конкретику до детального опису продукту, послуги. Де, чому і за скільки плануєте продавати свій товар або послугу та будь-які спеціальні пропозиції.

Гості. Провести дослідження своєї галузі та ідеальних клієнтів, яким хочете продавати. Дослідити проблеми, які потрібно вирішити для своїх клієнтів.

Операційна діяльність – це процес управління бізнесом, включаючи людей, навички та досвід, необхідні для його успіху.

Маркетинг. Те, як збираєтеся продавати, може включати позиціонування, ціноутворення, просування та розповсюдження.

Фінанси. Враховувати витрати на фінансування, операційні витрати та прогнозований дохід. Включіть свої фінансові цілі та розбивку того, що потрібно, щоб зробити компанію прибутковою. При бізнес-плануванні за допомогою підтримки, системи та наставництва легше розпочати бізнес [25].

Таким чином, бізнес-планування є розробка місії або цілей компанії та визначення стратегій, які будете використовувати для досягнення цих цілей або завдань. Процес може бути масштабним, що охоплює всі аспекти діяльності, або конкретним, зосередженим на конкретних функціях в рамках загальної корпоративної структури.

### **1.3. Методичні засади розробки бізнес-плану готелю при аеропорту**

Система планування діяльності за диверсифікаційним підходом передбачає: проведення політики диверсифікації основної продукції з

урахуванням динаміки змін кон'юнктури ринку; розробку і забезпечення взаємозв'язку перспективних, річних і оперативних планів продажів і прибутку; використання перспективного бізнес-планування як інструменту формування довгострокових конкурентних переваг; формування перспективних і річних бюджетів витрат; удосконалення методів планування й аналізу собівартості продукції; розробку організаційно-економічних заходів щодо виконання перспективних, поточних і оперативних планів [8].

Удосконалення внутрішнього фінансового менеджменту готельного підприємства, що дозволяє інформаційне забезпечення керівництва підприємства фінансовою звітністю для внутрішнього контролю і прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо підвищення якості й конкурентоспроможності [15].

Інформаційне забезпечення системи управління готельним підприємством, для формування якого необхідні: розробка наскрізної інтегрованої системи управління для вирішення завдань менеджменту, впровадження передових інформаційних технологій і засобів зв'язку; розробка комп'ютерної системи управління якістю продукції; створення єдиної інтегрованої системи планування, нормування й обліку витрат; технічне забезпечення інформаційної системи внутрішнього управління [12].

Обсяг бізнес-завдання, що має вирішальне значення в управлінні проектом, визначає необхідні ресурси. На відміну від обсягу продукту, який зосереджується виключно на кінцевій доставці, обсяг проекту охоплює всі аспекти впровадження. Бізнес-план дозволяє підприємцям продемонструвати креативність, забезпечуючи чітке бачення цілей і ймовірність успіху. Перед початком проекту розуміння конкретних видів діяльності має вирішальне значення, що дозволяє визначити командні ролі для успіху [11].

Початковим етапом ефективного управління обсягом є «планування обсягу», визначення завдань, необхідних для завершення проекту [10].

Незважаючи на встановлення кількісно визначених цілей проєкту, додаткове планування та документація для кожного результату потрібні на кожному етапі проєкту.

Результат – це все, що фактично створює проєкт. Усі продукти чи послуги, створені командою на користь клієнта, спонсора, вважаються результатами проєкту [28].

Бізнес-план – це документ, у якому викладено цілі компанії та стратегії їх досягнення. Це цінно як для стартапів, так і для вже існуючих компаній. Для стартапів добре складений бізнес-план має вирішальне значення для залучення потенційних кредиторів та інвесторів. Усталені компанії використовують бізнес-плани, щоб не збитися зі шляху та відповідати цілям свого зростання [22].

Будь-який новий бізнес повинен мати бізнес-план перед початком діяльності. Навіть якщо компанія не потребує додаткового фінансування, наявність бізнес-плану допомагає їй залишатися зосередженою на своїх цілях. Компанії з планом значно частіше отримують фінансування, ніж ті, хто його не має [50].

Крім того, компанії з бізнес-планом ростуть на 30% швидше, ніж ті, які не планують. Згідно зі статтею Harvard Business Review, підприємці, які пишуть офіційні плани, мають на 16% більше шансів досягти життєздатності, ніж ті, хто цього не робить [34].

Бізнес-план в ідеалі повинен періодично переглядатися і оновлюватися, щоб відобразити досягнуті цілі або зміни в напрямку. Усталений бізнес, що рухається в новому напрямку, може навіть створити абсолютно новий план.

Створення (і дотримання) добре продуманого бізнес-плану має численні переваги. Він дозволяє ретельно розглядати ідеї перед значними інвестиціями, висвітлює потенційні перешкоди на шляху до успіху та надає інструмент для пошуку об'єктивного зворотного зв'язку від надійних аутсайдерів. Бізнес-план також може допомогти гарантувати, що виконавча команда компанії залишається узгодженою щодо стратегічних дій і пріоритетів [34].

Хоча бізнес-плани сильно відрізняються, навіть у конкурентів в одній галузі, вони часто мають спільні основні елементи, детально описані нижче.

Планування діяльності готелю при аеропорту здійснюється через розробку бізнес-планів, різних за своєю метою, обсягом питань, що вирішуються, терміном. Так, метою розробки бізнес-плану готелю при аеропорту може бути отримання та повернення кредитів, залучення інвестицій, збільшення обсягу послуг та продажів, вихід на нові сегменти ринку, збільшення доходів або отримання задовільного прибутку тощо. Бізнес-план може розроблятися як з метою створення підприємства та його впровадження на ринок, так і з метою його закріплення на ринку й утримання ринкових позицій. За обсягом питань, вирішенню яких присвячено бізнес-план, розрізняють плани корпоративні (охоплюють роботу всього підприємства в комплексі), функціональні (що стосуються роботи певного функціонального підрозділу підприємства) та спеціальні (присвячені певній вузькоспеціальній проблемі). За терміном дії плани можуть бути довгостроковими, що мають стратегічний характер (п'ять і більше років), середньостроковими (до п'яти років) та короткостроковими (до одного року і менше).

Типова структура бізнес-плану готелю при аеропорту включає такі розділи:

- мета розробки;
- основні відомості про підприємство, у тому числі – характеристика асортименту послуг та потенційний обсяг продажів;
- маркетинговий план – стратегія маркетингу підприємства, у тому числі – схеми розширення ринку збуту, залучення споживачів, характеристика цінової політики, рекламна діяльність;
- організаційний план – характеристика оргструктури підприємства, схеми управління та питання кадрової політики;
- план експлуатаційної діяльності;
- резюме.

План експлуатаційної діяльності є головним розділом, в якому відображуються:

- експлуатаційна програма підприємства, тобто обсяг основних послуг у фізичних одиницях (ліжко-днях, місце-днях) з урахуванням пропускну здатності готелю та коефіцієнта завантаженості;
- план доходів від основної послуги (продажу номерів і місць), а також від додаткових послуг та підрозділів готелю у вартісному вираженні;
- план підвищення якості та ефективності експлуатаційної діяльності на основі впровадження нової техніки та технології, розширення асортименту послуг, оптимального використання фондів тощо.

Заключним розділом бізнес-плану готелю при аеропорту є резюме, де у скороченому вигляді представлено прогноз доцільності планованих заходів для досягнення поставленої мети. Дуже часто, щоби привернути увагу потенційних інвесторів, кредиторів тощо, цей розділ розміщують на початку бізнес-плану.

Тривалість бізнес-плану може сильно відрізнятись від бізнесу до бізнесу. Незважаючи на це, найкраще зібрати основну інформацію в документ на 15-25 сторінок. Будь-які додаткові важливі елементи, такі як патентні заявки, можуть бути згадані в основному документі та включені у вигляді додатків [34].

Загальні елементи в багатьох бізнес-планах включають:

Резюме. Цей розділ знайомить з компанією та включає її місію разом із відповідною інформацією про керівництво компанії, співробітників, операції та місцезнаходження [2].

Продукти та послуги. Опишіть продукти та послуги, які компанія пропонує або планує впровадити. Містіть детальну інформацію про ціни, термін служби продукту та унікальні переваги для споживачів. Згадайте виробничі та виробничі процеси, відповідні патенти, запатентовані технології та інформацію про дослідження та розробки (R&D).

Аналіз ринку. Поясніть поточний стан галузі та конкуренції. Детально розкажіть, яке місце займає компанія, на які типи клієнтів вона планує орієнтуватися та як планує відвоювати частку ринку у конкурентів.

Маркетингова стратегія. Окресліть плани компанії щодо залучення та утримання клієнтів, включаючи очікувані рекламні та маркетингові кампанії. Опишіть канали розподілу, які будуть використовуватися для доставки товарів або послуг споживачам.

Фінансові плани та прогнози. Створені підприємства повинні включати фінансові звіти, баланси та іншу відповідну фінансову інформацію. Нові підприємства повинні надати фінансові цілі та кошториси на перші кілька років. Цей розділ також може включати будь-які запити на фінансування [34].

Бізнес-план не є надійним рецептом успіху. План міг бути нереалістичним у своїх припущеннях і прогнозах. Ринки та економіка можуть змінитися так, як не можна було передбачити. Конкурент може представити новий революційний продукт або послугу [21].

Як часто потрібно переглядати бізнес-план, залежатиме від його характеру. Оновлення бізнес-плану має вирішальне значення у зв'язку зі змінами зовнішніх факторів (ринкові тенденції, конкуренція та регулювання) та внутрішніми змінами (наприклад, зростання співробітників та нові продукти).

У той час як добре зарекомендував себе бізнес може захотіти переглядати свій план раз на рік і вносити зміни, якщо це необхідно, новий або швидкозростаючий бізнес на ринку з жорсткою конкуренцією може захотіти переглядати його частіше, наприклад, щоквартально.

Бізнес-план ощадливого стартапу ідеально підходить для швидкого пояснення бізнесу, особливо для нових компаній, які ще не мають багато інформації. Ключові розділи можуть включати ціннісну пропозицію, основні види діяльності та переваги, ресурси (персонал, інтелектуальна власність та капітал), партнерства, сегменти клієнтів та джерела доходу [34].

Готельний бізнес є однією з найнадійніших галузей світової економіки і має високий потенціал навіть в умовах кризи. Його здатність функціонувати в період стагнації часто є визначальним фактором інвестиційної привабливості (Додаток А).

Бізнес-план готелю є першим етапом розвитку будь-якого підприємства.

Розробка бізнес плану готелю може включати в себе наступні пункти:

- аналіз ринку;
- створення концепції об'єкта;
- архітектурний ескіз;
- розрахунок суми інвестицій;
- фінансова модель;
- персонал;
- маркетинг [46].

Розглянемо докладніше кожен пункт.

Аналіз ринку. Перед відкриттям готелю необхідно вивчити ринок, на який буде виходити компанія, за такими точками кон'юнктури:

- ціни;
- конкурс;
- попит і пропозиція;
- сезонні коливання;
- рівень державного регулювання;
- перспективи розвитку послуг розміщення.

Розглянемо докладніше конкурентну складову. Настійно рекомендуємо гарненько озирнутися навколо і виправити це в своєму бізнес-плані, перш ніж крутити педалі робочих процесів [17].

Скільки зручностей у готелях розташовано поблизу?

На яких гостей вони розраховані?

Які обсяги навантаження витримує?

Яку концепцію вони несуть?

Чим вони відрізняються один від одного?

Чого їм не вистачає?

Чого не вистачає гостю в цих готелях?

В даний приклад бізнес-плану включено найбільш популярні серед туристів формати об'єктів гостинності:

- традиційний готель: проживання для пар і корпоративних клієнтів;
- гуртожитки: бюджетний відпочинок для студентів або на тривалий термін;
- готельні комплекси: для сімей з дітьми або великими компаніями, з широким спектром послуг;
- капсульні готелі: бюджетні готелі з якісним ремонтом;
- мотелі: бюджетні об'єкти, розташовані біля доріг або великих автозаправних станцій (поки тільки виходять на ринок гостинності в нашій країні, але вже дуже популярні в ЄС).

Основні вимоги до місця розташування [14]:

- близьке розташування до аеропортів, залізничних та автовокзалів,
- зручна транспортна розв'язка,
- наявність необхідної інфраструктури – кафе, ресторанів, торгово-розважальних центрів;
- наявність власної автостоянки;
- можливість перепланування або зовнішніх робіт;
- будівля не повинна бути об'єктом культурної чи історичної спадщини.

Оптимальним варіантом будівлі готелю є окремо стоїть об'єкт, обладнаний автостоянкою і упорядкованою територією [35].

Планування площі об'єкта традиційно складається з:

- кількість кімнат;
- транзитні зони;
- технічні приміщення;

- ліфти для персоналу та гостей;
- сходи для персоналу та гостей.

Якщо будівля вже побудована, необхідні перепланування обговорюються і включаються в бізнес-план готелю [10].

Залежно від концепції об'єкта і його територіального розташування може виникнути необхідність в додаванні деяких додаткових функціональних блоків. Наприклад: коворкінги, ресторани чи банкетні зали.

Варто додати, що сучасні готелі враховують рекомендації авторитетних джерел і вносять корективи навіть у планування своїх приміщень.

У нещодавньому звіті MMGY Global, найбільшої у світі інтегрованої маркетингової компанії, яка спеціалізується на туризмі, подорожах та гостинності, йдеться про те, що портрети туристів змінюються щороку. Та й турист 2015 року кардинально відрізняється від мандрівника останніх двох років. Одна з найбільших і головне платоспроможних аудиторій – люди від 25 до 35 років (покоління Y) – хоче поїхати у відпустку або досліджувати інші країни всією сім'єю, а не парами чи поодиноці [35].

Для готелів, які хочуть звернутися до такої аудиторії, це приносить деякі зміни [46]:

- розширені кімнати, в яких з комфортом можуть розміститися діти або суміщені кімнати, в яких можуть розміститися батьки;
- розширене меню;
- сніданок в номер;
- додаткові послуги: басейн, електромобілі, розваги;
- таблички «Не турбувати, малюк спить» і т.д.

Ці корективи повинні бути внесені відразу в бізнес-план, так як будь-які зміни в проєкті на будь-якому етапі – проєктуванні, будівництві – можуть спричинити за собою додаткові фінансові вкладення.

В Україні немає загальних цифр чи універсальних закономірностей для розрахунку об'єкта гостинності. Потрібно застосовувати весь свій досвід в готельній сфері і враховувати безліч факторів, пов'язаних з об'єктом: місце розташування, близькість до курортів або бізнес-центрів, пасажиропотік, конкурентну частку ринку і багато іншого. Описуємо детальну фінансову модель, яка включає [35]:

- купівля земельної ділянки;
- будівництво;
- благоустрій території;
- оснащення кімнат;
- ресторанне обладнання (за наявності);
- перший транш на початкові роботи.

Звичайно, найбільш ємною статтею витрат є будівництво – близько 55-57% від загальної вартості. На другому місці – купівля земельної ділянки. Якщо ділянка вже є (а це часто трапляється в реальності: коли спочатку купуєте землю в рекреаційній зоні, а потім вирішуєте побудувати там готель), ці витрати не плануються [35].

За даними Всесвітньої ради з подорожей і туризму, станом на кінець минулого року туристичний сектор демонструє зростання. Минулого року експерти опублікували показник у 3,5% порівняно з аналогічним періодом минулого року. Також слід зазначити, що цей сектор обігнав темпи світової економіки на 2,5%.

Отже, туристичний сектор економіки є надійним полем для інвестиційної діяльності. Що стосується України, то інтерес інвесторів до туристичної сфери зосереджений на кількох регіонах: столиці, Львові. Минулого року пасажиропотік у столиці зріс на 59,2%. Деякий відсоток від цієї цифри складають транзитні мандрівники. Однак той факт, що Київ, Одеса і Львів стають привабливими для туристичної та ділової аудиторії, незаперечний [35].

Наймання персоналу здійснюється в залежності від формату закладу гостинності.

Згідно з рекомендаціями Всесвітньої туристичної організації, чисельність працівників варіюється за такою схемою:

- мінімальний штат співробітників – 4 особи;
- готель 3\* – від 8 співробітників;
- готель 4\* – від 12 осіб;
- Готель 5\* – від 20 спеціалістів.

Розкрутка і маркетинг готелю.

Просування рідко входить в контент-план. А якщо і є, то зазвичай привертає найменше уваги. Хоча роботи з просування майбутнього об'єкта мають розпочатися за півроку до його фактичного запуску.

Отже, в розділ «Маркетинг і просування» бізнес-плану готелю слід включити наступні пункти [35]:

- створення фірмового стилю та ключових атрибутів бренду;
- веб-сайт;
- реклама на зовнішніх носіях: білбордах, журналах і т.д.;
- розміщення на сайтах онлайн бронювання (booking, tripadvisor, hotel 24 і т.д.);
- співпраця з туроператорами;
- інтернет-реклама: SMM, на форумах, контекстна реклама;
- знижки та акції [35].

Професійно складений бізнес-план готелю допомагає досягти високих експлуатаційних показників не тільки в тому випадку, якщо проект знаходиться тільки на старті створення [35].

Характеристику цільової аудиторії потенційних споживачів здійснюють за такими ознаками:

- соціально-економічні (рівень доходів, освіта, соціальний та професійний статус);
- демографічні (стать, вік, сімейний стан, кількість членів родини, діти), етап життєвого циклу сім'ї, міграція (осілість чи мобільність);
- соціально-культурні (рівень загальної і професійної культури, спосіб споживання, національність, віросповідання);
- поведінкові (інтенсивність споживання готельного продукту, рівень вимог до обслуговування і комфорту);
- психологічні (тип особистості споживача, система цінностей, сімейні традиції, загальноприйняте визначення успішності людини, релігійні вірування, самоствердження, створення власного іміджу, належність до певної групи, уникнення негативних наслідків, досягнення успіху, збереження стосунків з рідними та близькими), активність життєвої позиції, стиль життя;
- потребово-мотиваційні (провідні та пріоритетні мотиви споживача при виборі готельного продукту, мета подорожування (споживання готельного продукту), потреби у певному рівні комфорту і послугах).

Можуть бути виділені інші сегменти споживачів готельного продукту, які відрізняються не лише за соціальним статусом, матеріальним забезпеченням, рівнем освіти тощо, але й за моделями поведінки при виборі готельного продукту. При цьому слід пам'ятати, що різні групи споживачів, обираючи той чи інший готельний продукт, керуються різними мотивами і відповідно потребують адекватних підходів. Звідси, важливим завданням підприємства, що функціонує в умовах конкурентного ринку, є розроблення пропозиції, яка б відповідала попиту обраних сегментів споживачів [14].

Знання фахівцями готельного бізнесу особливостей впливу визначених ознак на поведінку споживачів є підставою для розроблення основних положень практичної філософії підприємства, спрямованої на максимальне задоволення попиту цільового сегменту потенційних споживачів готельного продукту [17].

Після визначення характерних ознак і моделей поведінки цільового сегменту споживачів студент повинен узагальнити основну концептуальну ідею

– місію готельного підприємства, що зробить його унікальним у даному ринковому середовищі, а також запропонувати напрями її вирішення (організаційно-матеріальну форму готельного продукту).

Після визначення місії формулюють концепцію загальної атмосферики проєктованого готельного підприємства, які визначатимуть напрями його практичної філософії: загальні вимоги до створення логотипу, визначають 24 тематичну спрямованість готелю, вимоги до стилю та інтер'єру, фірмової кольорової гами (переважні кольори форми персоналу, інтер'єру), загальні вимоги до архітектури готельної будівлі, дизайну ландшафту, кольорового і декоративного оздобленням стін, стелі та підлоги різних груп приміщень освітлення, типу меблів, текстильного оздоблення вікон та меблів, особливих елементів внутрішнього декору, бажаної атмосфери, вимоги до дизайну форми персоналу готелю [10].

Керуючись науково-методичною літературою, потрібно визначити загальні характеристики проєктованого готелю: тип засобу розміщення та його призначення (наприклад, готель ділового призначення, готель SPA), рівень комфорту згідно вимог класифікації (наприклад, готель ). Слід детально проаналізувати контингент потенційних споживачів готелю, основну мету відвідування готелю, що є головним фактором визначення переліку додаткових послуг в готелі [3].

Згідно вимог нормативних документів необхідно визначити кількість і категорії номерів проєктованого готелю, їх дизайнерський стиль, послуги, що будуть надаватися, (основні, додаткові: побутового обслуговування, дозвіллево-анімаційні, SPA і Wellness послуги, торгівельні та бізнес послуги, ін.), структурні підрозділи готелю (заклади харчування, заклади побутового, культурно-дозвіллевого та фізкультурно-оздоровчого призначення, а також інші типи закладів, які можуть бути розміщені у готелі відповідно його призначення), надати їх стисло характеристику.

Складовою частиною концептуального рішення готелю є дизайн приміщень для обслуговування проживаючих [46].

Більшість проживаючих отримують сніданок за типом «шведський стіл», що входить до вартості проживання у готелі.

Крім послуг проживання і харчування готелі надають інші види послуг, зокрема побутові (перукарня, хімчистка, прокат речей); дозвілєво-анімаційні (дискотека, кінотеатр, бібліотека, інтернет-послуги, екскурсійні), торгівлі (продаж сувенірів, товарів народних промислів), бізнес-послуги (організація конференцій, семінарів, послуги перекладача та ін).

У сучасних готелях надають SPA і Wellness послуги. «Wellness&SPA» – це оздоровчий комплекс процедур з використанням морської, термальної, мінеральної або прісної води, морських водоростей, лікувальних рослин і багнюк, програм водолікування, фітнесу, дієт, програм регенерації та омолодження шкіри обличчя та тіла, метою яких є профілактика і зміцнення здоров'я людини, гармонія тіла, душі і духа.

Ці послуги можуть включати:

- послуги бані, сауни, парових ванн, біосауни, льодяних гротів;
- послуги купання (різновиди ванн і басейнів);
- фітнес-послуги (каріодтренування, вправи на розтягнення м'язів, для суглобів, різновиди гімнастики, тренування з виключенням силового навантаження, пілатес, йога, тай-чі);
- класичні масажні і косметичні процедури (масаж тіла, вакуумний, підводний масажі, масаж голови, обличчя, ванни з маслами й сіллю, манікюр і педікюр);
- антистресові програми (релаксаційна музика, аромотерапія, медитація, йога);
- аромотерапія, яке проходить в комфортних умовах;
- експрес SPA послуги, які застосовують в основному експреспроцедури релаксації для осіб після екскурсійного дня, ділових зустрічей, тощо;
- програми SPA харчування, розроблені з урахуванням індивідуальних особливостей і потреб організму [51].

Головною умовою створення якісного сервісу в готельному підприємстві є максимальна відповідність надаваних послуг потребам споживачів і характеру споживання.

Запропонований підхід бізнес-планування готельного підприємства відкриває можливості для створення конкурентних переваг шляхом впровадження адекватних сучасних механізмів управління, впровадження унікальних послуг, забезпечення високоякісного сервісу [7].

При цьому конкурентними перевагами готельного продукту є:

- переваги місця розташування готелю;
- наявність особливо цінних та унікальних природних лікувальних ресурсів, природних пейзажів, пам'яток культури і мистецтва, тощо;
- індивідуальний технічний проєкт закладу;
- унікальний дизайн інтер'єру та екстер'єру, садово-паркової зони;
- рівень комфорту (наявність максимальної кількості зручностей для споживача, більшої, ніж у підприємств-конкурентів);
- наявність унікальних послуг;
- наявність унікальних технологій обслуговування (продукції);
- якість кадрового забезпечення;
- можливість отримання цінових знижок;
- диференційний підхід до ціноутворення для всіх видів послуг;
- впровадження екологізації підприємства (сучасних екологічних стандартів).

Таким чином, розробка ґрунтового бізнес-плану передбачає значні витрати часу і праці. Однак процедуру можна розділити на наступні етапи.

Проводження дослідження: збирати дані про галузь, ринок та конкуренцію. Визначити фірму, окресливши її цілі, місію та основні цінності. Окреслити стратегії та методи досягнення успіху. Розробити фінансові прогнози, фінансові кошториси, які описують очікуваний дохід компанії та потреби у фінансуванні. Завершити планування: переглянути план, щоб переконатися, що він стислий, зрозумілий і простий для розуміння [46].

Поради для успішного складання бізнес-плану. Бути простішими: бізнес-стратегія має бути простою від технічних фраз. Бути реалістами: фінансові оцінки та інша статистика повинні бути досяжними та ґрунтуватися на реальних даних. Адаптувати стратегію до цільового ринку: план повинен бути адаптований до цільового ринку, будь то інвестори, клієнти чи кредитори. Бути гнучкими, змінювати план за потреби [46].

Поширені помилки, яких слід уникати. Ненадання належної інформації: бізнес-план повинен містити достатню кількість інформації для створення чіткого уявлення про готельне підприємство та цілі. Відсутність реалістичності фінансових розрахунків повинна бути обґрунтованою і здійсненою. Нездатність налаштувати план для цільової аудиторії: стратегія повинна бути налаштована для цільової аудиторії, будь то інвестори, клієнти чи кредитори. Відсутність регулярного оновлення плану: бізнес-план повинен регулярно оновлюватися, щоб відображати прогрес компанії та зміни на ринку.

## **Висновки до розділу 1**

Визначено поняття та сутність бізнес планування. Бізнес-план є комплексний документ, який описує цілі, стратегію та діяльність компанії. Він окреслює, як можна досягти успіху на ринку. Бізнес-план має вирішальне значення для будь-якої компанії.

Отже, у дослідженні визначено особливості структури бізнес-плану. Зазначено важливість елементів бізнес-плану, основних компонентів,

включаючи резюме, опис фірми, галузевий аналіз, аналіз ринку, стратегію продажів та маркетингу, послугу, продуктову лінію, управління та організацію, а також фінансові прогнози.

Крім того, зазначено методичні засади розробки бізнес-плану готелю при аеропорту. Детально розглянуто процес створення бізнес-стратегії. Розглядалися різні способи використання бізнес-плану для отримання фінансування, оцінки прогресу та прийняття стратегічних рішень.

## РОЗДІЛ 2

### РОЗРОБКА БІЗНЕС-ПЛАНУ ГОТЕЛЮ ПРИ АЕРОПОРТУ НА ПРИКЛАДІ ГОТЕЛЮ «SKY PARK HOTEL & RESORT»

#### 2.1. Організаційно-економічна характеристика готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT»

Готель «SKY PARK HOTEL & RESORT» є новою концепцією сучасного підприємства готельно-ресторанного бізнесу, розробленою в рамках цієї роботи, що орієнтована на забезпечення зручного і комфортного перебування для гостей. Розташування готелю поруч із міжнародним аеропортом є однією з ключових стратегічних переваг, оскільки це робить його ідеальним для ділових мандрівників та туристів. Концепція готелю передбачає широкий спектр послуг, включно з комфортабельними номерами різних категорій, рестораном, конференц-залом та додатковими послугами, такими як безкоштовний Wi-Fi, трансфер до аеропорту та організація заходів.

Окрім того, готель «SKY PARK HOTEL & RESORT» був задуманий для створення унікальної атмосфери, що поєднує стильний дизайн і домашній затишок, надаючи клієнтам можливість насолодитися приємним відпочинком або ефективною роботою. Зважаючи на актуальні тенденції ринку гостинності, концепція готелю включає розширення спектру послуг, зокрема банкетні зали для проведення подій, салон краси та ресторани високого класу, що дозволяє обслуговувати не лише туристів, але й корпоративних клієнтів для проведення бізнес-зустрічей та урочистих заходів.

Історична прив'язка готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» базується на ідеї використання історичних мотивів у сучасній архітектурі. При розробці проєкту було взято за основу архітектурні ескізи початку ХХ століття, створені відомим архітектором Кшиштофом Лавільським, проєкт якого був нереалізований через політичні події того часу. У нашій концепції готель

розташовано на території історичної місцевості Софійських дач, що додає об'єкту особливого шарму і культурного значення.

Таким чином, концепція готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» зосереджується на поєднанні сучасного сервісу, стратегічного розташування та історичного контексту, що робить його привабливим для як туристів, так і бізнесменів

Готель «SKY PARK HOTEL & RESORT», розроблений у межах цієї роботи, знаходиться в Києві. Це сімейний готель, концепція якого передбачає зручне розташування приблизно за 5 кілометрів від міжнародного аеропорту «Київ» (Жуляни), що є важливим для залучення як туристів, так і ділових мандрівників. Готель створено з метою забезпечення комфортного проживання в безпосередній близькості до основних транспортних артерій столиці, що робить його привабливим вибором для гостей, які хочуть легко дістатися до будь-якої частини міста.

Концепція передбачає наявність широкого вибору номерів різних категорій: стандартні номери, покращені номери та люкси. Крім того, на території готелю передбачено ресторан, банкетні зали для проведення заходів, а також зону відпочинку з сауною і салоном краси, що дозволяє забезпечити повноцінний відпочинок та задоволення потреб клієнтів.

«SKY PARK HOTEL & RESORT» буде зручно розташованим біля таких визначних місць, як Національний експоцентр України та Музей народної архітектури та побуту біля селища Пирогів, що додатково сприятиме його популярності серед туристів. Готель функціонуватиме як середній бізнес у сфері гостинності, надаючи послуги з розміщення, харчування та організації подій як для туристів, так і для бізнес-клієнтів..

Готель «SKY PARK HOTEL & RESORT», концепція якого розроблена в межах цієї роботи, буде розташований у зручному районі Києва, неподалік від міжнародного аеропорту, що робить його ідеальним вибором для туристів та ділових мандрівників.

Близькість до основних транспортних артерій дозволить гостям швидко і комфортно дістатися до центру Києва, а також скористатися громадським транспортом або послугами таксі для пересування містом.

Цінова політика нового готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» базуватиметься на гнучкості й адаптації до потреб різних категорій гостей. Планується запропонувати номери різних категорій, що дозволить охопити широкий спектр клієнтів – від бізнес-туристів до сімейних відвідувачів. Вартість номерів варіюватиметься залежно від типу проживання, а ціни будуть регулярно коригуватися з урахуванням сезону та рівня попиту.

Також передбачається впровадження системи знижок, включно зі спеціальними пропозиціями для тривалого проживання та групових бронювань. Діти віком до 5 років проживатимуть безкоштовно, якщо будуть розміщені на наявних ліжках, що стане додатковим бонусом для сімейних гостей. Гнучка система бронювання дозволить гостям заздалегідь вибирати необхідні номери та дати, а також вносити зміни або скасовувати бронювання без зайвих ускладнень.

Готель «SKY PARK HOTEL & RESORT» передбачає пропозицію номерів різних категорій, розроблених для задоволення потреб як туристів, так і ділових мандрівників. Вартість проживання залежатиме від обраної категорії, рівня комфортності та сезону. У таблиці 2.1 подано основні категорії номерів готелю та їхню вартість за добу, що наочно демонструє диференціацію цінової політики.

Новий готель також запланував спеціальні пропозиції та знижки, що дозволять гостям економити на проживанні, враховуючи тривалість перебування та період бронювання. Такий підхід покликаний зробити готель конкурентоспроможним на ринку гостинності та привабливим для різних категорій гостей.

**Таблиця 2.1. Вартість номерів у готелі «SKY PARK HOTEL & RESORT»**

| Категорія номера              | Ціна за добу (грн) | Опис  |
|-------------------------------|--------------------|---|
| Standart (twin/dbl)           | 1 200              | Номер стандартної категорії, виконаний у приємній бежевій гаммі, ідеальний для бізнес-туристів. |
| STD Superior (dbl/twin)       | 1 700              | Покращений номер з простим та зручним інтер'єром, призначений для двох гостей.                  |
| De Luxe                       | 2 200              | Просторий номер у класичному стилі з панорамними вікнами, чудовий для родинного відпочинку.     |
| Suite (Сьют)                  | 3 400              | Ексклюзивний двокімнатний номер з вишуканим інтер'єром та авторським художнім розписом.         |
| STD Superior з дитячим ліжком | 2 200              | Номер з додатковим дитячим ліжком для сімей з дітьми.   |

Складено автором на основі джерела [43].

Готель «SKY PARK HOTEL & RESORT», концепція якого розробляється в межах цієї роботи, надаватиме широкий спектр послуг для задоволення потреб різних категорій клієнтів. Ресторан готелю пропонуватиме меню, яке включатиме страви української та європейської кухні, що дозволить гостям насолоджуватися вишуканими стравами протягом усього їх перебування. Для ділових мандрівників буде доступний конференц-зал, обладнаний сучасними технологіями, ідеально підходящий для проведення бізнес-зустрічей, конференцій та тренінгів. Також готель забезпечить SPA-центр і фітнес-зал, що надасть гостям можливість відпочити і підтримувати активний спосіб життя під час їхнього перебування.

Окрім цього, у всіх приміщеннях готелю буде доступний безкоштовний Wi-Fi, що особливо цінуватимуть гості, які потребують постійного доступу до Інтернету. Для тих, хто подорожує на власному транспорті, готель забезпечуватиме паркувальні місця. Також у планах готелю є організація трансферу до міжнародного аеропорту «Київ» (Жуляни), що підвищить зручність для гостей, які прибувають або відлітають.

Готель працюватиме цілодобово, надаючи гостям можливість заїхати в будь-який зручний для них час. Час заїзду починатиметься з 14:00, а виїзду – до 12:00, що дозволить гостям зручно планувати свій графік. Завдяки поєднанню комфорту, зручності та різноманітних послуг, «SKY PARK HOTEL & RESORT»

стане ідеальним варіантом для тих, хто відвідує Київ з діловими або туристичними цілями.

Серед основних цільових аудиторій нового готелю можна виокремити декілька категорій. Перша група – це бізнес-мандрівники, які шукатимуть такі зручності, як безкоштовний Wi-Fi, конференц-зали та близькість до аеропорту. Для них важливе функціональне та комфортне розміщення, що дозволить ефективно працювати та відпочивати під час ділових поїздок.

Друга група клієнтів – туристи, які відвідують Київ для розваг і культурних заходів. Для них готель надаватиме інформацію про місцеві пам'ятки та пропонуватиме організацію трансферів до основних туристичних локацій. Окрему увагу буде приділено сім'ям із дітьми: зручні номери з додатковими ліжками, апартаменти та послуги для дітей забезпечать комфортне проживання для всіх членів родини.

Готель «SKY PARK HOTEL & RESORT», концепція якого розробляється в межах цієї роботи, планує реалізувати багатогранну стратегію залучення клієнтів, що включатиме використання різних рекламних каналів, партнерство з туристичними агентствами та активну діяльність на онлайн-платформах.

Рекламні канали відіграватимуть ключову роль у формуванні іміджу готелю та залученні нових клієнтів. Готель активно використовуватиме соціальні мережі, такі як та Instagram, для просування своїх послуг. Створення привабливого контенту, який підкреслює комфорт, зручності та унікальні особливості готелю, допоможе привернути увагу потенційних гостей. Рекламні кампанії також реалізовуватимуться через Google Ads [33], що дозволить точно націлювати рекламу на певні сегменти аудиторії залежно від їхніх пошукових запитів.

Партнерство з туристичними агентствами також є важливим елементом стратегії залучення клієнтів. Готель «SKY PARK HOTEL & RESORT» планує співпрацювати як з локальними, так і з міжнародними агентствами, що дозволить залучати туристів, які шукають комфортне проживання в безпосередній близькості до аеропорту. Це партнерство може включати спеціальні пропозиції

для агентств, такі як знижки на групові замовлення або ексклюзивні пакети для клієнтів.

Готель також активно працюватиме з онлайн-платформами для бронювання, такими як Booking.com [37] та Agoda [36]. Ці платформи будуть важливими інструментами для залучення мандрівників, адже вони надають можливість легко порівнювати ціни та послуги різних готелів. «SKY PARK HOTEL & RESORT» зосередиться на підтримці позитивних відгуків від гостей, що сприятиме формуванню довіри серед потенційних клієнтів. Важливим аспектом роботи з цими платформами стане своєчасне оновлення інформації про наявність номерів і ціни, а також активна реакція на відгуки, що дозволить зберегти високу репутацію в очах користувачів.

Таким чином, стратегія залучення клієнтів готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» буде комплексною і враховуватиме різноманітні аспекти, що дозволить успішно конкурувати на ринку готельних послуг та адаптуватися до потреб сучасних мандрівників.

Організаційна структура готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» (див. рис. 2.1) буде чітко визначена та ієрархічно побудована, що дозволяє ефективно управляти як повсякденною роботою, так і довгостроковими стратегіями розвитку. Вищий рівень управління представлений генеральним директором, який відповідає за стратегічне управління, розвиток бізнесу та загальну координацію всіх операцій готелю. До його функцій також належить контроль за дотриманням стандартів якості обслуговування.

Менеджери середньої ланки займаються безпосереднім управлінням основних напрямів діяльності, таких як адміністрування, управління номерним фондом, організація харчування, маркетинг та обслуговування гостей. Кожен з них контролює діяльність підлеглих у своєму відділі та забезпечує виконання поставлених перед ним завдань.

Операційні менеджери відповідають за щоденні операції готелю, контролюючи роботу покоївок, технічного персоналу, адміністраторів та обслуговуючого персоналу ресторану. Їхня роль полягає у вирішенні поточних

завдань, підтримці стандартів обслуговування та забезпеченні безперебійної роботи всіх служб готелю.

Готель «SKY PARK HOTEL & RESORT» налічуватиме 55-60 осіб, що є типовою чисельністю для готелів цього розміру та рівня послуг. Серед них є адміністративний персонал, працівники ресторану, покоївки, технічні спеціалісти, менеджери середньої ланки, а також обслуговуючий персонал для банкетних заходів і додаткових послуг, таких як салон краси.

Кадрова політика готелю ґрунтуватиметься на системі мотивації персоналу, що включає преміювання за високі показники обслуговування, позитивні відгуки клієнтів та досягнення цільових фінансових показників. Це стимулює співробітників до підвищення стандартів роботи та забезпечення позитивного досвіду для гостей.

Регулярні тренінги для персоналу допомагають підвищити рівень кваліфікації та впровадити новітні стандарти у сфері гостинності. Курси охоплюють ефективну комунікацію, управління конфліктами, навчання сучасним технологіям обслуговування та підвищення клієнтоорієнтованості.

Готель також підтримуватиме дружню атмосферу, гнучкий графік роботи та можливості кар'єрного росту, що сприяє утриманню кваліфікованих працівників. Співробітники матимуть можливість отримати підвищення в рамках організації після певного терміну роботи та демонстрації високих професійних якостей. Таким чином, структура управління та кадрова політика готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» спрямовані на забезпечення високого рівня обслуговування гостей, підвищення кваліфікації персоналу та створення стабільної, комфортної робочої атмосфери.

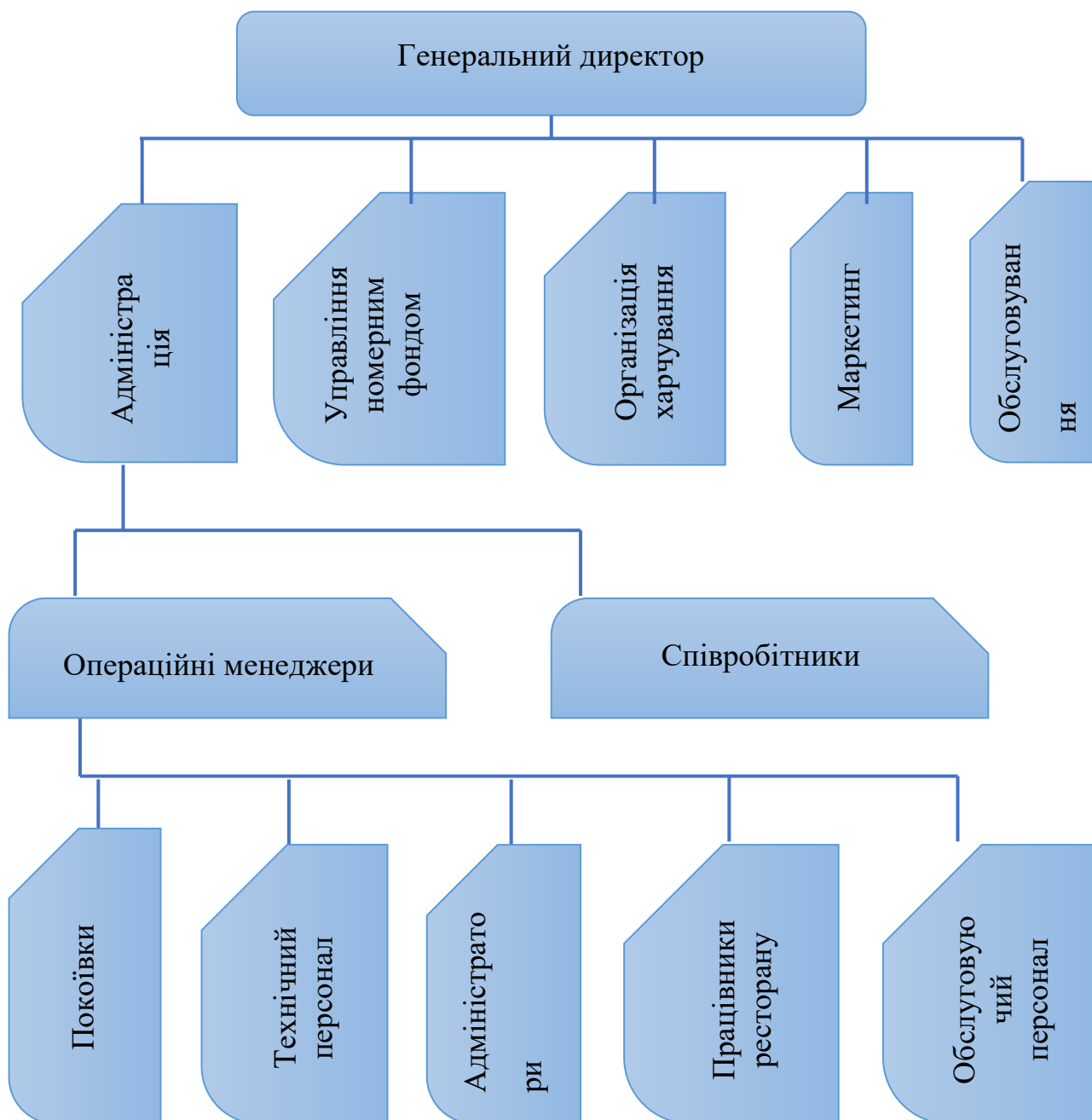


Рис. 2.1. Організаційна структура готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT»

Джерело: розробка автора

Аналіз фінансових результатів діяльності готелю дозволяє оцінити його загальну ефективність, рентабельність та конкурентоспроможність на ринку. Для цього було розглянуто дохід функціонуючого готелю в Києві, чистий прибуток та рівень заповнюваності номерного фонду за останні п'ять років. Як видно з таблиці 2.2, готель демонструє поступове зростання доходів, особливо

після спаду в 2026 році, . Однак, у 2027–2028 роках спостерігається тенденція до відновлення, що свідчить про стабільне положення готелю на ринку.

**Таблиця 2.2. Фінансові показники діяльності готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT»**

| Показник                         | 2025 р. | 2026 р. | 2027 р. | 2028 р. | 2029 р. |
|----------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Дохід, млн грн                   | 25.5    | 20.1    | 22.8    | 24.6    | 27.3    |
| Чистий прибуток, млн грн         | 2.5     | 1.2     | 1.8     | 2.0     | 2.7     |
| Рівень заповнюваності номерів, % | 75      | 60      | 65      | 70      | 78      |

Джерело: розробка автора

Після аналізу фінансових показників необхідно оцінити рентабельність готелю, щоб визначити ефективність використання ресурсів. Показники рентабельності продажів, активів та власного капіталу демонструють рівень прибутковості підприємства. Згідно з таблицею 2.3, рентабельність готелю стабільно зростає з 2027 року, що свідчить про покращення управління ресурсами та ефективність операційної діяльності.

**Таблиця 2.3. Рентабельність готелю**

| Показник                            | 2025 р. | 2026 р. | 2027 р. | 2028 р. | 2029 р. |
|-------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Рентабельність продажів, %          | 10      | 6       | 8       | 8       | 10      |
| Рентабельність активів, %           | 8       | 5       | 6       | 6       | 7       |
| Рентабельність власного капіталу, % | 15      | 9       | 12      | 13      | 14      |

Джерело: розробка автора

Оцінка цінової політики готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» є ключовим елементом для визначення його конкурентоспроможності на ринку. Важливим аспектом є порівняння цін на основні послуги з іншими готелями того ж рівня. Як показано в таблиці 2.4, ціни готелю трохи вищі за середні на ринку, однак це компенсується високим рівнем сервісу та додатковими послугами, що пропонуються клієнтам. Це дозволяє готелю залишатися привабливим для відвідувачів, незважаючи на конкурентний тиск.

**Таблиця 2.4. Стратегія ціноутворення (порівняння середніх цін з конкурентами)**

| Послуга                    | Ціни готелю SKY PARK HOTEL & RESORT, грн | Ціни конкурентів, грн |
|----------------------------|--|-----------------------|
| Номер Стандарт             | 1200                                     | 1100                  |
| Номер Люкс                 | 2500                                     | 2400                  |
| Оренда конференц-залу      | 5000                                     | 4800                  |
| Весільний банкет (1 особа) | 1500                                     | 1400                  |

Джерело: розробка автора

Аналіз фінансових показників діяльності готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» демонструє позитивну динаміку розвитку, незважаючи на тимчасові труднощі, пов'язані з впливом зовнішніх факторів, таких як війна з РФ. Дохід готелю почав поступово зростати після спаду в 2026 році, що свідчить про ефективність заходів з адаптації до нових умов ринку та відновлення туристичного потоку. Заповнюваність номерів також показує позитивну тенденцію, що дозволяє підтримувати стабільний грошовий потік. Оцінка рентабельності готелю показала зростання показників рентабельності продажів і активів, що свідчить про покращення операційної ефективності та підвищення прибутковості бізнесу. Такий результат був досягнутий завдяки оптимізації ресурсів та підвищенню якості послуг, що надаються. Рентабельність власного капіталу підтверджує стабільність готелю та здатність генерувати прибуток на основі вкладених ресурсів.

Стратегія ціноутворення готелю базується на збереженні високого рівня сервісу при відносно вищих цінах у порівнянні з конкурентами. Цей підхід виправдовується через наявність додаткових послуг і пропозицій, які збільшують цінність для клієнтів. Важливо відзначити, що цінова політика готелю забезпечує не тільки привабливість для постійних клієнтів, але й стимулює повторні бронювання через впровадження сезонних знижок і спеціальних пропозицій. Таким чином, фінансові результати та стратегія ціноутворення готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» свідчать про ефективність управління підприємством та здатність адаптуватися до змін ринку, забезпечуючи стабільний розвиток і конкурентоспроможність.

## 2.2. Маркетингові дослідження та аналіз ринку

Маркетингові дослідження допомагають не тільки краще зрозуміти споживчі вподобання, але й ефективно коригувати стратегію готелю з урахуванням змін ринкових умов. Основними методами збору інформації можуть бути анкетування, опитування, аналіз конкурентного середовища, а також інші форми прямого та непрямого дослідження.

На основі проведеного опитування серед клієнтів готелю можна оцінити, наскільки споживачі задоволені послугами, і визначити ключові моменти, які впливають на їхні рішення щодо вибору готелю. Важливо брати до уваги такі чинники, як рівень сервісу, ціни на послуги, зручність розташування, а також додаткові послуги, які може надавати готель, наприклад, конференц-зали або фітнес-центри.

Крім того, в процесі маркетингового аналізу варто приділити увагу сегментації ринку. Це дозволить визначити, які категорії споживачів найчастіше обирають готель, їхні основні потреби та очікування. Наприклад, дослідження ринку можуть показати, що готель приваблює більше ділових мандрівників, ніж туристів, що може вплинути на маркетингову стратегію, спрямовану на цей сегмент.

Конкурентний аналіз є ще однією важливою складовою цього підрозділу. Порівняння з прямими конкурентами, оцінка їхніх переваг і слабких сторін допомагають краще розуміти, як виглядає позиція готелю на ринку. Наприклад, конкурент може мати більш привабливі ціни, але програвати в якості обслуговування або пропонованих додаткових послугах.

Таким чином, маркетингові дослідження дозволяють готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» не тільки отримати актуальну інформацію про ринок, але й приймати обґрунтовані рішення щодо оптимізації своєї діяльності та покращення ринкової позиції.

У рамках дослідження ринку готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» було проведено аналіз конкурентного середовища, що дозволило визначити основні

сили, які впливають на діяльність готелю. Основними конкурентами є інші готелі середньої цінової категорії, які пропонують подібні послуги. Вивчення ринку показало, що готелі з високим рівнем обслуговування, наявністю додаткових послуг, таких як ресторан, SPA та конференц-зали, мають перевагу в залученні клієнтів.

Аналіз за моделлю Портера [23] виявив (див. таб. 2.5), що конкуренція в готельному бізнесі є високою. Головними конкурентами «SKY PARK HOTEL & RESORT» є інші готелі середньої цінової категорії, які пропонують подібні послуги. Зокрема, варто відзначити, що наявність альтернативних варіантів розміщення, таких як апартаменти та хостели, також підвищує рівень конкуренції. Сила покупців є значною, оскільки споживачі мають можливість обирати між різними готелями, порівнюючи ціни та послуги. В умовах такої конкуренції важливо, щоб готель «LAVILIA» пропонував унікальні послуги або покращений сервіс, щоб залучити клієнтів.

**Таблиця 2.5. Аналіз конкурентного середовища готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» за моделлю «П'яти сил Портера»**

| Сила конкуренції                   | Оцінка (висока/середня/низька) | Коментар  |
|------------------------------------|--------------------------------|---|
| Конкуренція між існуючими гравцями | Висока                         | Багато готелів середньої цінової категорії, схожі послуги |
| Загроза нових конкурентів          | Середня                        | Високий бар'єр входу, але нові готелі можуть з'явитися    |
| Загроза заміників                  | Висока                         | Альтернативи: апартаменти, хостели, Airbnb                |
| Сила покупців                      | Висока                         | Споживачі можуть легко порівнювати ціни і послуги         |
| Сила постачальників                | Низька                         | Багато постачальників, легко знайти альтернативи          |

Джерело: розробка автора

Конкуренція між існуючими гравцями є високою через велику кількість аналогічних закладів, які пропонують подібні послуги. Загроза нових конкурентів оцінюється як середня, оскільки існують певні бар'єри для входу на ринок. Загроза заміників висока, оскільки на ринку є безліч альтернатив, таких як апартаменти або платформи, що пропонують короткострокову оренду. Сила покупців також є високою, оскільки споживачі можуть легко порівнювати різні

пропозиції. Натомість сила постачальників вважається низькою, оскільки є багато можливостей для вибору постачальників послуг і товарів.

Цей аналіз допоможе готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» виявити ключові напрямки для підвищення конкурентоспроможності та адаптації стратегії управління.

Припущення, що цільова аудиторія – це більшість гостей готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» – це туристи, які подорожують з метою відпочинку або бізнесу. Основні демографічні показники цієї аудиторії включають вікову категорію від 25 до 45 років, зокрема молоді пари, ділові мандрівники та сім'ї. Згідно з проведеними опитуваннями, цільова аудиторія цінує комфорт, доступність цін та якість обслуговування, що підтверджує необхідність впровадження додаткових послуг і покращення інфраструктури.

Аналіз цінової політики конкурентів показав, що готель «SKY PARK HOTEL & RESORT» може вдосконалити свою стратегію ціноутворення. У порівнянні з основними конкурентами, ціни на номери в готелі «SKY PARK HOTEL & RESORT» є дещо вищими, тому важливо розробити спеціальні пропозиції, які зможуть привабити більше клієнтів, наприклад, знижки на тривалі проживання або акційні пакети.

Використання матриці SWOT [13] (див. таб. 2.6) дозволило виявити сильні та слабкі сторони готелю, а також можливості та загрози. Сильні сторони включають якість обслуговування, зручне розташування та сучасний дизайн. Слабкі сторони, які варто врахувати, – це обмежена маркетингова активність та недостатня впізнаваність бренду. Можливості для зростання пов'язані з розвитком онлайн-продажів і співпрацею з туристичними агентствами. Загрози, з якими стикається готель, включають економічні коливання та зростання конкуренції на ринку.

**Таблиця 2.6. Матриця SWOT для готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT»**

| Сильні сторони                                     | Слабкі сторони   |
|--|--|
| Висока якість обслуговування                       | Обмежений бюджет на маркетинг                                    |
| Зручне розташування в центрі міста                 | Невелика кількість номерів                                       |
| Сучасні зручності та інтер'єри                     | Відсутність власного ресторану                                   |
| Позитивна репутація серед клієнтів                 | Висока конкуренція з боку інших готелів                          |
| Досвідчений та кваліфікований персонал             | Обмежений асортимент послуг                                      |
| Можливості   | Загрози  |
| Розширення пропозицій послуг (екскурсії, wellness) | Зростаюча конкуренція в сегменті готелів                         |
| Використання онлайн-маркетингу                     | Економічні коливання, що впливають на попит                      |
| Співпраця з місцевими підприємствами               | Збільшення популярності альтернативних видів розміщення (Airbnb) |
| Участь у міжнародних туристичних виставках         | Нестабільність туристичних потоків                               |

Джерело: розробка автора

Ця матриця SWOT дозволяє зрозуміти внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на діяльність готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT». Сильні сторони можуть бути використані для подальшого розвитку, в той час як слабкі сторони потребують уваги та вдосконалення. Можливості відкривають нові шляхи для росту, а загрози вимагають стратегічного підходу для їх подолання.

Матриця SWOT для готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» демонструє основні аспекти, що визначають його позицію на ринку. Сильні сторони готелю, такі як висока якість обслуговування, зручне розташування в центрі міста та позитивна репутація серед клієнтів, дозволяють йому залучати нових гостей і підтримувати стабільний потік постійних клієнтів. Досвідчений та кваліфікований персонал підвищує рівень обслуговування, що є важливим фактором у сфері готельного бізнесу.

Проте, готель стикається з певними слабкостями. Обмежений бюджет на маркетинг обмежує можливості просування, що може негативно вплинути на впізнаваність бренду. Невелика кількість номерів і відсутність власного ресторану можуть зменшити привабливість для певних груп клієнтів, а висока конкуренція з боку інших готелів у регіоні створює додаткові виклики.

Можливості, які постають перед готелем, включають розширення пропозицій послуг, таких як екскурсії та wellness-програми, що може допомогти

залучити нові сегменти клієнтів. Використання онлайн-маркетингу та участь у міжнародних туристичних виставках можуть підвищити видимість готелю та залучити нових гостей. Співпраця з місцевими підприємствами може стати вигідною для створення пакетних пропозицій.

Однак існують і загрози, з якими готель «SKY PARK HOTEL & RESORT» повинен бути готовий боротися. Зростаюча конкуренція в сегменті готелів може призвести до зниження цін і прибутковості. Економічні коливання, які впливають на попит, можуть суттєво зменшити кількість туристів, що відвідують Київ. Також варто зазначити зростання популярності альтернативних видів розміщення, таких як Airbnb, що створює нові виклики для традиційних готелів. Нестабільність туристичних потоків може призвести до непередбачуваних змін у доходах готелю.

Отже, матриця SWOT для готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» вказує на необхідність стратегічного підходу до використання своїх сильних сторін, мінімізації слабкостей та активного реагування на зовнішні можливості і загрози. Це дозволить готелю зміцнити свої позиції на конкурентному ринку.

Дослідження ринку показало важливість активної маркетингової стратегії, яка дозволить готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» підвищити свою конкурентоспроможність та залучити нових клієнтів. Висновки, отримані в результаті цього дослідження, слугують основою для подальшої розробки маркетингового плану, що дозволить покращити позиції готелю на ринку.

Для проведення аналізу конкурентів готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» важливо вивчити сильні та слабкі сторони прямих конкурентів на ринку. Цей аналіз дозволить виявити можливості для вдосконалення пропозицій готелю та заповнення ніш на ринку. Далі наведено SWOT-аналіз декількох конкурентів, який базується на загальних даних про готельну індустрію (див. таб. 2.7).

Таблиця 2.7. SWOT-аналізу для конкурентів готелю «SKY PARK HOTEL

**& RESORT»**

| Готель               | Сильні сторони  | Слабкі сторони                                 | Можливості  | Загрози  |
|----------------------|---|--|---|--|
| Hotel Lavilia        | Високий рівень обслуговування, розташування в центрі, різноманіття послуг | Високі ціни, можливе зниження інтересу в кризу | Розширення програми лояльності, спеціальні пропозиції | Конкуренція з боку недорогих готелів, економічні коливання |
| Royal Congress Hotel | Міжнародна мережа з гарною репутацією, сучасні зручності                  | Високі ціни на проживання                      | Залучення нових клієнтів через акції                  | Зростаюча конкуренція з місцевими готелями                 |
| Favor Sport Hotel    | Конкурентоспроможні ціни, розташування поруч із пам'ятками                | Обмежена кількість додаткових послуг           | Розширення спектру послуг                             | Конкуренція з більш відомими готелями                      |
| Favor Park Hotel     | Висока якість обслуговування, зручне розташування                         | Висока вартість проживання                     | Розширення послуг для корпоративних клієнтів          | Сильно конкурентне середовище                              |
| Comfort House        | Наявність торгово-розважального комплексу поруч                           | Менша впізнаваність на міжнародному рівні      | Поліпшення маркетингової стратегії                    | Конкуренція з більшими, більш відомими готелями            |

Джерело: розробка автора

Аналіз конкурентного середовища готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» за допомогою SWOT-аналізу демонструє, що ринок готельних послуг у Києві є насиченим та динамічним. Основними конкурентами готелю є такі відомі установи, як «Hotel Lavilia» [7], «Royal Congress Hotel» [8], «Arcobaleno Home» [9], «Favor Park Hotel» [10] та «Comfort House» [11].

Готель «Hotel Lavilia» вирізняється високим рівнем сервісу та зручним розташуванням в центрі міста, проте його ціни можуть відлякувати певну категорію клієнтів. Можливості для цього готелю полягають у розширенні послуг для бізнес-клієнтів, а загрози можуть виникати через зростаючу конкуренцію з боку нових учасників ринку.

«Royal Congress Hotel» має свою історичну цінність та елегантний інтер'єр, проте його високі ціни і недостатня реклама в соціальних мережах можуть стати обмеженнями. Співпраця з місцевими туристичними агентствами відкриває нові можливості, але негативні відгуки на онлайн-платформах можуть зашкодити репутації.

Готель «Favor Sport Hotel» славиться розкішним сервісом та популярністю серед VIP-клієнтів, проте його висока вартість може бути перешкодою для деяких гостей. Розширення пропозицій для молодят та романтичних уїкендів може допомогти залучити нову аудиторію, в той час як конкуренція з боку butik-готелів може становити загрозу.

«Favor Park Hotel» забезпечує високий рівень обслуговування, зокрема для бізнес-клієнтів, проте обмежена кількість номерів категорії люкс може стати слабкою стороною. Розвиток програм лояльності може підвищити привабливість для постійних клієнтів, однак економічні кризи можуть зменшити потік туристів.

Готель «Comfort House» має конкурентоспроможні ціни та вигідне розташування для туристів, проте обмежений асортимент послуг і недостатня реклама можуть обмежити його зростання. Партнерство з туристичними компаніями може збільшити видимість цього готелю, хоча зростаюча конкуренція з боку нових готелів і хостелів представляє загрозу.

Отже, проведений SWOT-аналіз конкурентів вказує на потребу готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» у чіткій стратегії, що спиратиметься на власні сильні сторони та можливості, а також на наявні ніші на ринку, які можна заповнити для покращення конкурентоспроможності.

У висновку варто зазначити, що було проведено всебічний аналіз маркетингових досліджень та ринкової ситуації готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT». Аналіз конкурентного середовища показав, що готель має суттєві переваги, такі як висока якість обслуговування, зручне розташування в центрі Києва та позитивна репутація. Ці фактори дозволяють готелю залучати нових клієнтів та підтримувати відносини з постійними. З іншого боку, було виявлено

і слабкі сторони, зокрема обмежений бюджет на маркетинг, що ускладнює просування послуг.

Проведення SWOT-аналізу дало можливість чітко окреслити внутрішні сили та слабкості, а також зовнішні можливості і загрози. Сильні сторони готелю можуть бути використані для розширення пропозицій, таких як wellness-програми та екскурсії, що відповідають сучасним потребам споживачів. Водночас готель «SKY PARK HOTEL & RESORT» повинен бути обережним щодо зовнішніх загроз, зокрема зростаючої конкуренції та нестабільності туристичних потоків, які можуть суттєво вплинути на його діяльність.

Дослідження ринку підкреслило важливість активної маркетингової стратегії для підвищення конкурентоспроможності готелю. Проведення A/B тестування, аналіз сильних та слабких сторін конкурентів, а також використання новітніх методів онлайн-маркетингу, таких як соціальні мережі, дозволять більш ефективно взаємодіяти з цільовою аудиторією.

Отже, результати дослідження підтверджують необхідність стратегічного підходу до розвитку маркетингових кампаній готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT». Залучення нових клієнтів та підвищення лояльності постійних гостей можливе за умови впровадження адаптивних стратегій, що враховують сучасні тенденції ринку. Це стане основою для подальшого формування маркетингового плану, здатного забезпечити стійке зростання готелю в умовах конкурентного середовища.

### **2.3. Розробка елементів бізнес-плану готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» при аеропорту**

Створення бізнес-плану є важливим етапом у процесі реалізації будь-якого підприємства, адже він визначає основні стратегії, цілі, ринкові позиції та фінансові прогнози.

На початковому етапі необхідно провести детальний аналіз ринку. Розташування готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» поблизу аеропорту надає значні переваги, адже це приваблює не лише туристів, але й бізнес-мандрівників, які часто шукають зручність і комфорт. Дослідження потреб цільової аудиторії є критично важливим, оскільки вони визначатимуть асортимент послуг, які будуть запропоновані. Важливо також врахувати сезонність попиту, яка може варіюватися залежно від часу року, свят, міжнародних заходів або конференцій, що проходять у місті.

Ключовим елементом бізнес-плану є визначення унікальної торгової пропозиції (USP) готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT». Це може бути висока якість обслуговування, сучасні зручності, пропозиції на основі відгуків гостей або спеціальні пакети для бізнес-мандрівників. У разі успішного виконання, ця пропозиція дозволить залучити нових клієнтів і підвищити рівень лояльності.

Фінансовий розділ бізнес-плану включає прогнозування доходів, витрат і прибутків. Важливо детально проаналізувати початкові інвестиції, які знадобляться для запуску готелю. Це включає витрати на будівництво або оренду приміщення, оснащення номерів, закупівлю меблів і обладнання, маркетингові кампанії для залучення клієнтів. Також слід врахувати витрати на персонал, який повинен бути достатньо кваліфікованим для забезпечення високих стандартів обслуговування. Прогноз доходів базується на аналізі рівня заповнюваності, середньої ціни за номер та прогнозованого прибутку від додаткових послуг, таких як ресторан, конференц-зали та організація заходів.

Маркетингова стратегія є невід'ємною частиною бізнес-плану. Вона повинна включати як традиційні, так і цифрові канали просування. Використання соціальних медіа, контекстної реклами, співпраця з туристичними агентствами та участь у виставках є лише частиною можливих інструментів. Актуальними будуть також програми лояльності та акції для постійних клієнтів.

Необхідно також включити план управління ризиками, який враховуватиме можливі загрози, такі як економічні коливання, зміни в законодавстві, конкурентна активність тощо. Це дозволить забезпечити стабільність бізнесу в умовах невизначеності.

Таким чином, розробка бізнес-плану для готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» вимагає всебічного підходу, що включає аналіз ринку, фінансове прогнозування, маркетингові стратегії та управління ризиками. Успішна реалізація цього плану не лише забезпечить прибутковість готелю, але й сприятиме його сталому розвитку в конкурентному середовищі.

У світлі зростаючої конкуренції на ринку готельних послуг, а також з урахуванням потреб сучасних мандрівників, важливо мати чіткий і детально продуманий бізнес-план. Готель «SKY PARK HOTEL & RESORT», розташований біля аеропорту, має потенціал стати провідним закладом у цьому сегменті, завдяки своєму стратегічному позиціонуванню та унікальній пропозиції. Наступний план детально розкриває ключові елементи бізнес-плану, включаючи аналіз ринку, фінансовий прогноз, маркетингову стратегію та ризики, що дозволять забезпечити успіх готелю на ринку. Тож пропонується ознайомитися з повним текстом бізнес-плану, який містить всі необхідні аспекти для ефективного старту та розвитку готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT».

Бізнес-план для готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» при аеропорту

#### 1. Резюме проекту

Готель «SKY PARK HOTEL & RESORT» націлений на те, щоб стати провідним закладом у сегменті готелів біля аеропорту, забезпечуючи максимальний комфорт і задоволення потреб усіх категорій мандрівників. Для цього готель пропонує не лише базові послуги, а й широкий спектр додаткових можливостей, які створять унікальний досвід перебування для гостей.

Однією з ключових послуг буде безкоштовний трансфер до аеропорту. Це забезпечить зручність для бізнес-мандрівників, які часто потребують швидкого та комфортного способу дістатися до аеропорту, а також для туристів, які

прибувають на відпочинок. Трансфер здійснюватиметься сучасними мікроавтобусами, що дозволить забезпечити високий рівень комфорту.

Готель також пропонуватиме безкоштовний Wi-Fi по всій території, що є важливою умовою для бізнес-клієнтів, які потребують стабільного інтернет-з'єднання для роботи, а також для туристів, які бажають залишатися на зв'язку з родинами та друзями. Це підвищить загальну привабливість готелю та сприятиме позитивному досвіду перебування.

Для бізнес-мандрівників планується створення конференц-залів, обладнаних сучасною технікою. Ці зали можуть використовуватися для проведення ділових зустрічей, семінарів та конференцій, що дозволить задовольнити потреби корпоративних клієнтів. Вони будуть обладнані проектором, мультимедійним обладнанням і доступом до інтернету, що дозволить проводити презентації на високому рівні.

Крім того, готель пропонуватиме ресторан з міжнародною кухнею, де гості зможуть насолоджуватися стравами з різних куточків світу. Меню буде включати не лише традиційні страви, але й варіанти для вегетаріанців та людей з харчовими алергіями. Ресторан стане ідеальним місцем для обідів ділових гостей, а також для відпочинку туристів після насиченого дня.

Готель також планує організувати різноманітні заходи, такі як вечори живої музики, дегустації винами та кулінарні майстер-класи. Це дозволить створити дружню та затишну атмосферу, яка спонукатиме гостей повертатися знову.

З метою забезпечення високого рівня обслуговування, готель «SKY PARK HOTEL & RESORT» планує інвестувати в навчання та розвиток персоналу. Співробітники пройдуть спеціалізовані курси, щоб підвищити свої навички у сфері гостинності, що, в свою чергу, сприятиме задоволеності гостей та формуванню позитивної репутації.

Отже, готель «SKY PARK HOTEL & RESORT» має на меті створення сучасного та комфортного простору, що відповідає високим стандартам обслуговування, та надає широкий спектр послуг, включаючи безкоштовний

трансфер до аеропорту, стабільний доступ до інтернету, сучасні конференц-зали, різноманітну кухню в ресторані, а також унікальні заходи, що роблять перебування гостей незабутнім.

## 2. Огляд ринку

Готельний ринок біля аеропортів в Україні, зокрема у Києві, демонструє стабільне зростання попиту, що пов'язане з підвищенням обсягу авіаперевезень. Згідно з даними «Statista» [49], у 2023 році кількість міжнародних авіапасажирів зросла на 6%, що підтверджує позитивну динаміку розвитку сектора. Цей тренд створює вигідні можливості для готелів, розташованих поблизу аеропортів, оскільки мандрівники шукають комфортні варіанти проживання, які відповідають їхнім потребам.

Аналіз цільової аудиторії є ключовим етапом у розробці стратегії маркетингу для готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT». Основними групами споживачів є бізнес-мандрівники та туристи, які потребують короткочасного проживання. Бізнес-мандрівники часто подорожують з метою ділових зустрічей або конференцій і, як правило, надають перевагу готелям, які пропонують зручності, такі як конференц-зали, швидкий доступ до інтернету, трансфер до аеропорту та гнучкий графік реєстрації.

У 2023 році, за даними International Air Transport Association (IATA) [39], було зафіксовано зростання кількості авіаперевезень, яке викликане відновленням подорожей після пандемії. Це означає, що попит на готельні послуги зростатиме, оскільки мандрівники стають більш вимогливими до якості обслуговування. Бізнес-мандрівники шукають не лише комфорт, але й ефективність у часі, тому готель «SKY PARK HOTEL & RESORT» повинен пропонувати послуги, які зможуть задовольнити їхні потреби, зокрема наявність професійного персоналу, який може швидко реагувати на запити клієнтів.

Туристи, які приїжджають до Києва, часто потребують короткочасного проживання. Вони шукають готелі з конкурентними цінами, зручним доступом до транспортної інфраструктури та різноманітними послугами, такими як екскурсії та інформація про місцеві визначні пам'ятки. Це означає, що «SKY

PARK HOTEL & RESORT» повинна пропонувати різноманітні пакети, що включають трансфери, екскурсії та спеціальні пропозиції для туристів, щоб залучити цю категорію споживачів.

Розуміння потреб цільової аудиторії дозволить готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» адаптувати свої послуги відповідно до вимог ринку, підвищуючи таким чином свою конкурентоспроможність і привабливість для потенційних клієнтів. Це, у свою чергу, сприятиме формуванню позитивної репутації і, як наслідок, збільшенню рівня заповнюваності номерів.

### 3. Унікальна торговельна пропозиція (USP)

Готель «SKY PARK HOTEL & RESORT» прагне стати лідером на ринку готельних послуг, пропонуючи комплексні рішення, які задовольняють потреби різних категорій клієнтів. Основною перевагою готелю є його вигідне розташування, що дозволяє з легкістю дістатися до аеропорту, забезпечуючи зручність для бізнес-мандрівників, які часто користуються авіаперевезеннями.

Готель надає високоякісне обслуговування, яке включає персонал, підготовлений відповідно до міжнародних стандартів. Кожен співробітник проходить регулярні тренінги, щоб забезпечити найвищий рівень сервісу, що включає індивідуальний підхід до клієнтів, готовність допомогти з будь-якими запитамися та надання консультацій щодо послуг. Сучасні зручності, такі як безкоштовний Wi-Fi, доступ до конференц-залів та обладнання для ділових зустрічей, роблять готель привабливим вибором для бізнес-клієнтів.

Готель «SKY PARK HOTEL & RESORT» також пропонує безкоштовний трансфер до аеропорту, що додатково підвищує його привабливість. Ця послуга особливо важлива для мандрівників, які прагнуть оптимізувати свій час і зменшити стрес, пов'язаний з подорожами. Крім того, готель забезпечує гостей комфортом і зручністю, пропонуючи парковку на території та легкий доступ до громадського транспорту.

Однак «SKY PARK HOTEL & RESORT» не обмежується лише стандартними послугами. Особливу увагу буде приділено екологічним аспектам. Готель планує впроваджувати енергозберігаючі технології, такі як системи управління

освітленням і опаленням, які зменшують споживання електроенергії. Вода буде використовуватись ефективно завдяки встановленню сучасних сантехнічних приладів. Також планується реалізація програми утилізації відходів та використання екологічно чистих засобів для прибирання. Ці ініціативи відповідають сучасним тенденціям у сфері сталого розвитку і сприяють формуванню позитивного іміджу готелю серед екологічно свідомих споживачів.

Таким чином, готель «SKY PARK HOTEL & RESORT» має намір не лише задовольнити потреби своїх клієнтів, але й внести свій вклад у збереження навколишнього середовища, що підкреслює його прагнення до сталого розвитку і інновацій у сфері готельного бізнесу.

#### 4. Фінансовий план

Початкові інвестиції для запуску готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» в Україні передбачають ряд витрат, які можна детально класифікувати. Оренда або придбання приміщення є основним чинником, і для цього знадобиться приблизно 1,5–3 мільйони гривень залежно від місцезнаходження. Ремонт приміщення потребує інвестицій близько 500 тисяч гривень, що включає покращення інтер'єру та облаштування номерів. Меблювання, яке забезпечить комфортний відпочинок для гостей, потребуватиме ще близько 300 тисяч гривень.

Маркетингові витрати на запуск, включаючи рекламу, просування в соціальних мережах та співпрацю з туристичними агентствами, становитимуть близько 200 тисяч гривень. У підсумку, початкові інвестиції складе приблизно 2,5–4 мільйони гривень.

Прогноз доходів базується на середньому рівні заповнюваності готелю близько 70%. При середній ціні за номер 4,000 гривень за ніч, готель зможе генерувати приблизно 280,000 гривень доходу в місяць за умови заповнюваності 70% (100 номерів x 4,000 гривень x 21 ніч, що заповнена). Це означає річний дохід близько 3,360,000 гривень.

Аналіз фінансових показників для перших трьох років діяльності передбачає детальний розрахунок витрат і доходів. Витрати на утримання

готелю, включаючи зарплату персоналу, комунальні послуги, матеріали для обслуговування та інші постійні витрати, можуть становити приблизно 1,500,000 гривень на рік. У результаті чистий прибуток у першому році може становити близько 1,860,000 гривень, з подальшим зростанням прибутку на 10% щорічно завдяки активній рекламній кампанії та розширенню пропозицій.

У другому році прибуток зросте до 2,046,000 гривень, а в третьому році – до 2,250,600 гривень, що дозволить готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» зміцнити свої позиції на ринку та залучити нових клієнтів. Цей фінансовий план, разом з маркетинговою стратегією, дозволить забезпечити стабільний розвиток бізнесу в умовах конкурентного середовища.

### 5. Маркетингова стратегія

Маркетингова стратегія готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» покликана максимально використати потенціал цифрових каналів для залучення нових клієнтів та зміцнення позицій на ринку. Основним елементом стратегії є SEO-оптимізація, яка дозволить підвищити видимість сайту готелю в пошукових системах. Це включає в себе оптимізацію контенту на сайті, використання ключових слів, що відповідають запитам цільової аудиторії, а також створення якісних зворотних посилань для підвищення авторитету ресурсу.

Реклама в соціальних мережах, таких як Facebook, Instagram та TikTok, також є важливою частиною стратегії. Використовуючи візуально привабливий контент, готель може залучити молодшу аудиторію, демонструючи свої послуги, події та унікальні пропозиції. Регулярні пости, розіграші призів та взаємодія з підписниками сприятимуть створенню лояльної спільноти.

Таргетована реклама, що включає в себе розміщення оголошень на платформах Google Ads та Facebook Ads, дозволить точніше досягати потенційних клієнтів, які вже виявили інтерес до подорожей та відпочинку. Це забезпечить високу ймовірність конверсії, оскільки реклама буде націлена на відповідну аудиторію.

Контекстна реклама також є важливим інструментом для залучення клієнтів, особливо під час акційних періодів чи свят. Використання

ремаркетингу дозволить готелю нагадувати про свої послуги користувачам, які раніше відвідували сайт.

Співпраця з туристичними агентствами та онлайн-платформами, такими як Booking.com та Expedia, надасть готелю доступ до більш широкої аудиторії. Партнерство з цими платформами дозволить не лише підвищити заповнюваність номерів, а й зібрати відгуки від клієнтів, що сприятиме покращенню репутації готелю.

Проведення акцій та спеціальних пропозицій стане важливою складовою стратегії. Знижки для постійних клієнтів та пакетні пропозиції для бізнес-туристів не лише стимулюватимуть повторні візити, але й залучать нових гостей. Наприклад, пропозиції на святкові дні або в періоди низького сезону можуть включати знижки на проживання або безкоштовні послуги (такі як сніданок чи трансфер), що зробить готель більш привабливим для потенційних клієнтів.

Таким чином, маркетингова стратегія готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» зосереджена на всебічному використанні цифрових каналів, зміцненні партнерських відносин та створенні вигідних пропозицій для залучення та утримання клієнтів. Цей підхід дозволить не лише підвищити впізнаваність бренду, а й забезпечити стабільний ріст доходів у довгостроковій перспективі.

## 6. Управління ризиками

Управління ризиками в готелі «SKY PARK HOTEL & RESORT» є критично важливим елементом для забезпечення стабільності та успішності його діяльності. Для початку, виявлення можливих загроз включає в себе не лише економічні коливання, які можуть вплинути на платоспроможність клієнтів, але й зростаючу конкуренцію в готельному секторі, що може знизити заповнюваність номерів. Також зміни у споживчих вподобаннях, наприклад, збільшення попиту на екологічні рішення чи унікальні досвіди під час проживання, можуть вимагати швидкої адаптації пропозицій готелю.

Щоб мінімізувати ці ризики, готель «SKY PARK HOTEL & RESORT» має розробити різноманітні стратегії. Однією з ключових стратегій є гнучкість у ціноутворенні. Готель повинен бути готовим до швидкого коригування цін

залежно від попиту, наприклад, під час свят або сезонних піків. Це дозволить зберегти конкурентоспроможність і залучити більше клієнтів.

Активна рекламна кампанія в періоди спаду попиту є ще однією важливою стратегією. Використання цифрового маркетингу, зокрема соціальних мереж, може допомогти в залученні нових клієнтів і підвищенні обізнаності про готель. Проведення акцій, спеціальних пропозицій або розіграшів може стимулювати попит, особливо в низькі сезони. Важливим аспектом є також проведення A/B тестування рекламних кампаній для оцінки їхньої ефективності і виявлення найбільш привабливих пропозицій для цільової аудиторії.

Адаптація послуг відповідно до змін у запитах клієнтів передбачає регулярний моніторинг ринку та аналіз відгуків. Це дозволяє не лише виявляти нові тренди, але й швидко реагувати на потреби клієнтів. Наприклад, якщо зростає попит на wellness-послуги, готель може впровадити спеціальні програми для оздоровлення або релаксації.

Регулярний моніторинг ринку, аналіз конкурентів і оцінка економічної ситуації в регіоні допоможуть готелю виявляти загрози на ранніх етапах. Співпраця з місцевими туристичними агентствами і участь у виставках можуть також стати корисними інструментами для збирання інформації про зміну споживчих вподобань і конкурентне середовище.

В цілому, комплексний підхід до управління ризиками, який враховує економічні, соціальні та технологічні чинники, допоможе готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» залишатися конкурентоспроможним і адаптуватися до динамічних умов ринку.

Бізнес-план готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» є всебічним документом, який окреслює стратегію та план дій для досягнення успіху у конкурентному середовищі готельного бізнесу. Завдяки чітким цілям, унікальній торговельній пропозиції та добре продуманій маркетинговій стратегії готель має всі шанси стати лідером у сегменті готелів біля аеропорту. Справедливе управління фінансами та ризиками, а також фокус на якості обслуговування

гарантують стабільність та прибутковість бізнесу, що в свою чергу сприятиме розвитку готелю на ринку.

### **Висновки до другого розділу**

На основі аналізу організаційно-економічної характеристики готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» було виявлено, що стратегічне розташування поблизу аеропорту забезпечує готелю суттєву конкурентну перевагу, особливо серед ділових мандрівників та туристів, які потребують швидкого доступу до транспортних вузлів. Готель пропонує широкий спектр послуг, включаючи комфортні номери різних категорій, ресторан, конференц-зали та додаткові послуги, що дозволяє ефективно задовольняти потреби різних груп клієнтів. Історична значимість місцевості, де розташований готель, у поєднанні з сучасною інфраструктурою, підвищує його конкурентоспроможність на ринку гостинності.

Маркетингові дослідження виконують ключову роль у отриманні об'єктивної інформації про ринкові тенденції, споживчі вподобання та динаміку попиту на ринку готельних послуг. Одним з найефективніших методів дослідження є анкетування та опитування гостей, що дозволяє зібрати дані про рівень задоволеності послугами, зручністю інфраструктури, ціноутворенням та якістю обслуговування. Такий підхід дає змогу виявити сильні та слабкі сторони готелю, а також скоригувати його пропозиції відповідно до потреб клієнтів. Аналіз конкурентного середовища також є невід'ємною частиною дослідження ринку готельного бізнесу, що дозволяє виявити основні тенденції та сили, які впливають на розвиток готелю. Для цього використовуються методи аналізу конкурентних стратегій, сегментації ринку та вивчення потреб споживачів, що сприяє адаптації маркетингової стратегії, роблячи її більш гнучкою до змін ринку та ефективнішою в умовах високої конкуренції.

Розробка бізнес-плану для готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT», розташованого поблизу аеропорту, є стратегічно важливим процесом, що визначає перспективи розвитку підприємства на конкурентному ринку готельних послуг. Основною метою цього етапу є формулювання унікальної торгової пропозиції (USP), орієнтованої на дві ключові групи споживачів: бізнес-мандрівників і туристів. Важливими аспектами створення бізнес-плану є ринковий аналіз, оцінка конкурентного середовища, фінансове прогнозування та маркетингові стратегії, що дозволяють не лише вийти на ринок, а й закріпити свої позиції. Зважаючи на вигідне розташування готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» поблизу аеропорту, ключовою перевагою є можливість залучати великий потік клієнтів, які шукають комфортне проживання в безпосередній близькості до транспортного вузла. Основний акцент бізнес-плану робиться на розробці пропозицій для бізнес-мандрівників, які включають конференц-зали з сучасним технічним оснащенням, безкоштовний трансфер до аеропорту, а також додаткові послуги, що забезпечують комфорт і зручність під час короткострокового перебування. Окрім того, важливим аспектом є вивчення поведінки туристів, які також можуть стати постійними клієнтами готелю.

Фінансова частина бізнес-плану враховує початкові інвестиції на будівництво та оснащення готелю, закупівлю меблів і техніки, витрати на персонал, а також прогнозовані доходи, що базуються на рівні заповнюваності номерів та продажу додаткових послуг.

## РОЗДІЛ 3

### НАПРЯМИ ОПТИМІЗАЦІЇ БІЗНЕС ПЛАНУВАННЯ ГОТЕЛЮ «SKY PARK HOTEL & RESORT» ПРИ АЕРОПОРТУ

#### 3.1. Оцінка ризиків розробленого бізнес плану

Розпочати потрібно з підкреслення важливості систематичного аналізу ризиків у будь-якому бізнесі, зокрема в індустрії гостинності, яка є однією з найбільш чутливих до зовнішніх і внутрішніх впливів. Ризики в готельному бізнесі охоплюють широкий спектр чинників: від економічної нестабільності та змін у політичному середовищі до внутрішніх проблем, пов'язаних з управлінням персоналом або операційними перебоями. Тому, вміння своєчасно ідентифікувати, аналізувати й мінімізувати ці ризики є необхідною умовою для забезпечення стабільності й довгострокової конкурентоспроможності будь-якого готелю.

Ризик-менеджмент має вирішальне значення для стабільної фінансової діяльності готелю, оскільки дозволяє уникнути або значно зменшити негативні наслідки непередбачуваних подій, що можуть вплинути на прибутковість і репутацію бізнесу [30]. Без належної оцінки ризиків управлінські рішення можуть призвести до значних фінансових втрат, втрати клієнтів або навіть до закриття бізнесу. Ефективна оцінка ризиків включає не лише аналіз ймовірності виникнення негативних факторів, але й розробку заходів для їхнього попередження або пом'якшення.

Згідно з класичними теоріями управління ризиками, такими як теорія прийняття рішень за умов невизначеності [24] або концепція системного аналізу ризиків [9], кожен бізнес має передбачати різноманітні сценарії розвитку подій, включаючи найгірші. Це дозволяє уникнути надмірної залежності від поточних ринкових умов або випадкових позитивних чинників. Важливу роль у цьому процесі відіграє системний підхід до управління ризиками, який охоплює

кількісні та якісні методи аналізу й прогнозування, а також використання інструментів страхування, диверсифікації активів та управління ліквідністю [42].

У контексті готельного бізнесу ризик-менеджмент також має враховувати специфіку послуг, що надаються, та залежність бізнесу від зовнішніх ринкових факторів, таких як туристичні потоки, зміни в технологіях та навіть коливання в уподобаннях клієнтів. Без ефективного управління ризиками кожен із цих факторів може завдати істотної шкоди не лише фінансовій стійкості, але й загальному стратегічному розвитку готелю. Тому, ретельна оцінка та контроль ризиків є ключовими елементами в забезпеченні успішного функціонування готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT».

Оцінка економічних ризиків є ключовим аспектом для розуміння впливу зовнішнього середовища на фінансову стабільність готельного бізнесу. В сучасних умовах економічна ситуація в країні може суттєво змінюватися через фактори, як інфляція та коливання валютних курсів, що безпосередньо впливає на витрати і доходи підприємств.

Поточна економічна ситуація в Україні демонструє нестабільність, зокрема через високі рівні інфляції, які впливають на купівельну спроможність населення та витрати бізнесу. Збільшення вартості сировини та послуг змушує підприємства переглядати свою цінову політику, що може негативно позначитися на конкурентоспроможності готелів. Валютні коливання є ще одним важливим фактором ризику, оскільки багато готелів працюють з іноземними туристами або отримують доходи в іноземній валюті. Зниження курсу національної валюти може як покращити, так і погіршити фінансові результати компанії, залежно від її бізнес-моделі.

Крім того, потенційні зміни у фінансовій політиці країни, такі як підвищення податкових ставок або зміни у регулюванні ринку, можуть створювати додаткові економічні ризики для готелів. Наприклад, зміни у законодавстві, які впливають на операційні витрати або рентабельність інвестицій, можуть змусити компанії коригувати свої фінансові плани, щоб уникнути збитків.

Економічні коливання також впливають на попит на готельні послуги, оскільки зменшення доходів населення або зростання безробіття може обмежити можливості потенційних клієнтів користуватися готельними послугами. Це, своєю чергою, призводить до зниження доходів та прибутків бізнесу. У такому випадку готелі повинні застосовувати стратегії адаптації, такі як оптимізація операційних витрат або впровадження нових маркетингових підходів для залучення клієнтів.

Політичні ризики можуть суттєво впливати на роботу готелів, оскільки нестабільність у політичному середовищі може призвести до змін у законодавстві, що регулює індустрію гостинності. Політичні зміни, як на місцевому, так і на міжнародному рівнях, можуть викликати невизначеність у бізнес-операціях, впливаючи на інвестиції, фінансування та загальну стабільність готельного бізнесу.

Наприклад, введення нових законодавчих норм може призвести до підвищення витрат на ведення бізнесу або зміни в умовах ліцензування. Згідно з дослідженнями, готелі, які не можуть швидко адаптуватися до нових політичних реалій, ризикують втратити конкурентоспроможність і зменшити свою прибутковість.

Соціальні ризики в готельній індустрії можуть мати значний вплив на попит на послуги, що особливо важливо при розробці бізнес-плану. Зміни у споживчій поведінці, такі як збільшення попиту на індивідуальні та цифрові послуги, нові моделі подорожей, орієнтовані на сталий розвиток або здоровий спосіб життя, можуть змінюватися залежно від соціальних трендів та економічних умов. Ці зміни впливають на те, які послуги пропонуються готелями та яким чином вони просуваються на ринку.

Наприклад, через зростання популярності онлайн-сервісів, таких як Airbnb [26], традиційні готелі можуть стикатися з новими конкурентними викликами. Крім того, зміни в способах подорожування, такі як зростання попиту на еко-туризм чи віддалені місця відпочинку, можуть змусити готелі адаптувати свої пропозиції. У контексті бізнес-плану готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT»,

важливо врахувати ці фактори під час оцінки ризиків, оскільки неправильне прогнозування соціальних трендів може вплинути на прибутковість бізнесу.

Для оцінки соціальних ризиків необхідно використовувати як кількісні, так і якісні методи, що дозволять спрогнозувати зміни у попиті та адаптувати бізнес-модель до нових умов.

Технологічні ризики є важливим аспектом для готельного бізнесу, особливо в умовах швидкого розвитку інновацій. У разі, якщо готель «SKY PARK HOTEL & RESORT» не впроваджуватиме необхідні технологічні оновлення, це може поставити його в невідне становище порівняно з конкурентами. Наприклад, інтеграція новітніх систем управління замовленнями, цифрових ключів для номерів або автоматизованих систем обслуговування гостей може стати ключовим фактором успіху на ринку, де клієнти все більше очікують безперешкодного технологічного досвіду. Ігнорування таких трендів може призвести до втрати конкурентних переваг і зниження лояльності гостей.

Інша важлива сфера технологічних ризиків – кібербезпека. Захист персональних даних гостей, таких як інформація про кредитні картки та особисті дані, є критично важливим. Порушення в системах безпеки може не лише призвести до значних фінансових втрат через компенсації та штрафи, але й завдати шкоди репутації готелю. Тому готель має приділяти особливу увагу впровадженню сучасних стандартів захисту даних та забезпеченню надійних систем кібербезпеки.

У контексті бізнес-плану для «SKY PARK HOTEL & RESORT» важливо оцінити потенційні інвестиції у технології та витрати на підтримку безпеки, враховуючи можливі ризики та їх вплив на бізнес.

Операційні ризики для готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» можуть значно впливати на його щоденну діяльність та репутацію. Одним із ключових ризиків є недостатньо кваліфікований персонал, який може не забезпечити належного рівня обслуговування гостей, що безпосередньо впливатиме на рівень задоволеності клієнтів і загальний імідж готелю. Управління людськими ресурсами є критично важливим для забезпечення ефективної роботи готелю, і

будь-які проблеми з навчанням або мотивацією персоналу можуть призвести до зниження продуктивності та якості обслуговування.

Ще однією проблемою може стати співпраця з постачальниками. Непередбачені перебої в постачанні необхідних товарів, наприклад, продуктів харчування або побутових засобів, можуть порушити роботу готелю, призвести до незадоволення гостей і збільшити витрати на пошук альтернативних постачальників.

Також варто врахувати технічні ризики, пов'язані з несправностями обладнання. Якщо, наприклад, вийде з ладу система кондиціонування, електронні замки чи ліфти, це може призвести до незручностей для гостей і значних додаткових витрат на ремонт чи заміну обладнання. Такі ситуації можуть негативно вплинути на репутацію готелю та його фінансові показники.

Фінансові ризики є одним із ключових аспектів управління бізнесом готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT», оскільки від них залежить здатність компанії підтримувати ліквідність та забезпечувати стабільність грошових потоків. Одним із основних ризиків є можливі труднощі із ліквідністю, які можуть виникнути через непередбачені витрати або зменшення рівня доходів. Наприклад, зниження заповнюваності номерів або збільшення витрат на капітальні інвестиції може суттєво вплинути на фінансову стабільність готелю.

Також важливими є ризики, пов'язані з непередбаченими витратами. Наприклад, необхідність капітального ремонту або технічних оновлень може збільшити витрати й зменшити рентабельність. Це потребує від управління готелю відповідної підготовки та створення резервів для покриття таких витрат, щоб уникнути можливих фінансових проблем.

У рамках даного дослідження було проведено аналіз ключових фінансових показників, які дозволять оцінити конкурентоспроможність гостьового будинку на ринку туристичних послуг, а також визначити економічну доцільність подальшої діяльності.

Для оцінки економічних показників було використано такі формули:

1. Валовий дохід (див. формулу 3.1):

$$ВД = P \times Q$$

(3.1)

де ВД – валовий дохід;

P – ціна за одиницю продукції або послуги;

Q – кількість проданих одиниць продукції або послуг

Припустимо, що гостьовий будинок пропонує свої номери за ціною 1500 грн за ніч, а середня кількість проданих номерів за місяць – 300.

$$ВД = 1500 \times 300 = 450000 \text{ грн}$$

Валовий дохід за місяць становить 450000 грн.

2. Валовий прибуток (див. формулу 3.2):

$$ВП = ВД - ЗВ$$

(3.2)

де ВП – валовий прибуток;

ЗВ – змінні витрати на надання послуг.

Змінні витрати на один номер (наприклад, витрати на обслуговування та прибирання) становлять 300 грн на один номер. З урахуванням 300 проданих номерів:

$$ЗВ = 300 \times 300 = 90000 \text{ грн}$$

Валовий прибуток:

$$ВП = 450000 - 90000 = 360000 \text{ грн}$$

3. Рентабельність діяльності (див. формулу 3.3):

$$R = \frac{ВП}{ВВ} \times 100\%$$

де  $R$  – рентабельність;

$ВВ$  – всі витрати (постійні та змінні).

Припустимо, що загальні витрати (змінні + постійні) становлять 350000 грн.

$$R = \frac{360000}{350000} \times 100\% = 102,86\%$$

Рентабельність діяльності гостьового будинку становить 102.86%.

4. Точка беззбитковості (див. формулу 3.4):

$$ТБ = \frac{ПВ}{C - \frac{ЗВ}{Q}} \quad (3.4)$$

де  $ТБ$  – точка беззбитковості (кількість послуг, необхідна для покриття витрат);

$ПВ$  – постійні витрати;

$С$  – ціна за послугу;

$ЗВ$  – змінні витрати на надання послуг;

$Q$  – кількість проданих послуг (номера).

Тоді, спочатку обчислимо змінні витрати на одиницю послуги:

$$\frac{ЗВ}{Q} = \frac{300}{300} = 1 \text{ грн}$$

Постійні витрати гостьового будинку становлять 200000 грн. Тоді точка беззбитковості:

$$ТБ = \frac{200000}{1500 - 1} = 133,4$$

Гостьовий будинок повинен продати приблизно 134 номерів на місяць, щоб покрити всі свої витрати і досягти точки беззбитковості.

Розрахунки показали, що для досягнення точки беззбитковості гостьовому будинку необхідно продати мінімум 134 номерів за місяць. Рентабельність діяльності перевищує 100%, що свідчить про високу ефективність бізнесу, при цьому валовий прибуток є значним показником його фінансової стійкості.

Для оцінки ризиків, пов'язаних із діяльністю гостьового будинку, було проведено аналіз сценаріїв. Цей метод дозволяє визначити можливі варіанти розвитку подій у разі зміни ключових параметрів бізнесу, таких як обсяг реалізації послуг, ціни на послуги та рівень витрат.

Аналіз сценаріїв включає оцінку оптимістичного, песимістичного та базового сценаріїв. Для кожного сценарію використовуються різні припущення щодо доходів і витрат. Результат оцінки визначається за формулою 3.5.

$$P=(C\times Q)-(ЗВ+ПВ) \quad (3.5)$$

де P – прибуток;

C – ціна за послугу;

Q – кількість проданих послуг;

ЗВ – змінні витрати;

ПВ – постійні витрати.

Базовий сценарій

- Ціна за номер: 1500 грн.
- Кількість проданих номерів: 300 на місяць.
- Змінні витрати: 300 грн на номер.
- Постійні витрати: 200000 грн.

Розрахунок прибутку за базовим сценарієм:

$$P_{\text{баз}}=(1500\times 300)-(300\times 300+200000)=160000\text{грн}$$

За базовим сценарієм прибуток буде становити 160000 грн.

Оптимістичний сценарій

- Ціна за номер: 1700 грн.
- Кількість проданих номерів: 350 на місяць.
- Змінні витрати: 280 грн на номер.
- Постійні витрати: 200000 грн.

Розрахунок прибутку за оптимістичним сценарієм:

$$P_{\text{оптим}} = (1700 \times 350) - (280 \times 350 + 200000) = 297000 \text{ грн}$$

За оптимістичним сценарієм прибуток становив 297000 грн.

Песимістичний сценарій

- Ціна за номер: 1300 грн.
- Кількість проданих номерів: 250 на місяць.
- Змінні витрати: 350 грн на номер.
- Постійні витрати: 200000 грн.

Розрахунок прибутку за песимістичним сценарієм:

$$P_{\text{песим}} = (1300 \times 250) - (350 \times 250 + 200000) = 37500 \text{ грн}$$

За песимістичним сценарієм прибуток становив 37500 грн.

Було проведено аналіз сценаріїв для оцінки ризиків. У базовому сценарії прибуток становив 160000 грн, в оптимістичному – 297000 грн, а в песимістичному – лише 37500 грн. Це дозволяє оцінити можливі варіанти розвитку бізнесу за умов змін у ринковій ситуації або витратах, а також врахувати ризики, пов'язані з коливанням цін чи попиту на послуги гостьового будинку.

Розрахунок чистої приведеної вартості (NPV) є важливим інструментом для оцінки фінансової ефективності інвестиційних проектів. NPV дозволяє

врахувати часову вартість грошей, а також оцінити прибутковість інвестицій, шляхом порівняння майбутніх грошових потоків з початковими інвестиціями.

Основна мета розрахунку NPV полягає в тому, щоб визначити, чи є проект економічно доцільним. Формула (3.6) для розрахунку NPV враховує всі очікувані грошові потоки, які будуть отримані протягом проекту, дисконтує їх до сьогоднішнього дня за допомогою обраної дисконтної ставки, та порівнює цю суму з початковими інвестиціями.

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} - I_0 \quad (3.6)$$

де  $CF_t$  – грошові потоки у періоді  $t$ ,

$r$  – дисконтна ставка,

$I_0$  – початкові інвестиції,

$t$  – номер періоду,

$n$  – кількість періодів.

При оцінці інвестиційних проектів у сфері готельного бізнесу важливим показником є чиста приведена вартість (NPV). Цей показник дозволяє зрозуміти, чи виправдають інвестиції витрати, враховуючи дисконтну ставку, яка відображає ризик та вартість капіталу. Якщо NPV є додатнім, це свідчить про потенційну вигоду для інвесторів.

Для розрахунку NPV було використано наступні дані. Початкові інвестиції, які складають 500000 грн, включають всі витрати на запуск готелю, без урахування витрат на будівництво. Грошові потоки, які готель очікує отримати протягом п'яти років, складають 160000 грн у перший рік, 180000 грн у другий, 200000 грн у третій, 220000 грн у четвертий та 250000 грн у п'ятий. Ці суми відображають доходи від діяльності готелю в кожному з наступних років. Дисконтна ставка, встановлена на рівні 10% (0,1), використовується для визначення теперішньої вартості майбутніх грошових потоків і врахування ризиків, пов'язаних з проектом.

Таким чином, зібравши усі необхідні дані, можна перейти до розрахунку NPV. Давайте розглянемо розрахунки для кожного року.

Грошовий потік у першому році становить 160000 грн. Дисконтуючи його до теперішньої вартості, отримуємо:

$$NPV_1 = \frac{160000}{(1+0,1)^1} = \frac{160000}{1,1} \approx 145454,55 \text{ грн}$$

Це означає, що 160000 грн, які готель заробить у першому році, насправді мають вартість приблизно 145454,55 грн у теперішніх цінах.

У другому році грошовий потік зростає до 180000 грн. Дисконтуючи цю суму, отримуємо:

$$NPV_2 = \frac{180000}{(1+0,1)^2} = \frac{180000}{1,21} \approx 148760,33 \text{ грн}$$

Цей показник демонструє, що доходи другого року в реальних умовах мають меншу вартість через ефект дисконтування.

У третьому році готель отримує 200000 грн. Розрахунок виглядає так:

$$NPV_3 = \frac{200000}{(1+0,1)^3} = \frac{200000}{1,331} \approx 150262,39 \text{ грн}$$

Ця сума показує, що реальна вартість грошових потоків третього року знову знижується через дисконт.

Грошовий потік у четвертому році становить 220000 грн. Дисконтуючи, отримуємо:

$$NPV_4 = \frac{220000}{(1+0,1)^4} = \frac{220000}{1,4641} \approx 150294,54 \text{ грн}$$

Цей розрахунок підтверджує, що, незважаючи на збільшення грошового потоку, його дисконтована вартість все ще знижується.

В останньому, п'ятому році, грошовий потік досягає 250000 грн:

$$NPV_5 = \frac{250000}{(1+0,1)^3} = \frac{250000}{1,61051} \approx 155215,77 \text{ грн}$$

Цей рік приносить найбільший дисконтований дохід.

Тепер, підсумовуючи всі дисконтовані грошові потоки, ми отримаємо загальну NPV проекту:

$$NPV = 145454,55 + 148760,33 + 150262,39 + 150294,54 + 155215,77 - 500000 \approx 249987,58 \text{ грн}$$

Отже, чиста приведена вартість (NPV) становить 249987,58 грн. Це свідчить про те, що проект створення готелю є вигідним і зможе принести прибуток. Оскільки NPV перевищує нуль, це є підтвердженням доцільності інвестування у проект, адже він генерує додаткову вартість для інвесторів, враховуючи ризики та часову вартість грошей.

### 3.2. Стратегія фінансування проекту

Стратегія фінансування є ключовим елементом успішної реалізації будь-якого бізнес-проекту, включаючи розвиток і оптимізацію діяльності готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» при аеропорту. Ефективне управління фінансовими ресурсами забезпечує стабільне функціонування підприємства та його конкурентоспроможність на ринку. Вибір джерел фінансування, побудова оптимальної структури капіталу, а також мінімізація фінансових ризиків стають необхідними умовами для досягнення стратегічних цілей проекту. У цьому підрозділі буде розглянуто основні елементи стратегії фінансування, що відповідають потребам готелю, з урахуванням можливих ризиків та інструментів їх мінімізації.

Основні елементи, що мають бути включені:

1. Джерела фінансування.
2. Структура капіталу.
3. Фінансові ризики та мінімізація.
4. Методи залучення інвестицій.
5. Оцінка вартості капіталу.
6. Прогнозування фінансових результатів.

У стратегії фінансування розвитку готелю важливо враховувати різні джерела капіталу, щоб досягти фінансової стійкості та забезпечити успішну реалізацію проектів. Внутрішні джерела фінансування включають прибуток підприємства, який можна реінвестувати у модернізацію або розширення. Використання внутрішніх ресурсів дозволяє зменшити залежність від зовнішніх кредиторів і підвищити контроль над бізнесом. Це особливо важливо в умовах нестабільного ринку, коли підприємство може уникнути фінансових ризиків, пов'язаних із зовнішнім запозиченням. Згідно з дослідженнями фінансового менеджменту, компанії, що активно реінвестують власні прибутки, можуть краще протистояти кризовим явищам, зберігаючи гнучкість у прийнятті управлінських рішень [32].

Зовнішні джерела фінансування, такі як кредити, інвестиції або випуск облігацій, можуть значно збільшити обсяг доступного капіталу для реалізації

великих проектів, особливо коли йдеться про будівництво нових об'єктів чи модернізацію інфраструктури. Однак залучення зовнішніх коштів вимагає ретельного фінансового планування, адже боргове навантаження може призвести до зниження рентабельності підприємства. Кредити є популярним способом фінансування капіталовкладень у готельній індустрії, але через високі відсоткові ставки вони можуть призводити до фінансових труднощів за умов недостатнього управління боргом [45].

Інвестиції від сторонніх осіб або компаній також є важливим елементом фінансової стратегії. Залучення зовнішніх інвесторів може не лише забезпечити додаткові кошти, але й привнести експертний досвід та нові бізнес-можливості. Це може бути особливо корисним у довгостроковій перспективі, коли інвестори сприяють стратегічному розвитку готелю. Водночас залучення зовнішніх інвестицій має певні недоліки, оскільки інвестори часто вимагають частку в управлінні або прибутках підприємства [4].

Багато сучасних готелів обирають комбіноване фінансування, поєднуючи внутрішні та зовнішні ресурси, що дозволяє знижувати ризики. Наприклад, частина фінансування може бути покрита за рахунок реінвестування прибутків, тоді як зовнішні кредити використовуються для масштабних проектів, які вимагають негайних інвестицій. Такий підхід дозволяє більш ефективно керувати фінансами і знижує залежність від одного джерела капіталу.

У контексті готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» ці джерела фінансування забезпечують стійкий розвиток, дозволяючи одночасно знижувати фінансові ризики та забезпечувати необхідний капітал для інновацій та розширення бізнесу.

Структура капіталу для фінансування проекту, зокрема готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT», передбачає оптимальний баланс між власними та позиковими коштами, що дозволяє мінімізувати фінансові ризики та одночасно забезпечити достатній обсяг ресурсів для розвитку. Власні кошти, такі як реінвестовані прибутки, є менш ризикованими для підприємства, оскільки вони не створюють боргового навантаження та дозволяють зберігати незалежність в

управлінні. Реінвестування прибутку також підтримує стійкість бізнесу в умовах економічних коливань, адже підприємство не залежить від зовнішніх кредиторів чи інвесторів.

З іншого боку, позикові кошти, як-от кредити чи випуск облігацій, можуть суттєво прискорити розвиток проекту, оскільки дозволяють отримати доступ до великих сум капіталу. Однак надмірна залежність від боргового фінансування може призвести до фінансових проблем, особливо за умов високих відсоткових ставок або непередбачуваних змін на ринку. Оптимальна структура капіталу для підприємств у готельному бізнесі полягає у досягненні рівноваги, де власний капітал забезпечує основну частину фінансування, а позикові ресурси використовуються для покриття короткострокових або середньострокових інвестиційних потреб.

Фінансова теорія підкреслює важливість використання позикових коштів лише у тих випадках, коли очікуваний прибуток від інвестицій перевищує витрати на обслуговування боргу [44]. Це означає, що для готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» необхідно ретельно оцінювати вартість капіталу та очікувану рентабельність проектів перед залученням позикових коштів.

Оптимальна структура капіталу передбачає поєднання власних і позикових ресурсів, що дозволяє досягати фінансової гнучкості та стійкості підприємства. Такий підхід мінімізує ризики неплатоспроможності та забезпечує доступ до додаткових коштів для масштабних інвестицій, необхідних для розвитку та модернізації готелю.

У фінансуванні проектів, таких як готель «SKY PARK HOTEL & RESORT», основні фінансові ризики можуть включати кредитний ризик, ризик ліквідності, валютний ризик, а також ринкові коливання. Важливим аспектом управління такими ризиками є розробка стратегій їхнього зниження для забезпечення стабільності та успіху проекту.

Кредитний ризик виникає, коли підприємство залежить від позикових коштів і не може виконати свої фінансові зобов'язання. Для мінімізації цього ризику рекомендується забезпечити достатні резерви, використовувати

довгострокові кредити з фіксованою процентною ставкою та уникати надмірного боргового навантаження. Це може включати ретельний аналіз рентабельності проекту перед залученням кредитів, а також диверсифікацію джерел фінансування.

Ризик ліквідності пов'язаний з неспроможністю швидко перетворити активи на грошові кошти для покриття зобов'язань. Для його зниження важливо підтримувати адекватний рівень грошових резервів та оборотних активів, що можуть бути використані у разі виникнення непередбачених витрат або зменшення доходів. Управління ліквідністю також передбачає розробку гнучкого плану касових потоків для прогнозування та оптимізації витрат.

Валютний ризик може виникати, якщо підприємство використовує іноземні джерела фінансування або співпрацює з міжнародними партнерами. Коливання валютних курсів можуть впливати на вартість залучених коштів або доходів від іноземних клієнтів. Стратегії зниження валютного ризику включають хеджування валютних операцій, укладання контрактів з фіксованими валютними курсами або використання коштів лише в місцевій валюті для уникнення невизначеності.

Загалом для ефективного управління фінансовими ризиками рекомендується використовувати такі інструменти, як страхування, розробка сценаріїв для прогнозування можливих негативних ситуацій, а також диверсифікація фінансових джерел та інструментів інвестування. Для готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» це також може включати активний моніторинг змін на ринку та адаптацію бізнес-плану відповідно до актуальних умов економічної кон'юнктури.

У процесі розробки фінансової стратегії для готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» важливо враховувати різноманітні ризики, що можуть вплинути на реалізацію проекту. Основні фінансові ризики, такі як кредитний ризик, ризик ліквідності та валютний ризик, потребують детального аналізу та застосування відповідних інструментів для їх мінімізації. Для узагальнення та систематизації

основних фінансових ризиків і методів їхнього зниження доцільно скористатися таблицею 3.1.

**Таблиця 3.1. Управління фінансовими ризиками в проєкті готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT»**

| Фінансовий ризик   | Опис  | Стратегії зниження   |
|--------------------|---|--|
| Кредитний ризик    | Неможливість виконати фінансові зобов'язання через борги. | Довгострокові кредити з фіксованою ставкою, резерви, диверсифікація джерел фінансування. |
| Ризик ліквідності  | Відсутність швидкого доступу до грошових коштів.          | Адекватні грошові резерви, оборотні активи, гнучкий план касових потоків.                |
| Валютний ризик     | Коливання курсів, що впливають на доходи або витрати.     | Хеджування, фіксовані валютні контракти, використання місцевої валюти.                   |
| Загальні стратегії | Комплексне управління зовнішніми фінансовими загрозами.   | Страховання, сценарне прогнозування, диверсифікація, адаптація до ринкових умов.         |

Узагальнено автором.

Для фінансування проєкту, як-от бізнес-план готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT», існують кілька основних методів залучення інвестицій, які можуть допомогти залучити капітал на різних етапах розвитку. Серед цих методів виділяються випуск облігацій, партнерство та залучення венчурного капіталу.

Випуск облігацій є популярним способом залучення позикових коштів. Компанія може випустити облігації на певний термін з фіксованою або змінною процентною ставкою, що дозволяє інвесторам отримувати регулярні доходи, а компанії – доступ до необхідних коштів. Облігації зазвичай приваблюють тих інвесторів, які прагнуть стабільного доходу з меншим рівнем ризику порівняно з акціями. Це може бути ефективним рішенням для проєктів, де прогнозується стабільний грошовий потік, наприклад, для готельного бізнесу з постійним потоком клієнтів.

Партнерство є іншим потужним методом залучення інвестицій. Залучення стратегічних партнерів може забезпечити не лише фінансову підтримку, але й додаткові можливості для розвитку бізнесу. Партнери можуть надати експертизу в управлінні, маркетингу чи технологічному розвитку, що сприятиме швидшому зростанню. У випадку готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT», партнерство з

інвесторами, які мають досвід у готельно-ресторанному бізнесі, може допомогти впровадити інновації та оптимізувати операційні процеси.

Венчурний капітал є джерелом інвестицій, що зазвичай надається молодим або швидкозростаючим компаніям з високим потенціалом зростання. Венчурні інвестори беруть на себе значні ризики, однак очікують на високий дохід у випадку успіху проекту. Цей метод може бути особливо корисним для готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT», якщо він планує масштабну інноваційну або технологічну стратегію розвитку, яка потребує значних фінансових ресурсів на початкових етапах.

Таким чином, кожен з цих методів має свої переваги залежно від поточних потреб бізнесу, а їх використання може забезпечити гнучке та збалансоване фінансування для успішної реалізації проекту.

Оцінка вартості капіталу (WACC, або зважена середньозважена вартість капіталу) є ключовим показником для визначення витрат на фінансування проекту, такого як готель «SKY PARK HOTEL & RESORT». WACC поєднує в собі вартість власного та позикового капіталу, що дозволяє компанії отримати середньозважену оцінку витрат на залучення фінансових ресурсів. Цей показник є надзвичайно важливим для прийняття рішень про інвестиції, оскільки він вказує на мінімальну ставку доходності, яку проект повинен забезпечити для покриття витрат на фінансування.

Основна методика розрахунку WACC базується на пропорційній участі різних джерел фінансування, таких як власний капітал (equity) та позикові кошти (debt). Для цього використовується формула, що враховує вартість кожного компонента капіталу (вартість позикового капіталу та очікувану доходність акціонерів) і коригується з урахуванням частки податків. Важливо правильно оцінити кожен із компонентів, щоб отримати точну картину фінансових зобов'язань і ризиків.

Розрахунок WACC допомагає підприємствам, таким як готель «SKY PARK HOTEL & RESORT», приймати стратегічні рішення щодо оптимальної структури капіталу. Наприклад, якщо вартість позикового капіталу є нижчою за вартість

власного, компанії вигідніше залучати позики. Однак надмірна залежність від боргів збільшує фінансові ризики, тому важливо знайти оптимальний баланс.

Оцінка вартості капіталу також допомагає порівнювати різні проекти і вибирати ті, які можуть забезпечити найвищу дохідність при прийнятному рівні ризику.

Прогнозування фінансових результатів є критично важливим етапом у бізнес-плануванні, оскільки воно дозволяє оцінити майбутні доходи, витрати та грошові потоки проекту. Цей процес передбачає ретельний аналіз різних факторів, які можуть вплинути на фінансові результати, а також використання методів і моделей для створення точних прогнозів.

Для прогнозування доходів важливо враховувати різноманітні фактори, такі як ринкові тенденції, попит на послуги або продукти, ціни на ринку та конкурентне середовище. Наприклад, проведення маркетингових досліджень може дати уявлення про можливі доходи, базуючись на цільовій аудиторії та її поведінці. Використання даних про минулі продажі та тренди може допомогти у формуванні реалістичних прогнозів.

Витрати також потрібно детально аналізувати, включаючи постійні та змінні витрати, витрати на операційні та адміністративні послуги, а також можливі інвестиції в розвиток. Визначення цих витрат допоможе створити більш точний прогноз фінансових результатів, враховуючи всі можливі витрати, які можуть виникнути в процесі реалізації проекту.

Аналіз грошових потоків є ключовим елементом фінансового прогнозування, оскільки він показує, як гроші будуть надходити та витрачатися протягом певного періоду. Це дозволяє оцінити ліквідність проекту, що є важливим для забезпечення його фінансової стабільності. Прогнозування грошових потоків може бути здійснене на основі аналізу доходів і витрат, а також інших фінансових показників.

Прогнозування фінансових результатів є невід'ємною частиною бізнес-планування, що дозволяє побудувати реалістичні очікування щодо доходів, витрат та грошових потоків. Для забезпечення фінансової стабільності проекту,

важливо враховувати різноманітні фактори та фінансові показники. Таблиця 3.2 відображає основні аспекти прогнозування фінансових результатів, що допомагають формувати цілісну картину майбутньої діяльності готелю.

**Таблиця 3.2. Основні етапи прогнозування фінансових результатів для готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT»**

| Етап прогнозування               | Ключові фактори  | Методи прогнозування  |
|----------------------------------|--|---|
| Прогнозування доходів            | Ринкові тенденції, попит на послуги, ціни, конкурентне середовище, цільова аудиторія     | Маркетингові дослідження, аналіз минулих продажів і трендів   |
| Прогнозування витрат             | Постійні та змінні витрати, операційні витрати, інвестиції в розвиток                    | Оцінка операційних та адміністративних витрат, аналіз інвестиційних потреб                              |
| Прогнозування грошових потоків   | Ліквідність проекту, потоки доходів і витрат, фінансові показники                        | Аналіз надходжень і витрат, побудова гнучких планів касових потоків                                     |
| Інтеграція фінансових показників | Оцінка загальних фінансових результатів, визначення ліквідності та прибутковості проекту | Інтеграція всіх елементів прогнозування для створення цілісної картини майбутньої фінансової діяльності |

Складено автором.

Загалом, прогнозування фінансових результатів включає інтеграцію різних фінансових показників для формування цілісної картини майбутньої діяльності проекту. Це допомагає приймати обґрунтовані рішення щодо фінансування та управління ризиками, що, в свою чергу, сприяє досягненню фінансових цілей підприємства.

Отже, розробка стратегії фінансування проекту «SKY PARK HOTEL & RESORT» є ключовим етапом, який визначає можливості реалізації проекту та його фінансову стійкість. Прогнозування майбутніх доходів, витрат та грошових потоків дозволяє оцінити ефективність проекту на різних етапах його розвитку, забезпечуючи основу для прийняття обґрунтованих фінансових рішень. Успішне впровадження стратегії фінансування вимагає не тільки детального аналізу ринку та конкурентного середовища, але й розробки заходів для мінімізації фінансових ризиків, таких як кредитний ризик, ризик ліквідності та валютний ризик. Використання комплексних підходів до прогнозування дозволяє адаптувати стратегію відповідно до змін економічної ситуації, що є важливою

умовою для досягнення фінансових цілей проекту та забезпечення його довготривалої стабільності.

### **3.3. Напрями вдосконалення бізнес планування готелю**

Ефективне бізнес-планування є основою успішної діяльності будь-якого підприємства, зокрема готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT». Проте в сучасних

умовах ринкової невизначеності та постійних змін економічного середовища бізнес-план повинен постійно оновлюватися та вдосконалюватися. Оцінка поточних бізнес-процесів, впровадження новітніх технологій та інструментів для управління фінансовими ризиками, а також адаптація до змін на ринку є ключовими завданнями, що забезпечують довготривалу стабільність і конкурентоспроможність проекту. У цьому підрозділі розглядаються основні напрями вдосконалення бізнес-планування для готелю з метою підвищення його ефективності та забезпечення стійкого розвитку в умовах постійних змін.

Аналіз поточного стану бізнес-планування є важливим етапом для розуміння ефективності існуючої стратегії та її відповідності сучасним викликам. Він дозволяє виявити слабкі місця в плануванні та знайти можливості для покращення.

Оцінка наявної стратегії бізнес-планування полягає в аналізі основних положень, закладених у бізнес-плані, таких як прогноз доходів, витрат, обґрунтованість використання ресурсів, стратегія розвитку ринку та управління ризиками. Необхідно перевірити, наскільки реалістичні закладені показники та плани, які інструменти прогнозування використовуються, і як ці прогнози впливають на прийняття управлінських рішень. Оцінка також включає аналіз цілей проекту та шляхи їх досягнення.

Виявлення недоліків та проблемних аспектів у плануванні передбачає аналіз тих факторів, які можуть негативно вплинути на реалізацію проекту. Наприклад, може бути недостатньо обґрунтованими або оптимістичними прогнози щодо майбутніх доходів, або ж недостатньо уваги приділено плануванню витрат та ліквідності. Можуть бути також проблеми з адаптацією бізнес-плану до змін зовнішнього середовища, що ставить під загрозу його реалізацію у випадку виникнення несподіваних ринкових коливань чи економічних криз.

Аналіз відповідності бізнес-плану сучасним ринковим умовам дає змогу оцінити, наскільки поточний бізнес-план враховує поточні ринкові тенденції, конкурентну ситуацію, регуляторні вимоги та очікування споживачів. У

сучасному середовищі конкуренція на ринку гостинності постійно зростає, і готель має бути готовим до адаптації, щоб зберігати свою конкурентоспроможність. Успішне бізнес-планування передбачає гнучкість і здатність швидко реагувати на зміни на ринку. Наприклад, якщо бізнес-план не враховує вплив цифрових технологій або нових маркетингових підходів, це може призвести до відставання від конкурентів.

Оптимізація фінансових прогнозів є ключовим етапом бізнес-планування, оскільки вона дозволяє створити точніші та реалістичніші прогнози доходів, витрат і грошових потоків. Це, в свою чергу, сприяє кращому управлінню ресурсами та фінансовими ризиками.

Удосконалення методів прогнозування доходів та витрат включає в себе аналіз та впровадження нових підходів до оцінки фінансових результатів. Традиційні методи, такі як екстраполяція минулих даних, можуть бути недостатніми в умовах швидких змін ринкової ситуації. Для покращення точності прогнозів варто застосовувати комбіновані підходи, які враховують не лише історичні дані, а й зовнішні фактори, такі як ринкові тренди, зміни в споживчих вподобаннях і сезонні коливання. Наприклад, використання методів регресійного аналізу, економетричних моделей чи системи сценаріїв дозволяє більш точно врахувати всі аспекти, що можуть впливати на фінансові результати.

Застосування новітніх фінансових моделей для точнішого аналізу є важливою складовою процесу прогнозування. Сучасні фінансові моделі, такі як Monte Carlo Simulation [40] або Value at Risk (VaR) [41], дозволяють враховувати варіації і невизначеність, що характерні для ринкових умов. Застосування таких моделей допомагає не лише в прогнозуванні доходів і витрат, але й у визначенні потенційних ризиків та розробці стратегій їхнього зниження. Крім того, сучасні аналітичні інструменти можуть автоматизувати процеси прогнозування, що суттєво зменшує ризик людських помилок і підвищує ефективність роботи.

Регулярне оновлення даних про ринок та конкурентне середовище є критично важливим для підтримання актуальності фінансових прогнозів. Зміни в економічних умовах, появи нових конкурентів або зміни у споживчих

вподобаннях можуть суттєво впливати на фінансові результати. Тому регулярне проведення ринкових досліджень, моніторинг конкурентів, а також аналіз нових трендів у галузі є необхідними для своєчасного коригування бізнес-плану. Застосування систем збору та аналізу даних в реальному часі може допомогти в оперативному реагуванні на зміни і підтриманні фінансової стабільності готелю.

Отже, оптимізація фінансових прогнозів передбачає комплексний підхід, що включає удосконалення методів прогнозування, застосування сучасних фінансових моделей та регулярне оновлення інформації про ринок. Це дозволяє зменшити фінансові ризики і підвищити загальну ефективність бізнес-планування для готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT».

Підвищення гнучкості бізнес-плану є важливою умовою успішної діяльності готелю в умовах швидко змінюваного ринкового середовища. Сучасні бізнес-реалії вимагають від компаній здатності оперативно реагувати на зміни, адаптуючи свої стратегії до нових викликів та можливостей.

Впровадження механізмів адаптації бізнес-плану до змін ринку є першим кроком у створенні більш гнучкої стратегії. Це може включати регулярний перегляд і оновлення плану на основі аналізу нових ринкових даних, змін у споживчих вподобаннях, сезонності попиту та конкурентних загроз. Важливо, щоб бізнес-план був живим документом, який легко коригується відповідно до нових умов. Для цього можна впроваджувати методи управління змінами, що дозволяють швидко вносити необхідні корективи.

Створення гнучких фінансових сценаріїв для різних економічних умов є ще одним важливим аспектом. Використання сценарного аналізу дозволяє передбачити різні можливі майбутні умови, що можуть вплинути на фінансові результати готелю. Розробка декількох сценаріїв – оптимістичного, песимістичного та базового – забезпечить готовність до різних викликів. Це дозволяє керівництву краще оцінити потенційні ризики і розробити стратегії їхнього мінімізації.

Використання інструментів для швидкого реагування на непередбачені обставини є критично важливим для підвищення гнучкості бізнес-плану. Це

можуть бути як технологічні рішення, так і організаційні зміни. Наприклад, впровадження систем моніторингу та аналізу фінансових показників у реальному часі дозволяє своєчасно виявляти проблеми та реагувати на них. Також важливо мати чіткий план дій на випадок кризових ситуацій, що дозволить зберегти фінансову стабільність і адаптуватися до нових умов.

Отже, підвищення гнучкості бізнес-плану є ключовим фактором для успішної діяльності готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT». Це передбачає впровадження механізмів адаптації, створення гнучких фінансових сценаріїв та використання ефективних інструментів для швидкого реагування на зміни. Такі заходи сприятимуть забезпеченню стабільності та конкурентоспроможності готелю в умовах динамічного ринку.

Інтеграція цифрових технологій у процес планування стає необхідною умовою для підвищення ефективності та точності бізнес-планування в сучасних умовах. Зі стрімким розвитком технологій, бізнеси отримують можливість використовувати новітні інструменти для оптимізації своїх фінансових процесів, що дозволяє досягти значних переваг на ринку.

Використання програмного забезпечення для фінансового планування є основою для сучасного бізнес-планування. Спеціалізовані платформи для фінансового управління дозволяють автоматизувати різні аспекти планування, включаючи створення фінансових прогнозів, аналіз витрат та управління бюджетами. Такі системи забезпечують можливість інтеграції даних з різних джерел, що полегшує доступ до інформації та підвищує точність аналізу. Наприклад, використання ERP-систем (Enterprise Resource Planning) [29] може спростити процеси управління фінансами, ресурсами та ризиками.

Аналіз даних з використанням цифрових інструментів для більш точних прогнозів є ще одним важливим напрямком інтеграції технологій. Сучасні аналітичні платформи дозволяють обробляти великі обсяги даних, що допомагає виявити тренди, закономірності та потенційні ризики. Використання методів машинного навчання та штучного інтелекту для аналізу даних може суттєво підвищити точність фінансових прогнозів. Це дозволяє менеджерам приймати

обґрунтовані рішення на основі фактичних даних, що веде до більш ефективного управління ресурсами та зменшення ризиків.

Автоматизація процесів моніторингу та звітності також сприяє підвищенню ефективності бізнес-планування. Завдяки цифровим технологіям, готелі можуть автоматизувати рутинні процеси, такі як складання фінансових звітів, моніторинг ключових показників ефективності (KPI) та аналіз касових потоків. Це не тільки заощаджує час і ресурси, але й дозволяє отримувати актуальні дані для швидшого реагування на зміни. Інструменти для візуалізації даних допомагають зрозуміти фінансові показники і виявити проблемні області, що потребують уваги.

Отже, інтеграція цифрових технологій у процес планування є критично важливою для досягнення високої ефективності та точності в управлінні фінансами готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT». Використання програмного забезпечення для фінансового планування, аналіз даних за допомогою цифрових інструментів та автоматизація процесів звітності дозволять знизити ризики, оптимізувати ресурси і забезпечити стійкий розвиток підприємства в умовах сучасного ринку.

Покращення управління ризиками є важливим аспектом успішної діяльності готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT». Сучасні фінансові умови вимагають від підприємств ефективних підходів до ідентифікації, оцінки та зменшення ризиків, що можуть негативно вплинути на їх фінансові результати.

Розробка стратегій для більш ефективного управління кредитними, валютними та іншими ризиками є першим кроком на шляху до підвищення фінансової стабільності. Це може включати проведення детального аналізу ризиків та визначення їх джерел. Наприклад, для управління кредитним ризиком варто забезпечити збалансовану структуру капіталу та регулярно оцінювати платоспроможність контрагентів. Для валютного ризику важливо розробити стратегії, які дозволять зменшити вплив коливань курсів валют на доходи та витрати. До таких стратегій можуть належати диверсифікація джерел фінансування та укладання контрактів з фіксованими курсами валют.

Створення механізмів для постійного моніторингу фінансових ризиків є ключовим елементом у процесі управління ризиками. Це може включати впровадження систем моніторингу, які дозволяють в реальному часі оцінювати стан фінансових показників і виявляти можливі ризики. Регулярний аналіз фінансових звітів і ключових показників ефективності (КПІ) допоможе виявити негативні тенденції на ранніх стадіях, що дозволить вжити заходів для їх усунення. Крім того, важливо навчити співробітників виявляти та повідомляти про потенційні ризики, що сприятиме формуванню культури управління ризиками в організації.

Використання методів хеджування та страхування для мінімізації ризиків є ефективним способом забезпечення фінансової стабільності. Хеджування фінансових ризиків дозволяє зменшити вплив негативних змін на ринку, забезпечуючи захист від коливань валютних курсів, відсоткових ставок та інших факторів. Наприклад, готель може використовувати фінансові деривативи, такі як форвардні контракти, для фіксації курсів валют, або укласти страховки на ризики, пов'язані з майном, відповідальністю та здоров'ям.

Отже, покращення управління ризиками в готелі «SKY PARK HOTEL & RESORT» передбачає розробку стратегій для управління кредитними, валютними та іншими ризиками, створення механізмів моніторингу фінансових ризиків, а також використання методів хеджування та страхування. Ці заходи забезпечать зменшення ризиків, підвищення стабільності та ефективності бізнесу в умовах мінливого ринку.

Оптимізація ресурсів та витрат є важливим елементом управління готелем «SKY PARK HOTEL & RESORT». Ефективне використання ресурсів не тільки сприяє підвищенню прибутковості, але й допомагає зберегти конкурентоспроможність у сучасному динамічному ринковому середовищі.

Впровадження механізмів для раціонального використання ресурсів є першим кроком на шляху до оптимізації. Це може включати проведення оцінки поточних ресурсів, таких як енергія, вода, матеріали та трудові ресурси, з метою виявлення можливостей для їх ефективнішого використання. Наприклад,

впровадження енергозберігаючих технологій, таких як LED-освітлення та автоматизовані системи управління кліматом, може знизити витрати на енергоресурси. Аналогічно, використання ресурсів для управління відходами може призвести до значних знижень витрат і покращення екологічного іміджу готелю.

Зменшення витрат без шкоди для якості послуг є критично важливим аспектом у досягненні фінансової ефективності. Важливо провести детальний аналіз усіх витрат, щоб виявити неефективні або зайві витрати. Оптимізація процесів обслуговування клієнтів, наприклад, шляхом впровадження системи управління бронюваннями або автоматизації реєстрації, може значно знизити витрати на персонал і підвищити якість обслуговування. Крім того, регулярне навчання персоналу та впровадження стандартів обслуговування допоможе підтримувати високий рівень якості послуг без збільшення витрат.

Пошук нових джерел фінансування та інвесторів також є важливим напрямком оптимізації ресурсів. Готель може розглянути різні фінансові інструменти, такі як кредити, облігації або залучення венчурного капіталу, щоб забезпечити необхідні інвестиції для розвитку. Співпраця з місцевими бізнесами та організаціями також може допомогти залучити додаткові ресурси. Важливо проводити активну роботу з презентації бізнес-плану потенційним інвесторам, щоб продемонструвати вигідність інвестицій у проект.

Отже, оптимізація ресурсів та витрат у готелі «SKY PARK HOTEL & RESORT» передбачає впровадження механізмів для раціонального використання ресурсів, зменшення витрат без шкоди для якості послуг, а також пошук нових джерел фінансування та інвесторів. Ці заходи допоможуть досягти фінансової стабільності, зменшити витрати та підвищити загальну ефективність бізнесу в умовах конкурентного середовища.

Розробка стратегії стійкого розвитку є ключовим елементом у формуванні довгострокової успішності готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT». У сучасних умовах, коли питання екології та соціальної відповідальності стають все більш

актуальними, інтеграція цих аспектів у бізнес-план дозволяє не лише забезпечити конкурентні переваги, а й сприяти покращенню іміджу готелю.

Інтеграція екологічних стандартів у бізнес-план є першим кроком на шляху до стійкого розвитку. Це передбачає врахування екологічних аспектів у всіх етапах бізнес-планування, від проектування до реалізації послуг. Готель може впровадити енергозберігаючі технології, використовувати відновлювальні джерела енергії та впроваджувати політику зменшення споживання ресурсів. Крім того, важливо забезпечити відповідність міжнародним екологічним стандартам, що може підвищити довіру клієнтів і залучити нових гостей.

Розробка заходів для зменшення впливу готелю на навколишнє середовище є важливим аспектом стратегії стійкого розвитку. Це може включати впровадження програм з переробки відходів, використання екологічно чистих матеріалів і продуктів, а також заохочення гостей до участі в екологічних ініціативах, таких як програми збереження води та енергії. Готель може також співпрацювати з місцевими екологічними організаціями для реалізації спільних проектів, що сприятиме зменшенню негативного впливу на природу.

Впровадження принципів соціальної відповідальності в управління бізнесом також є важливим елементом стратегії стійкого розвитку. Готель може підтримувати місцеві громади, пропонуючи робочі місця, сприяючи розвитку місцевого бізнесу та культурних ініціатив. Соціальна відповідальність може включати також програми навчання та розвитку для співробітників, що допоможе підвищити їхню кваліфікацію та мотивацію. Важливо активно комунікувати соціальні ініціативи готелю з клієнтами, адже це може покращити репутацію та залучити нових гостей.

Отже, розробка стратегії стійкого розвитку готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» включає інтеграцію екологічних стандартів у бізнес-план, розробку заходів для зменшення впливу на навколишнє середовище та впровадження принципів соціальної відповідальності. Ці заходи не тільки підвищать ефективність бізнесу, а й сприятимуть створенню позитивного іміджу готелю в очах споживачів та суспільства.

Таблиця 3.3 ілюструє ключові напрями вдосконалення бізнес-планування для готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT», які спрямовані на підвищення його ефективності та забезпечення стійкого розвитку в умовах ринкової невизначеності. Аналіз цих напрямів дозволяє виявити можливості для оптимізації бізнес-процесів та адаптації до змін на ринку.

**Таблиця 3.3. Основні напрями вдосконалення бізнес-планування для готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT»**

| Напрямок вдосконалення            | Опис  |
|-----------------------------------|---|
| Оцінка поточного стану            | Аналіз існуючої стратегії для виявлення слабких місць та можливостей для покращення.        |
| Оптимізація фінансових прогнозів  | Вдосконалення методів прогнозування доходів і витрат з урахуванням сучасних ринкових умов.  |
| Підвищення гнучкості бізнес-плану | Впровадження механізмів адаптації до змін ринку та створення фінансових сценаріїв.          |
| Інтеграція цифрових технологій    | Використання новітніх інструментів для автоматизації процесів планування та аналізу даних.  |
| Покращення управління ризиками    | Розробка стратегій для управління фінансовими ризиками та створення механізмів моніторингу. |
| Оптимізація ресурсів та витрат    | Раціональне використання ресурсів для підвищення прибутковості та зниження витрат.          |

Складено автором.

У висновку слід зазначити, що вдосконалення бізнес-планування є критично важливим для успішної діяльності готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT» в умовах постійних змін економічного середовища. У сучасному світі, де ринок гостинності постійно змінюється під впливом різноманітних чинників, таких як економічні коливання, зміна споживчих вподобань та технологічні інновації, важливо постійно оцінювати поточний стан бізнесу. Це дозволяє не лише виявляти слабкі місця в управлінні, але й визначати нові можливості для розвитку.

Оптимізація фінансових прогнозів є ще одним важливим етапом у вдосконаленні бізнес-планування. Завдяки детальному аналізу фінансових показників, готель зможе більш точно планувати свої витрати та доходи, що, в свою чергу, сприятиме підвищенню рентабельності. У зв'язку з цим, підвищення гнучкості бізнес-плану дозволить швидко реагувати на зміни у зовнішньому

середовищі. Це передбачає здатність оперативно вносити корективи в стратегію, що особливо важливо у ситуаціях, коли ринок зазнає різких змін.

Інтеграція цифрових технологій стає невід'ємною складовою сучасного бізнесу. Впровадження інноваційних рішень дозволить не лише покращити обслуговування клієнтів, але й оптимізувати внутрішні процеси управління. Наприклад, використання системи управління готелем (PMS) може суттєво спростити управлінські процеси, а також забезпечити швидкий доступ до аналітичних даних.

Покращення управління ризиками є критично важливим аспектом, оскільки індустрія гостинності піддається впливу багатьох зовнішніх чинників, які можуть загрожувати її стабільності. Розробка стратегій для мінімізації потенційних ризиків і запобігання можливим збиткам допоможе забезпечити безперебійну роботу готелю.

Оптимізація ресурсів, включаючи людські, фінансові та матеріальні, також є важливим елементом стратегії. Ефективне управління ресурсами дозволить не лише знизити витрати, але й підвищити продуктивність працівників, що в свою чергу вплине на якість обслуговування гостей.

Усі ці напрямки є невід'ємними елементами стратегії, яка забезпечить стійкий розвиток готелю та його конкурентоспроможність. Постійне оновлення бізнес-плану відповідно до сучасних ринкових вимог дозволить адаптуватися до викликів, з якими стикається індустрія гостинності, і досягти успіху в динамічному ринку. Такий підхід не тільки забезпечить фінансову стабільність, але й сприятиме формуванню позитивного іміджу готелю, що в свою чергу приверне нових клієнтів і зміцнить лояльність постійних гостей.

### **Висновки до третього розділу**

У розділі 3 розглянуто ключові напрями оптимізації бізнес-планування готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT», які є важливими для забезпечення стійкого розвитку закладу в умовах сучасного ринку. Першим аспектом, який ми проаналізували, є оцінка ризиків розробленого бізнес-плану. Проведений аналіз виявив, що ризики в сфері гостинності можуть бути різноманітними, включаючи фінансові, операційні та ринкові загрози. Визначення та класифікація ризиків стали основою для розробки заходів, спрямованих на їх мінімізацію. Завдяки впровадженню системи моніторингу ризиків готель зможе не лише своєчасно

реагувати на потенційні загрози, але й прогнозувати зміни на ринку, що вкрай важливо для підтримки стабільності бізнесу.

Другим важливим елементом, що був висвітлений у розділі, є стратегія фінансування проекту. Вона визначає, яким чином будуть залучені необхідні фінансові ресурси для реалізації бізнес-плану. У процесі формування стратегії фінансування було запропоновано декілька можливих варіантів, включаючи кредитування, залучення інвесторів та використання власних ресурсів. Важливо підкреслити, що кожен з цих підходів має свої переваги та недоліки, і їх вибір повинен базуватися на детальному аналізі фінансового стану готелю, прогнозованих доходів та витрат, а також на умовах ринку. Залучення фінансування на вигідних умовах дозволить не лише покрити стартові витрати, але й забезпечити подальший розвиток готелю.

Останнім підпунктом, на якому зосереджено увагу в даному розділі, є напрями вдосконалення бізнес-планування готелю. Розроблені рекомендації містять цілий ряд стратегій, які сприятимуть підвищенню ефективності управління, покращенню фінансових показників та адаптації до швидко змінюваних умов ринку. Однією з основних ідей є необхідність впровадження сучасних технологій, які можуть оптимізувати внутрішні процеси, підвищити якість обслуговування та забезпечити кращу комунікацію з клієнтами. Завдяки систематичному оновленню бізнес-плану готель зможе залишатися конкурентоспроможним, відповідати вимогам споживачів і реалізовувати свій потенціал у динамічному середовищі індустрії гостинності.

Таким чином, розділ 3 надає комплексний огляд важливих аспектів оптимізації бізнес-планування для «SKY PARK HOTEL & RESORT». Зосередженість на оцінці ризиків, стратегії фінансування та вдосконаленні управлінських практик забезпечить готелю міцну основу для подальшого зростання та розвитку, що сприятиме його успіху в умовах конкурентного ринку.

## ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Дослідження бізнес-планування в контексті готелів при аеропортах дозволило розкрити сутність і значення цього процесу для управління бізнесом, виявити основні елементи, які визначають його успішність, і запропонувати інноваційні підходи до оптимізації управлінських практик. Зокрема, у роботі були розглянуті теоретичні та методичні аспекти бізнес-планування, проведено маркетинговий аналіз ринку, розроблено фінансовий план та оцінено можливі ризики, які можуть вплинути на реалізацію проекту.

Відповідно до поставлених завдань, основні результати дослідження відображають теоретичні та практичні аспекти бізнес-планування готелів при аеропортах. У ході дослідження було розкрито сутність бізнес-планування та його значення в управлінні бізнесом. Зроблено висновок, що бізнес-планування є важливим інструментом для визначення стратегії розвитку готельних об'єктів, особливо при аеропортах, оскільки воно сприяє адаптації до ринкових умов і підвищенню конкурентоспроможності.

Також дослідження дозволило визначити ключові компоненти бізнес-плану для готельного бізнесу, які включають маркетинговий аналіз, організаційну структуру, фінансовий план, концепцію послуг та цінову політику. Ці елементи є критично важливими для успішного планування готелів при аеропортах, зокрема для готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT».

Проведено поглиблений аналіз ринкового середовища, що включає дослідження конкурентів, потенційної клієнтської бази та попиту на готельні послуги в зоні аеропорту. Встановлено, що ринок має значний потенціал для розвитку, що робить реалізацію проекту економічно доцільною.

Оцінка фінансових показників проекту охоплює прогнозовані доходи, витрати та результати від реалізації проекту. Запропоновано ефективну модель фінансування, яка включає мінімізацію ризиків шляхом диверсифікації інвестицій.

Також була проведена комплексна оцінка ризиків проекту. Виділено такі основні ризики, як вплив зовнішніх факторів, фінансова нестабільність та загрози, пов'язані з пандеміями чи глобальними кризами. Запропоновані механізми мінімізації цих ризиків спрямовані на забезпечення стійкості проекту в умовах нестабільності.

Для підвищення ефективності бізнес-планування рекомендовано впровадити нові управлінські практики та інноваційні підходи до маркетингу й управління персоналом. Також запропоновано оптимізувати стратегії ціноутворення для підвищення конкурентоспроможності готелю «SKY PARK HOTEL & RESORT».

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Байлик С. І. Готельне господарство. Організація, управління, обслуговування: посібник / С.І. Байлик. – Київ: ВІРА-Р, 2018. – 252 с.
2. Басюк Т. П. Інвестиційна привабливість підприємств готельно-ресторанного бізнесу / Т.П. Басюк // Вісн. Запорізь. нац. ун-ту. Економічні науки. – 2018. – № 4. – С. 12–18.
3. Берещак В. Огляд ринку готелів: що відбувається з готелями в Україні. URL: <https://ribashotelsgroup.ua/analytics/obzor-otelynogo-rinka-ukraini-2024/#:~:text=%D0%A3%20%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%96%D0%BE%D0%B4%20%D0%B7%202024%20%D0%BF%D0%BE%202026%20%D1%80%D1%96%D0%BA%20%D0%B2> (дата звернення: 03.10.2024).
4. Боренков А. Як і навіщо залучати інвестора в бізнес [Електронний ресурс] // ЛІГА:ЗАКОН. 2024. URL: [https://biz.ligazakon.net/analitycs/225477\\_yak-navshcho-zaluchati-nvestora-v-bznes](https://biz.ligazakon.net/analitycs/225477_yak-navshcho-zaluchati-nvestora-v-bznes) (дата звернення: 15.10.2024).
5. Горіна Г. О. Аналіз розвитку міжнародних та національних готельних мереж в Україні / Г.О. Горіна // Економіка розвитку. Харків: ХНЕУ. – 2018.– № 1. – С. 78-79.
6. Готельний бізнес в Україні зазнав серйозних збитків через війну – готельєри. 2024. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-227tourism/3174593-gotelnijbiznes-v-ukraini-zaznav-serjoznih-zbitkiv-cerezpandemiu-goteleri.html> (дата звернення: 03.10.2024).
7. Готельно-ресторанний бізнес: навч. посібник / О.А. Ніколайчук[та ін.]; ред. О.А. Ніколайчук. – Кривий Ріг : Вид. ДонНУЕТ, 2022. – 250 с.
8. Гук Х. З. Ідентифікація концептуальних особливостей функціонування та державного регулювання розвитку готельно-ресторанного бізнесу держави / Х.З. Гук // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2018. – № 6. – С. 134–139.

9. Данілова Е. Концепція системного підходу до управління економічною безпекою підприємства: монографія. Київ: Видавничий дім «UKRLOGOS Group», 2020. 342 с.

10. Денисенко М.П. Сучасний стан розвитку туристичної сфери у контексті управління готельним бізнесом / М.П. Денисенко, С.В. Бреус // Вчені записки Університету «КРОК». – 2020. – № 3 (59). – С. 105-110.

11. Земліна Ю. Тенденції розвитку готельного бізнесу в Україні. ресторанний і готельний консалтинг / Ю. Земліна, О. Ліфіренко // Інновації. – 2019. – № 1. Том 2. – С. 121-131.

12. Індустрія гостинності в Україні: стан і тенденції розвитку / за заг. ред. В.М. Зайцевої. – Запоріжжя : Просвіта, 2017. – 240 с.

13. Картунов, О. В. Метод та матриця swot-аналізу : пошуки шляхів удосконалення / О. В. Картунов // *Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Серія 22 : Політичні науки та методика викладання соціально-політичних дисциплін : зб. наук. праць.* – Київ : Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2017. – Вип. 21. – С. 3-12.

14. Климчук А.О. Проектування підприємств готельно-ресторанного бізнесу: навч. посібник. / А.О. Климчук, І.В. Левицька, Г.М. Тарасюк – Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка», 2023. – 302 с.

15. Круль Г.Я. Основи готельної справи. Навч. посіб. / Г.Я. Круль– Київ: Центр учбової літератури, 2018. – 368 с.

16. Ладиженська Р. С. Конспект лекцій з дисципліни «Технологія обслуговування в готелях і туркомплексах» (для студентів 4 курсу усіх форм навчання за напрямом підготовки «Менеджмент») / Р.С. Ладиженська; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Х.: ХНАМГ, 2018. – 254 с.

17. Лук'янов В. О. Організація готельно-ресторанного обслуговування : навч. посіб. / В.О. Лук'янов, Г.Б. Мунін. – Київ : Кондор, 2018. – 346 с.

18. Мальська М.П. Готельний бізнес: теорія та практика / М.П. Мальська, І.Г. Пандяк. – Київ: Центр учбов. л-ри, 2019. – 472 с.

19. Мархонос С. М. Аналіз сучасного стану та фінансове забезпечення розвитку готельного господарства України / С.М. Мархонос, Н.П. Турло // Науковий вісник Ужгородського національного університету. – 2017.– Вип.14 (2).– С. 35-40.

20. Мунін Г. Б. Управління сучасним готельним комплексом: навч. посіб. / за ред. С.І. Дорогунцова. – Київ : Ліра-К, 2018. – 156 с.

21. Нечаюк Л.І. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент: навч. посіб / Л.І. Нечаюк. – Київ: ЦУЛ, 2019. – 344 с.

22. Пекна Г.Б. Бізнес-планування та його роль в сучасних умовах розвитку України / Г.Б. Пекна, Г.В. Білокур // Вчені записки Університету «КРОК». – 2018. – Вип. 49. – С. 197–202.

23. Портер М. Конкурентна перевага. Як досягати стабільно високих результатів. Наш Формат. 2019. 624 с.

24. Раскін Л. Г. Методи аналізу систем і прийняття рішень в умовах невизначеності : підручник / Л. Г. Раскін, О. В. Сіра, Г. К. Кожевніков. Харків : Факт, 2023. 256 с.

25. Трикоз І. В. Визначення факторів впливу на готельну сферу України та особливості й значення її ризиків / І.В. Трикоз, С.С. Панчук, Л.П. Полохач // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2019. – № 2 (46). – С. 32-36.

26. Airbnb, Inc. 2024. URL: <https://www.airbnb.com.ua/> (дата звернення: 16.10.2024).

27. Favor Sport Hotel. URL: <https://favor-sport.com/>. (дата звернення: 09.10.2024).

28. Business Planning: It's Importance, Types and Key Elements. URL: <https://www.simplilearn.com/business-planning-article>. (дата звернення: 03.10.2024).

29. Enterprise Resource Planning, ERP. URL: <https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/enterprise-resource-planning-erp>. (дата звернення: 15.10.2024).

30. Essential Guide to Hospitality Risk Management. URL: <https://esoftskills.com/hospitality/hospitality-risk-management/>. (дата звернення: 15.10.2024).

31. Fairmont Grand Hotel Kyiv. URL: <https://ua.fairmont.com/kyiv/> (дата звернення: 09.10.2024).

32. Girod S. Jg, Králik M. Resetting management: Thrive with agility in the age of uncertainty. Kogan Page Publishers, 2021. URL: [https://books.google.com.ua/books?hl=uk&lr=&id=1RgwEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=According+to+financial+management+research,+companies+that+actively+reinvest+their+own+profits+can+better+withstand+crisis+phenomena+while+maintaining+flexibility+in+making+management+decisions.&ots=P9kCdFDGVY&sig=Lajt\\_cs8SRwZOzxViL0JK6DCQTc&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ua/books?hl=uk&lr=&id=1RgwEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=According+to+financial+management+research,+companies+that+actively+reinvest+their+own+profits+can+better+withstand+crisis+phenomena+while+maintaining+flexibility+in+making+management+decisions.&ots=P9kCdFDGVY&sig=Lajt_cs8SRwZOzxViL0JK6DCQTc&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false). (дата звернення: 18.10.2024).

33. Google Ads. URL: [https://ads.google.com/intl/uk\\_ua/home/](https://ads.google.com/intl/uk_ua/home/). (дата звернення: 09.10.2024).

34. Hayes A. Business Plan: What It Is, What's Included, and How to Write One URL: <https://www.investopedia.com/terms/b/business-plan.asp>. (дата звернення: 02.10.2024).

35. Hotel Business Plan [Електронний ресурс]. URL: <https://ribashotelsgroup.ua/en/blog/biznes-plan-gostinitsy/>. (дата звернення: 02.10.2024).

36. Hotel Lavilia .Agoda. URL: <https://www.agoda.com/uk-ua/hotel-lavilia/hotel/kyiv-ua.html?cid=1844104&ds=g%2BmaUywT%2B7On95D3> (дата звернення: 09.10.2024).

37. RoyalCongressHotel. URL: <https://royal-congress-hotel-kyiv.hotel-ua.com/ru/>. (дата звернення: 09.10.2024).

38. International Air Transport Association. URL: <https://www.iata.org>. (дата звернення: 09.10.2024).

39. Kenton W. Monte Carlo Simulation: What It Is, How It Works, History, 4 Key Steps. 2024. URL: <https://www.investopedia.com/terms/m/montecarlosimulation.asp> (дата звернення: 15.10.2024).

40. Kenton W. Understanding Value at Risk (VaR) and How It's Computed. 2024. URL: <https://www.investopedia.com/terms/v/var.asp>. (дата звернення: 15.10.2024).

41. Kovacevic R. M., Pflug G. CH., Pichler A. Measuring and Managing Risk // In: Baker H. K., Filbeck G. (Eds.), Investment Risk Management. Financial Markets and Investments. New York: Oxford Academic, 2015. URL: <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199331963.003.0002> (дата звернення: 15.10.2024).

42. Lavilia. Офіційний сайт. URL: <https://lavilia.com/>. (дата звернення: 09.10.2024).

43. Modigliani F., Miller M.H. The cost of capital, corporation finance and the theory of investment // *The American Economic Review*. – 1958. – № 48(3). – С. 261-297.

44. Naumenkova S. Assessment and mitigation of credit risks in project financing. *Banks and Bank Systems*, 2020, 15(1), P.72-84.

45. Oladipo E. E. BusinessPlan — Definition, Importance&WhatisIncluded URL: <https://medium.com/@igwedipo/business-plan-definition-importance-what-is-included-afaaee45f7fd>. (дата звернення: 02.10.2024).

46. Favor Park Hotel. URL:<https://favorparkhotel.com> (дата звернення: 09.10.2024).

47. ComfortHouse, Kyiv. URL:<http://comfort-house.kiev-hotels.com.ua/> (дата звернення: 09.10.2024).

48. Statista. URL: <https://www.statista.com/>. (дата звернення: 09.10.2024).

49. Volobuieva V.V. The meaning and essence of the business planning. / V.V. Volobuieva, N.A. Khazanovych, N.I. Tokhtamysh // Proceedings of International Scientific Conference “Universum N” – Morrisville, 2018.– P. 23-28.

50. What is a Business Plan: Meaning, Importance, Howto Make One. URL: <https://investinasia.id/blog/what-is-a-business-plan/>(дата звернення: 02.10.2024).

## ДОДАТКИ

### Додаток А



Рис. 1. Приклад номеру готелю при аеропорті